

**TRABAJO DE GRADO**

**DISEÑO DE UN PROCESO DE DECISIÓN PARA LA APERTURA DE BARRAS DE CAFÉ DE  
OMA**

**MARIA ANGÉLICA SÁNCHEZ FLÓREZ**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
CARRERA DE INDUSTRIAL  
BOGOTÁ D. C.  
DICIEMBRE DE 2003**

**TRABAJO DE GRADO**

**DISEÑO DE UN PROCESO DE DECISIÓN PARA LA APERTURA DE BARRAS DE CAFÉ DE  
OMA**

MARIA ANGÉLICA SÁNCHEZ FLÓREZ

Trabajo de Grado

Directora de Trabajo de Grado:  
Marta Patricia Caro Gutiérrez

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
CARRERA DE INDUSTRIAL  
BOGOTÁ D. C.  
DICIEMBRE DE 2003**

**NOTAS DE ACEPTACIÓN**

---

---

---

---

---

---

---

**Firma Del Presidente de Jurados**

---

**Firma del Jurado 1**

---

**Firma del Jurado 2**

## **AGRADECIMIENTOS**

Le agradezco la oportunidad al grupo Oma S.A. y a sus integrantes quienes permitieron que realizara mi trabajo de grado en su compañía, confiaron en mis capacidades para desarrollar un proceso necesario para el estudio de la empresa y permitieron que pudiera integrar los conocimientos que he adquirido durante 5 años en la carrera de Ingeniería Industrial, en un trabajo aplicado a una empresa y que de ésta manera éste trabajo de grado no sea un archivo más o un papel más, sino que se convierta en una herramienta para una empresa colombiana en crecimiento.

El desarrollo de este trabajo se realizó, gracias a la colaboración de un grupo de personas que hacen parte de la organización Oma, fueron ellos quienes permitieron que la recopilación de información, fuera exitosa, pues a pesar de las altas cargas de trabajo que manejan, siempre tuvieron las puertas abiertas para que mis visitas a Oma, no fueran en vano.

Igualmente, le agradezco a mi Directora de Trabajo de Grado, quien con su apoyo y guía, hizo que las actividades propuestas, tuvieran un mismo fin y que no se desviarán del camino las fluyentes ideas, sino que se direccionaran hacia los propósitos del presente trabajo.

Por último, le agradezco a la Pontificia Universidad Javeriana, a la facultad de Ingeniería, al Departamento de Procesos Productivos y a sus profesores por haber estado durante 5 años de mi formación profesional, realizando su mejor esfuerzo, para que, tanto yo como mis compañeros, pudiéramos tener una formación en la que seamos personas productivas para un país que necesita que su gente crea en él.

## **REGLAMENTO**

“La Universidad no se hace responsable por los conceptos emitidos por sus alumnos en sus trabajos de grado, sólo velará porque no se publique nada contrario al dogma y morales católicos y porque el trabajo no contenga ataques y polémicas puramente personales, antes bien, se vea en ellas el anhelo de buscar la verdad y la justicia”

**Reglamento de la Pontificia Universidad Javeriana**

**Artículo 23 de la resolución No. 13 de 1.960**

## RESUMEN

El trabajo “Diseño de un proceso de decisión para la apertura de Barras de Café Oma” surgió por la necesidad de tener una herramienta que permitiera, de una manera estructurada y estándar, entender los determinadores de la localización y por lo tanto de las ventas y así evitar errores en la apertura de los puntos e igualmente disminuir la dificultad en direccionar la estrategia actual del negocio, y de tal manera tener un conocimiento más aproximado de las ventas reales y de ésta manera poder estimar los inventarios, el personal, la inversión sobre el local y el retorno de la misma.

En la actualidad, Oma no cuenta con un proceso estructurado y definido para la apertura de Barras de Café, el crecimiento de sus puntos de venta, en la ciudad, se da, gracias al conocimiento y la experiencia que han adquirido los miembros de la organización a través de los años.

Por lo tanto el presente trabajo tiene como fin definir un proceso que le permita integrar las diferentes variables que afectan la apertura de los puntos de venta de tal manera que sustenten la planeación de la expansión de los mismos. Con la idea de replicar éste proceso en el desarrollo del negocio en la ciudad y en un futuro en otras ciudades del país y en el exterior.

Con la implementación de este trabajo se pretende disminuir las pérdidas en que incurre actualmente la organización, de tal manera que las ventas reales tenga máximo una desviación entre el 5 y 10% con respecto a lo esperado y no un 40 y 50 % por debajo de lo esperado, y así poder cubrir los costos fijos y tener un rápido retorno de la inversión. Igualmente minimizar: el porcentaje de pérdidas de pastelería, que en la actualidad es del 15%; el porcentaje del sobre costo de materia prima que es del 40% y el porcentaje de reubicación de empleados que es del 30%

Para su desarrollo, se realizaron, en general, los siguientes pasos, definir las posibles variables que afectan la apertura de un punto de venta, recurrir a bibliografía sobre la localización de empresas de servicios, definir las variables, según las características del consumidor de Oma, definir los rangos y las calificaciones que tendría cada variable, diseñar la metodología para analizar las variables, elaborar una guía que permita integrar todo el trabajo de manera cronológica y ordenada, para que de ésta manera se ejecute en la empresa.

## CONTENIDO

	Página
<b>1. INTRODUCCIÓN</b>	<b>2</b>
<b>2. MARCO TEÓRICO</b>	<b>3</b>
<b>3. OBJETIVOS</b>	<b>11</b>
3.1. OBJETIVO GENERAL	11
3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	11
<b>4. MERCADO OBJETIVO DE LAS BARRAS DE CAFÉ OMA</b>	<b>12</b>
4.1. METODOLOGÍA	12
4.2. PUNTOS EXITOSOS	13
4.2.1. TIPOS DE BARRAS DE CAFÉ	13
4.2.2. FACTORES PARA LA CALIFICACIÓN DE LAS BARRAS	14
4.2.3. CALIFICACIÓN	17
4.2.4. SELECCIÓN DE LOS PUNTOS EXITOSOS	17
4.3. BRIEF	19
4.4. MUESTRA	20
4.4.1. JUSTIFICACIÓN DEL ERROR.	20
4.4.2. TAMAÑO DE LA MUESTRA	20
4.5. ENCUESTA	21
4.6. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	21
4.6.1. CARACTERÍSTICAS DE LOS CONSUMIDORES POR TIPO DE BARRA	21
4.7. PERFIL DEL CONSUMIDOR DE LAS BARRAS DE CAFÉ OMA	26
<b>5. VARIABLES QUE AFECTAN LA APERTURA DE LAS BARRAS DE CAFÉ OMA</b>	<b>28</b>
5.1. METODOLOGÍA	28
5.2. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA	29
5.3. VARIABLES SOBRE EL CONSUMIDOR	30
5.3.1. BRIEF	31
5.3.2. MUESTRA	31
5.3.3. ENCUESTA	31
5.3.4. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	32
5.4. VARIABLES SOBRE LA EMPRESA	42

5.4.1.	ENTREVISTA A EMPRESA SIMILAR	43
5.5.	VARIABLES QUE AFECTAN LA APERTURA DE PUNTOS DE VENTA	46
<b>6.</b>	<b><u>PROCEDIMIENTO PARA LA RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN DE LAS VARIABLES</u></b>	<b>50</b>
6.1.	METODOLOGÍA	50
6.2.	INFORMACIÓN Y PROCEDIMIENTO DE LAS VARIABLES	50
<b>7.</b>	<b><u>MEDICIÓN DE LAS VARIABLES EN LOS PUNTOS DE VENTA EXITOSOS</u></b>	<b>70</b>
7.1.	METODOLOGÍA	70
7.2.	PUNTOS SELECCIONADOS PARA LA MEDICIÓN DE LAS VARIABLES.	70
7.3.	MEDICIÓN DE VARIABLES Y DEFINICIÓN DE RANGOS	71
7.3.1.	CARACTERÍSTICA	71
7.3.2.	FACTOR CRÍTICO:	72
7.3.3.	VARIABLE CUALITATIVA	73
7.3.4.	VARIABLES CUANTITATIVAS	79
<b>8.</b>	<b><u>PROCESO DE DECISIÓN</u></b>	<b>86</b>
8.1.	METODOLOGÍA	86
8.2.	REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA	87
8.3.	PASOS PARA LA TOMA DE DECISIONES	87
8.4.	DECISIONES	88
8.4.1.	SOBRE LAS VARIABLES CRÍTICAS	88
8.4.2.	SOBRE LAS VARIABLES CUALITATIVAS	89
8.4.3.	SOBRE LAS VARIABLES CUANTITATIVAS	91
8.4.4.	SOBRE LA TASA INTERNA DE RETORNO	93
<b>9.</b>	<b><u>GUÍA DE APERTURA DE BARRAS DE CAFÉ</u></b>	<b>95</b>
9.1.	METODOLOGÍA	95
9.2.	CAPÍTULOS DE LA GUÍA	95
<b>10.</b>	<b><u>PLAN DE IMPLEMENTACIÓN</u></b>	<b>96</b>
10.1.	METODOLOGÍA	96
10.2.	DESARROLLO DEL PLAN DE IMPLEMENTACIÓN	96
<b>11.</b>	<b><u>RELACIÓN BENEFICIO – COSTO</u></b>	<b>100</b>
11.1.	METODOLOGÍA	100
11.2.	COSTOS DE IMPLEMENTACIÓN	100
11.2.1.	RECURSOS HUMANOS	100
11.2.2.	RECURSOS FÍSICOS	101
11.3.	BENEFICIOS DE IMPLEMENTACIÓN	102

11.3.1.	BENEFICIOS CUANTITATIVOS	102
11.3.2.	BENEFICIOS CUALITATIVOS.	103
11.4.	RELACIÓN BENEFICIO – COSTO	104
<b>12.</b>	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>105</b>
<b>13.</b>	<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>107</b>
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>108</b>
	<b>ANEXOS</b>	<b>110</b>

## LISTA DE TABLAS

	<b>Página</b>
Tabla 1. <b>Factores para la calificación de puntos exitosos</b>	16
Tabla 2. <b>Puntos exitosos seleccionados</b>	19
Tabla 3. <b>Factores para la localización de puntos de venta</b>	30
Tabla 4. <b>Variables definidas</b>	47
Tabla 5. <b>Matriz de ponderación de variables cualitativas</b>	90
Tabla 6. <b>Matriz de ponderación de variables cuantitativas</b>	92

## LISTA DE FIGURAS

	<b>Página</b>
Figura 1. <b>Distancia recorrida. Tipo centro comercial e hipermercados</b>	33
Figura 2. <b>Distancia recorrida. Tipo calle empresarial</b>	34
Figura 3. <b>Distancia recorrida. Tipo universidades</b>	36
Figura 4. <b>Distancia recorrida. Tipo aeropuertos</b>	37
Figura 5. <b>Distancia recorrida. Tipo zonas especiales</b>	39
Figura 6. <b>Accesos posibles en un punto de venta.</b>	54
Figura 7. <b>Pasos para el Proceso de Decisión</b>	88

## LISTA DE ANEXOS

	Página
ANEXO A “AGRUPACIÓN DE BARRAS DE CAFÉ”	111
ANEXO B “VENTAS Y COSTOS ENERO – JUNIO DE 2003”	112
ANEXO C “CALIFICACIÓN DE PUNTOS DE VENTA”	115
ANEXO D “FORMATO DE ENCUESTA”	118
ANEXO E “RESULTADOS DE ENCUESTAS”	121
ANEXO F “FORMATO DE ENTREVISTA A EMPRESAS QUE MANEJAN PUNTOS DE VENTA”	136
ANEXO G “DIAGRAMA DE FLUJO TIPO DE BARRA”	140
ANEXO H “FORMATO DE RECOLECCIÓN DE DATOS DEL LOCAL”	141
ANEXO I “HOJA DE ANÁLISIS DE EXCEL”	144
ANEXO J “DIAGRAMA DE FLUJO REGULACIÓN GUBERNAMENTAL”	148
ANEXO K “DIAGRAMA DE FLUJO ENTORNO”	149
ANEXO L “DIAGRAMA DE FLUJO TAMAÑO DEL LOCAL”	150
ANEXO M “DIAGRAMA DE FLUJO VISIBILIDAD”	151
ANEXO N “DIAGRAMA DE FLUJO DE FACILIDADES DE TRANSPORTE”	152
ANEXO O “DIAGRAMA DE FLUJO DISTANCIA CENTROS DE INTERÉS”	153
ANEXO P “DIAGRAMA DE FLUJO DISTANCIA A LA COMPETENCIA”	154
ANEXO Q “DIAGRAMA DE FLUJO ÍNDICES DE SEGURIDAD”	155
ANEXO R “DIAGRAMA DE FLUJO PERFIL DEL CONSUMIDOR”	156
ANEXO S “FORMATO DE ENCUESTA POSIBLE LOCAL”	157
ANEXO T “DIAGRAMA DE FLUJO TRÁFICO PEATONAL”	159
ANEXO U “FORMATO DE MEDICIÓN DE TRÁFICO”	160
ANEXO V “DIAGRAMA DE FLUJO DE NUMERO DE TRANSACCIONES POTENCIALES”	161
ANEXO W “DIAGRAMA DE FLUJO DE DEMANDA”	162
ANEXO X “DIAGRAMA DE FLUJO DE COSTO DE VENTAS”	163
ANEXO Y “DIAGRAMA DE FLUJO DE GASTOS OPERACIONALES”	164
ANEXO Z “DIAGRAMA DE FLUJO DE GASTOS NO OPERACIONALES”	165
ANEXO AA “CALIFICACIÓN DE FACILIDAD DE TRANSPORTE”	166
ANEXO AB “DISTANCIA A SITIOS DE INTERÉS”	167
ANEXO AC “DISTANCIA A LA COMPETENCIA”	168
ANEXO AD “HORAS Y DÍAS PICO”	169
ANEXO AE “TABLAS ESTÁNDARES POR TIPO DE BARRA”	189
ANEXO AF “DEFINICIÓN DE LAS ECUACIONES DE DEMANDA”	194
ANEXO AG “COSTO DE MONTAJE”	204
ANEXO AH “ESTADOS DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS”	205
ANEXO AI “RESUMEN DEL ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS”	205
ANEXO AJ “DIAGRAMA DE FLUJO DECISIÓN DE VARIABLES CRÍTICAS”	206
ANEXO AK “DIAGRAMA DE FLUJO DECISIÓN DE VARIABLES CUALITATIVAS”	207

<b>ANEXO AL “DIAGRAMA DE FLUJO DECISIÓN DE VARIABLES CUANTITATIVAS”</b>	208
<b>ANEXO AM “ASPECTOS A TENER EN CUENTA PARA EL DESARROLLO DE UN FLUJO DE CAJA”</b>	209
<b>ANEXO AN “DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE DEFINICIÓN DE APERTURA”</b>	212
<b>ANEXO AO “GUÍA DE APERTURA DE LAS BARRAS DE CAFÉ OMA”</b>	213
<b>ANEXO AP “CRONOGRAMA DEL PLAN DE IMPLEMENTACIÓN”</b>	251
<b>ANEXO AQ “CARTA EMPRESA”</b>	252
<b>ANEXO AR “CARTA DIRECTORA DE TRABAJO DE GRADO”</b>	253
<b>ANEXO AS “CARTA ALUMNO”</b>	254

## 1. INTRODUCCIÓN

Las decisiones de las empresas deben ser el resultado de procesos sistemáticos, estandarizados y desarrollados con una visión estratégica y que de ésta manera se pueda llevar a cabo el plan estratégico de toda compañía.

Pero en un país como Colombia, en el que, hasta el año de la apertura económica, se vio la necesidad, a las empresas de tradición, de ser competitivas ante la gran demanda de productos extranjeros, a precios menores y calidad superior que la que ofrecían los productos nacionales y agregándole a eso el boom de la innovación; dichas empresas debieron mejorar para no quedar consumidas por la globalización.

Sin embargo, en la actualidad, empresas tradicionales continúan tomando decisiones como el resultado de procesos mentales basados en la intuición y la experiencia de personas que durante años han desarrollado una visión de realizar los procesos y aunque así se haya venido creciendo de una manera coherente, esto no es positivo en la medida en que la replicación de los procesos no sea viable, si no existen procesos definidos y que ese conocimiento no sea transmitido con claridad a los demás miembros de la compañía.

En la actualidad el conocimiento que Oma tiene acerca del negocio y de su dinámica se debe gracias a la experiencia que han adquirido personas individuales a través de los años, pero éstas no son bases suficientes para proyectar el negocio. Pues la organización, como un todo, no ha formalizado dicho conocimiento; lo cual no ha permitido entender los elementos que afectan la decisión de la apertura de sus puntos de venta, comportamiento de las ventas de una manera técnica y precisa ocasionando pérdidas a la organización

Dicho proceso estandarizado es clave para una empresa en crecimiento como lo es Oma. Permite el desarrollo organizado y acertado de una compañía que ha venido generando proyectos para convertirse en una empresa competitiva, abierta a enfrentar los mercados nacionales, permitiendo tener claridad sobre los elementos que afectan sus ventas y el impacto que éstas tienen con la apertura de puntos de venta y el desarrollo de una estrategia actual del negocio.

## 2. MARCO TEÓRICO

En los últimos años, día a día se abren y cierran negocios constantemente en Colombia pues se está viviendo en una etapa en la que el crecimiento del PIB entre el 2000 y el 2001 fue del 2.74 % y entre el 2001 y el 2002 fue del 1.40 % <sup>1</sup>, lo cual se puede deber a diversos factores en los que la industria no se fomenta ni crea nuevas posibilidades de empleos para adelantar desarrollos sociales, culturales y económicos del país, dicho crecimiento necesita la ayuda y el empuje de empresarios emprendedores que estén dispuestos a invertir por su país.

Es por esto, que se debe analizar la manera de realizar los negocios, los cuales deben ser estructurados para entrar y mantenerse en un mercado competitivo que tiene las puertas a cualquier tipo de negocio, para lo cual se deben definir los objetivos del negocio y desarrollar un plan para cumplirlos. “La planificación de negocios tiene como finalidad facilitar -y por tanto tratar de hacer viable- el logro de los objetivos y metas más importantes de una empresa o corporación: ello adquiere especial relevancia en un mundo turbulento, incierto y competitivo”<sup>2</sup>

La estructura de un negocio inicia con la definición de la idea o del objetivo claro que se tiene para ser desarrollada dentro del plan de trabajo al tener ya clara esa idea de negocio se debe continuar con el análisis del mercado, situación clave para realizar un plan adecuado pues nos permite conocer qué, cuánto y como se venderá, valores que nos ofrecerán el diseño de las otras variables que influyen en un negocio tales como: abastecimiento, recursos humanos, inversiones, finanzas.

### **Mercadeo**

*Marketing es la planificación y ejecución de la concepción del producto, precio, promoción y distribución de ideas y bienes para crear intercambios que satisfagan objetivos individuales y de la organización.* <sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> DANE, Cuentas Nacionales Anuales, Cuadro 1 PIB por ramas de actividad económica 2002 - 3

<sup>2</sup> DEZEREGA Cáceres Víctor. Plan de negocios un imperativo gerencial. Disponible en :

<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/emp/plandez.htm>

<sup>3</sup> Asociación Americana de Marketing AMA

El estudio de mercado se convierte en la columna vertebral del plan, en éste estudio se deben tener en cuenta los siguientes puntos que permitirán identificar los valores que desea conocer cualquier organización sus ventas.

Los nuevos negocios o puntos de venta deben mostrar al mercado algo innovador así como lo realizó Starbucks (cadena mundial de tiendas de café de especialidad) quienes arrancaron en los 80 con unas pocas tiendas en Seattle y hoy en día maneja una cadena de 5000 tiendas por 25 países y con un crecimiento de ganancias del 92% en el año 2001, entrando al mercado con un negocio aún no conquistado por las cadenas de Nestle o General Foods las cuales competían por la venta de café en los supermercados.<sup>4</sup>

El análisis del mercado se convierte en algo esencial para iniciar un negocio pues permite estudiar las variables del mercado y seleccionar la estrategia adecuada para penetrar o permanecer en el mercado es así como MC Donalds al desear incorporar su negocio en un nuevo lugar pone en “campaña para realizar estudios de mercado y así analizar la viabilidad de instalar su operaciones... al mismo tiempo que busca individuos que sean capaces de cumplir ese objetivo”<sup>5</sup>

### **El Entorno de las Ventas**

El entorno es importante en muchas situaciones de la vida, cuando se quiere conquistar a una persona, un empleo etc. y esto se ve reflejado más aún en las ventas, además de las personas que estén involucradas en el negocio influye el entorno y nuestro cliente potencial es esa persona a la que queremos conquistar<sup>6</sup>. Por lo tanto éste se convierte en un diferenciador de las ventas en un factor clave de éxito que debe tener en cuenta la compañía para que su bien o servicio sea reconocido por los consumidores y aceptado por ellos.

Se puede identificar en el entorno de las ventas cuatro elementos principales que deben ser estudiados con cuidado para proyectar un futuro éxito pues el entorno perjudica o ayuda a las ventas:

- a. *Contexto competitivo*: en este aspecto se debe analizar y estudiar la competencia directa o indirecta a la compañía en el entorno donde se establezca el negocio y cual es la influencia que genera esa competencia si es positiva o negativa, de tal manera que se puedan determinar las amenazas y oportunidades latentes, las cuales son claves para generar alternativas del mercado.
- b. *La imagen*: la imagen de los puntos de venta generan una primera impresión en el cliente, reflejando lo que la empresa es, su estilo, sus productos, sus procesos; aunque los

---

<sup>4</sup> SCHINWALD Josef. El caso de Starbucks. Disponible en: [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)

<sup>5</sup> COLINA, Juan Manuel de la. Análisis empresarial de Mc Donalds. Disponible en: [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)

<sup>6</sup> LOPEZ Carlos. El entorno de ventas. Disponible en: [www.gestiopolos.com](http://www.gestiopolos.com)

consumidores ya vienen con una idea preconstruida acerca del negocio bien sea por los medios de comunicación o por otras personas, los clientes desean que las expectativas ya constituidas en su mente se cumplan o sean mejores. Dicha imagen aumenta o disminuye las ventas dependiendo de que influencia tuviera sobre el cliente.

- c. *Las Instalaciones:* Éste factor está totalmente asociado a la imagen en el se pueden relacionar aspectos tales como la apariencia de las instalaciones: iluminación, ambiente, orden, limpieza que genera una sensación de tranquilidad y confort en el cliente; la atmósfera profesional: el trato que se le da al cliente y la propiedad que tiene el mismo cuando entra al punto de venta para que se sienta como en casa y así sus visitas sean frecuentes lo cual se puede lograr con personal calificado y eficiente en los procesos que desarrolla durante la venta puesto que la eficiencia del proceso no sólo depende del proceso en sí sino en la capacidad y la habilidad de las personas que lo desarrollan.
- d. *Los empleados:* El cliente percibe ciertos aspectos del empleado que se verán reflejados en la satisfacción con el bien o servicio adquirido, teniendo en mente que un producto se vende cuando se interrelacionan las diferentes variables: producto, entorno y calidad en el servicio. La apariencia del personal es sumamente importante pues reflejan la imagen de la compañía junto a la limpieza y demás factores conllevan a la calidad el producto. La actitud es el determinante de cualquier servicio, puede existir personal que conozca sobre los procesos y el producto pero si su actitud no conlleva a una exitosa venta o si no hay empatía entre el cliente y le vendedor el personal no es el adecuado para dar la cara al cliente es por esto que aquellos que ofrecen servicio al cliente deben siempre estar dispuestos, ser amables, buscar soluciones y lograr la satisfacción al cliente al máximo.

### **Localización**

Éste podría ser uno de los puntos clave para el desarrollo de un negocio. De la localización dependen muchas variables y es por eso que dicha localización debe ir totalmente alineada a los objetivos propuestos por la compañía para llegar a los clientes que previamente ha identificado como suyos. “En el mundo competitivo de hoy las empresas deben analizar todas las facetas y las variables a afrontar, en la búsqueda de ventajas competitivas y un criterio importante en la búsqueda de dichas ventajas es la localización”<sup>7</sup>

Es por eso que la localización se ha convertido en un factor de estudio pues aparte de analizar el mercado y la competencia se debe analizar si el lugar donde se seleccionó el punto de venta es el adecuado para cumplir con la relación, distribución, comercialización y producto.

---

<sup>7</sup> JUARGEUI Alejandro. Localización: Criterio invisible de mercadeo. Disponible en: [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)

Existen unos principios básicos pero que no son los únicos para tomar la decisión de la localización que se va a realizar: <sup>8</sup>

1. La ubicación ideal está dada por el punto que minimice los costos de producción y distribución y maximice las ganancias
2. Dicha localización no deberá afectar las actividades de la compañía.
3. Estar cerca al mercado objetivo pues así existirá una mayor influencia sobre la decisión de compra
4. La localización debe ofrecer ventajas sobre la competencia

El estudio para la localización debe evaluar las alternativas guiándose por los criterios y objetivos de la compañía, sabiendo que una excelente localización “puede generar mejoras en la eficiencia en términos de: transporte, canales, cercanía a los clientes y a sus necesidades” <sup>9</sup>

Para tomar la decisión sobre donde localizar el negocio las empresas deben tomarse el tiempo necesario para obtener la información sobre el mercado y las oportunidades que se pueden presentar en dicho lugar pues esto se convierte en un punto estratégico para generar valor agregado a las operaciones de los puntos de venta para la empresa y un factor clave de éxito para distinguirse dentro de la competencia.

Algunos de los factores a tener en cuenta para tomar la decisión de la localización son: Medio y costo de transporte, Insumos o servicios, Estructura física, Aspectos legales, Seguridad, cercanía al mercado, Aceptación social, Acceso a la información, entre otros.

### **Localización de Empresas de Servicios**

La localización de empresas de servicios o de mercados minoristas es el punto final de una cadena física de distribución; en este tipo de mercados se pueden encontrar tiendas por departamentos, supermercados, cajeros automáticos, bancos, centros médicos, estaciones de policía y de bomberos; entre otros, y para este caso las barras de café Oma.

El análisis de la localización de éste tipo de negocios debe analizar los factores sensibles, que afectan los ingresos un poco mas a fondo que los factores de costos, lo cuales vienen siendo tan importantes para la localización de plantas y de almacenes.

La importancia que tienen las decisiones de localización son claves para el éxito de la empresa y deben ir delineadas con las proyecciones del negocio: dentro de esas decisiones se debe tener en cuenta que: debe ser estratégica y por lo tanto a largo plazo; los efectos con respecto al servicio al cliente deben ser positivos, debe impactar sobre la competencia, generar una mayor demanda y disminuir los costos.

---

<sup>8</sup> Ibíd.

<sup>9</sup> Ibíd.

Factores tales como, cercanía a la competencia, composición de la población, patrones de tráfico del consumidor, cercanía a negocios complementarios, disponibilidad de parqueaderos, proximidad a rutas de acceso, véase tabla no. 3; son algunos de los que se deben analizar en el momento de seleccionar una localización para la apertura de puntos de venta.<sup>10</sup>

Sin embargo no se deben olvidar los factores que están relacionados con el desarrollo del punto de venta como lo son los costos de infraestructura, los costos de venta, los gastos operacionales y los no operacionales.

La combinación del análisis de las variables permiten evaluar la demanda potencial teniendo en cuenta el tráfico y por lo tanto la proyección del desarrollo del negocio.

Tabla 3. Factores para la localización de puntos de venta

<p><b>Demografía Local</b></p> <p>Población base del área local</p> <p>Ingresos potenciales en el área local</p>	<p><b>Características del Lugar</b></p> <p>Numero de parqueaderos disponibles</p> <p>Distancia al área de parqueo</p> <p>Visibilidad del sitio desde la calle</p> <p>Tamaño y forma del lote</p>
<p><b>Flujo de Tráfico y Accesibilidad</b></p> <p>Numero de vehículos</p> <p>Tipo de vehículos</p> <p>Numero de peatones</p> <p>Tipo de peatones</p> <p>Disponibilidad de transito masivo</p> <p>Acceso a vías importantes</p> <p>Nivel de congestión en la calle</p> <p>Calidad de las vías</p>	<p><b>Factores legales y de costos</b></p> <p>Tipo de Zona</p> <p>Impuestos locales</p> <p>Operativos y de mantenimiento</p> <p>Regulaciones Locales</p> <hr/> <p><b>Estructura del negocio</b></p> <p>Numero de competidores en el área</p> <p>Numero y tipos de competidores en el área</p> <p>Tiendas complementarias en el vecindario</p> <p>Proximidad a áreas comerciales</p>

Fuente: Tomado de GHOSH Avijit y MCLAFFERTY Sara. Location strategies for retail and services firms Lexington, Mass. Heath and company. 1987. p. 49

### Metodología de Medición

La bibliografía acerca de la medición de las variables a analizar en puntos de venta para empresas de comercio al detal o de empresas de servicios es muy escasa, la localización para logística se centra en el análisis para fábricas o centros de almacenamiento.

<sup>10</sup> GHOSH Avijit y MCLAFFERTY Sara. Location strategies for retail and services firms Lexington, Mass. . Heath and company. 1987. p. 49

Sin embargo se encontró una metodología para el análisis de variables cualitativas en el momento de buscar localización llamada “Lista de chequeo ponderada”<sup>11</sup>

#### Lista de Chequeo Ponderada

Como la mayoría de las variables que son importantes en la localización de puntos de venta son difíciles o casi imposibles de cuantificar. La comparación entre lugares y la aprobación de alguno, depende del juicio de la persona que lo esté analizando, es por eso que es tan importante manejar parámetros en los que se puedan clasificar las variables.

Una posibilidad es generando una matriz ponderada las variables de localización, asignándole un peso a cada variable y a su vez una calificación según los rangos donde se mueva. Se multiplica la calificación por el peso y se suman todos los valores.

Luego de reconocer las variables del entorno se debe dar paso a entender los egresos y los ingresos en los que incurrirá el nuevo negocio, a continuación se presentan las diferentes metodologías para determinar la demanda, los costos y los indicadores de rentabilidad.

#### Análisis De Regresión

Es una “técnica estadística para el modelado y la inferencia de la relación entre 2 o más variables”<sup>12</sup> cuando se analizan éstas variables en un diagrama de dispersión se evidencia la existencia de una fuerte relación entre los puntos dispersos pues tienden a formar entre ellos una línea recta. Ésta tendencia se refleja en el valor esperado de la variable independiente Y con respecto a la variable dependiente x.

$E(Y/x) = \mu_{y/x} = \beta_0 + \beta_1 x_1 + \dots + \beta_2 x_2$ , donde  $\beta_i$  son los coeficientes de regresión. Para generalizar el valor esperado de Y se debe incluir en la fórmula el error aleatorio  $\varepsilon$  teniendo la siguiente ecuación:  $Y = \mu_{y/x} = \beta_0 + \beta_1 x_1 + \dots + \beta_2 x_2 + \varepsilon$ , los valores de los coeficientes de ésta ecuación se puede hallar mediante el método de los mínimos cuadrados o el método matricial.

Existen unas relaciones entre las variables y los coeficientes que permiten encontrar que tan satisfactoria es la relación de las variables en la ecuación modelada entre los cuales se puede encontrar:

- Coeficiente de correlación: mide el grado de asociación entre las variables dependientes y la independiente cuyo valor fluctúa entre -1 y 1
- Coeficiente de determinación: mide el grado de explicación que tiene las variables dependientes de las independientes.

---

<sup>11</sup> GHOSH Avijit and MCLAFFERTY Sara. Location strategies for retail and service firms. Lexington, Heth and Company. 1987. P. 49

<sup>12</sup> MONTGOMERY Douglas C. RUNGER George C. Probabilidad y estadística aplicada a la ingeniería. México. Ed. MC Graw Hill, 1996, p. 471

- Pruebas de hipótesis: estas pruebas sirven para comprobar las hipótesis que se realizan sobre la ecuación la distribución F sirve para hallar la hipótesis de la prueba de significancia de la regresión y la prueba t sirve para hallar la hipótesis de la prueba de significancia de cualquier coeficiente de regresión independiente, justifica el uso de variables en el modelo.
- Intervalos de confianza: son estimaciones de confianza para los coeficientes de la regresión; sirve para saber entre qué valores se puede encontrar un valor puntual.

### **Análisis De Costos**

Los costos son todos los pagos que se tienen que realizar para mantener una empresa o negocio.

Los costos se pueden clasificar en:

- a. Costos Variables o directos: Son aquellos que tienden a fluctuar en proporción al volumen total de la producción, de venta de artículos o la prestación de un servicio, se incurren debido a la actividad de la empresa.

Características de los costos variables o directos:

- No existe costo variable si no hay producción de artículos o servicios.
- La cantidad de costo variable tenderá a ser proporcional a la cantidad de producción.
- El costo variable no está en función del tiempo. El simple transcurso del tiempo no significa que se incurra en un costo variable.

- b. Costos fijos o periódicos: Son aquellos que en su magnitud permanecen constantes o casi constantes, independientemente de las fluctuaciones en los volúmenes de producción y/o venta.

Características de los costos fijos.

- Tienden a permanecer igual en total dentro de ciertos márgenes de capacidad, sin que importe el volumen de producción lograda de artículos o servicios.
- Están en función del tiempo.
- La cantidad de un costo fijo no cambia básicamente sin un cambio significativo y permanente en la potencia de la empresa, ya sea para producir artículos o para prestar servicios.
- Estos costos son necesarios para mantener la estructura de la empresa.

- c. Costos semivariables: Son aquellos que tienen una raíz fija y un elemento variable, sufren modificaciones bruscas al ocurrir determinados cambios en el volumen de producción o venta.

### **Indicadores Financieros**

El objetivo central del análisis financiero es determinar las necesidades de recursos financieros, las fuentes y las condiciones de ellas, las posibilidades de tener acceso real de dichas fuentes.

Para lo cual se deben cumplir con los siguientes estados financieros

- a. Flujo de caja: es la herramienta que permite determinar la necesidad real de capital en los distintos momentos de desarrollo del negocio. El flujo de caja debe hacerse mensual, durante toda la etapa de construcción, montaje y al menos durante un año de operación.
- b. Estado de resultados: muestra las utilidades producidas por el negocio en el periodo de análisis. Básicamente compara ingresos causados con costos y gastos causados en un periodo de operación del negocio.
- c. Balance: el balance muestra el estado de las diversas cuentas al final de un periodo de análisis. Los datos para este se toman fundamentalmente del flujo de caja, del estado de resultados y de algunos de los cuadros realizados en el análisis económico.

El análisis financiero se realiza mediante el cálculo de razones o indicadores financieros, se basa en la combinación de dos o más grupos de cuentas, con el fin de obtener un índice cuyo resultado permita inferir alguna característica especial de dicha relación.

Las razones financieras han sido clasificadas, para una mejor interpretación y análisis, de múltiples maneras. Se puede decir que las de mayor importancia es la de la rentabilidad de la empresa por lo tanto se inicia por el estudio de los componentes que conforman ésta variable continuando, por ejemplo, con la explicación de los indicadores de solvencia, liquidez y eficiencia. Las razones de rentabilidad, miden la eficiencia de la administración a través de los rendimientos generados sobre las ventas y sobre la inversión.

La interpretación de los indicadores de rentabilidad se puede ver en la siguiente tabla:

INDICADOR	FORMULA	INTERPRETACIÓN
Margen bruto	$\frac{\text{marg en bruto sobre ventas}}{\text{ventas}} \times 100 =$	Indica el porcentaje de utilidad bruta en ventas, o cuantos pesos de utilidad bruta da la empresa por cada peso de ventas.
Margen de utilidad operacional	$\frac{\text{utilidad operacional}}{\text{ventas netas}} \times 100 =$	Por cada peso vendido en el año se reporta tantos pesos de utilidad operacional.
Margen neto de utilidad sobre las ventas	$\frac{\text{utilidad neta}}{\text{ventas}} \times 100 =$	Significa que la utilidad neta corresponde al tanto % de las ventas netas; o por cada peso vendido se generan tantos \$ en utilidad neta.
Rentabilidad sobre los activos = ROA	$\frac{\text{utilidad neta}}{\text{activos totales}} \times 100 =$	La utilidad neta representa el tanto % de la inversión total en activos para el año.
Rentabilidad sobre la inversión = ROI	$\frac{\text{utilidad neta}}{\text{total capital contable}} = \$$	Por cada peso invertido por los dueños en la empresa obtuvieron tantos \$ en el año. Lo cuál se puede tomar como una contribución a la creación de valor de la empresa como consecuencia del crecimiento patrimonial. Sí ROI es mayor que 0 crea valor de la empresa; sí ROI es igual a cero no crea ni disminuye valor; sí ROI es menor que cero destruye valor de la empresa.

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1. OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un proceso de decisión para la apertura de barras de café de Oma, integrando las variables que afectan la planeación de los nuevos puntos de venta.

#### **3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Definir el mercado objetivo de las Barras de Café determinando las características del mismo para entender los diferentes segmentos de los puntos de venta.
- Identificar las variables que afectan la apertura de las Barras de Café de Oma que permitan evaluar su factibilidad.
- Determinar un procedimiento para recopilar la información de cada una de las variables.
- Definir los rangos de las variables evaluándolos en puntos de venta exitosos.
- Diseñar un proceso para obtener resultados que permitan evaluar la factibilidad sobre la apertura de los puntos de venta.
- Elaborar la guía de apertura de las Barras de Café de OMA.
- Realizar el plan de implementación del proyecto en OMA.
- Determinar la relación costo - beneficio del proyecto al implementar el proyecto en OMA.

## **4. MERCADO OBJETIVO DE LAS BARRAS DE CAFÉ OMA**

El siguiente capítulo define, los diferentes tipos de barras de café y el mercado objetivo de las mismas, en la actualidad no se ha realizado ningún estudio de mercados que permita conocer las características de los clientes de Oma, por lo tanto surgió la necesidad de entender a sus consumidores y así mismo definir los determinantes de las ventas, como parte importante del proceso de decisión, pues éste se ve influenciado por las razones que llevan al consumidor a preferir a Oma.

### **4.1. METODOLOGÍA**

Para identificar el mercado de Oma primero se tomaron los tipos de barras de café, que han sido definidos por la compañía según su localización y percepción del mercado objetivo de los mismos; con el fin de analizar sus ventas y costos obteniendo los puntos exitosos, a través del análisis de los factores de éxito de un punto de venta dados por la compañía, en el cual según el comportamiento de dichos factores se le asignaba una calificación a cada establecimiento.

Segundo se definió el tamaño de la muestra, del número de puntos a los que se debía realizar la encuesta conociendo el tamaño de la población por el tipo de barra y el número de encuestas a realizar en cada una de las barras de café.

Tercero se diseñó la encuesta para conocer el tipo de consumidores y las variables que afectan la decisión de entrada y consumo en una barra de café; el análisis del perfil del consumidor se presenta en éste capítulo y el de las variables que afectan la entrada se realiza en el capítulo 5 “Variables que afectan la apertura de las barras de café Oma” la encuesta se realizó en conjunto pues iba dirigida al mismo segmento que son los consumidores de los puntos de venta.

Cuarto se realizó la encuesta mediante un trabajo de campo y se tabularon los datos de las encuestas. Quinto se realizó el análisis de los resultados de la tabulación y por último se obtuvo el perfil de los consumidores de las Barras de Café Oma por tipo de punto

## **4.2. PUNTOS EXITOSOS**

### **4.2.1. Tipos De Barras De Café**

Oma ha realizado una definición de las diferentes barras de café organizándolas según unas características en común de acuerdo a su localización y la percepción del tipo de consumidor de las mismas, la división es la siguiente<sup>13</sup> (Véase Anexo A “Agrupación de Barras de Café Actuales”):

- **Calle Empresarial:** son aquellos puntos también llamados de calle con una participación del 24% de la totalidad de las ventas; su mercado son personas adultas, empleados y ejecutivos, en donde se pueden encontrar clientes frecuentes o de oficina y los picos de ventas se presentan en los meses diferentes a las temporadas de vacaciones. Para Oma éste es el ideal café de paso
- **Centros Comerciales E Hipermercados:** los hipermercados, tienen una participación del 18.1% del totalidad de las ventas; su mercado en estos locales es netamente familiar y se caracterizan por ser clientes frecuentes.; los picos de las ventas se ven asociados a la temporada de vacaciones y a las promociones que programa el hipermercado durante diferentes épocas del año. Los supermercados, tienen una participación del 6.6% de la totalidad de las ventas; su mercado en estos locales es netamente familiar y se caracterizan por ser clientes frecuentes; no existen picos de ventas durante el año. Los centros comerciales, tienen una participación del 14.8% del totalidad de las ventas; su mercado en estos locales es familia, grupos de jóvenes y ejecutivos predominando las mujeres. Los picos de las ventas se ven asociados a la temporada de vacaciones.
- **Aeropuerto:** tienen una participación del 18% de la totalidad de las ventas; su mercado en estos locales varía totalmente entre ejecutivos, familias, viajeros y se caracterizan por ser clientes no frecuentes. Los picos de las ventas se ven asociados a la temporada de vacaciones.
- **Universidades:** tienen una participación del 12.1% del totalidad de las ventas; su mercado son los estudiantes y en una pequeña proporción los docentes y el personal administrativo. Los picos de las ventas se ven asociados netamente a la temporada estudiantil existiendo una disminución de las ventas en vacaciones del 87%.

- Zonas Especiales: Son aquellas como clínicas y funerarias, tienen una participación del 6.4% de la totalidad de las ventas; su mercado varía y no existen clientes frecuentes y la gente asiste por la necesidad específica del momento.

#### **4.2.2. Factores Para La Calificación De Las Barras**

Los siguientes factores se obtuvieron a través de una entrevista con la Directora de Barras de Café quien en conjunto con el Gerente, definieron unos indicadores para analizar el comportamiento de las barras de café actuales.

Luego se le asignó un peso a cada uno teniendo en cuenta el impacto que representa sobre el análisis de un establecimiento. La escala que se manejó va de 1 a 3, donde 1 es lo menos importante y 3 lo más importante<sup>14</sup>.

- Ventas por M<sup>2</sup>: las ventas por metro cuadrado indican la proporción de lo que vende un punto de venta según su tamaño, sirve como medida comparativa con los demás establecimientos; no existe una medida comparativa de cual debe ser el estándar de ventas, por lo tanto se le asignó un peso de 1.
- Cumplimiento del presupuesto: al inicio del año a las barras de café se les asigna el presupuesto de ventas anual y mes a mes, éste presupuesto es realizado por la dirección de las barras de café en conjunto con la gerencia y la presidencia, según las metas propuestas de crecimiento anual,  
Es política de Oma que las ventas deben ser mayores al 80 % de las ventas, como los presupuestos no indican medidas reales sino propuestas, a este factor se le dio un peso de 1.
- Costos: los costos son aquellos relacionados directamente con la operación del negocio, en estos se incluye todo lo que tiene que ver con el aprovisionamiento del punto para su correcto funcionamiento, abastecimiento de materias primas, producto terminado, menaje, aseo y licores.

---

<sup>13</sup> La información sobre las Barras de Café se recolectó mediante entrevistas con la Directora de Barras de Café y los porcentajes de las ventas se realizaron con base en el informe anual de ventas del año 2002

<sup>14</sup> Los valores máximos y mínimos son políticas de Oma

Es política de Oma que dichos costos no deben superar el 32% con relación a las ventas; a este factor se le dio un peso de 2 ya que sirve para determinar la gestión sobre el punto.

- **Margen Operacional:** el margen operacional es la relación que hay entre la utilidad operacional y las ventas netas de la compañía, y le dice al analista que de cada peso vendido cuanto se obtuvo de utilidad operacional. Este indicador se ve influido por el costo de las ventas y por los gastos operacionales; los de administración y de ventas<sup>15</sup>.  
Es política de Oma que si el margen es mayor al 10% el punto es rentable, si está entre 0 y 10% se deben analizar las causas para corregirlas, si es menor al 0% se debe buscar su reubicación; debido a la importancia de este factor se le dio un peso de 3.
- **Margen Bruto:** el margen bruto es la relación que hay entre la utilidad bruta y las ventas netas y le dice al analista que de cada peso vendido cuanto se obtuvo de utilidad bruta. Este indicador se ve afectado por el costo de ventas, es decir el costo de las mercancías.  
Es política de Oma que si el margen es mayor que el 61% de las ventas el punto es rentable, si está entre un 57 y 61% se deben analizar las posibles causas para corregirlas y si es menor al 57 % se debe buscar su reubicación; como no se han discriminado los gastos de venta, este factor tiene un peso de 2.
- **Gastos de Venta:** es la razón que hay entre los gastos operacionales o de venta y las ventas netas; los gastos de ventas son aquellos relacionados con la administración correcta del punto, el cual incluye nomina, mantenimiento, arriendo, administración, seguros, etc.  
Es política de Oma que si el gasto de venta es menor que el 37.5% de las ventas el punto es rentable, si está entre un 37.5 y 45% se deben analizar las posibles causas para corregirlas y si es mayor al 45 % se debe buscar su reubicación, este factor tiene un peso de 2.
- **Arriendo:** es la razón entre el pago de arriendo y las ventas netas; el arriendo es el pago por el uso del local donde se encuentra el punto de venta Oma maneja dos tipos de arriendos: fijo es un valor determinado por el arrendador y variable en el que se paga un porcentaje de acuerdo a las ventas el cual es pactado en el contrato de arrendamiento.  
Es política de Oma que si el arriendo es menor que el 14% de las ventas el punto es rentable, si está entre un 14 y 18% se deben analizar las posibles causas para corregirlas y

---

<sup>15</sup> ORTIZ ANAYA Héctor. Análisis financiero aplicado. Colombia. Ed. Universidad Externado de Colombia, 2002, p. 137

si es mayor al 18 % se debe buscar su reubicación. Como este factor ya viene incluido dentro de los gastos de venta se le asigna un peso de 1.

- **Nómina:** es la razón entre los gastos de personal y las ventas netas, la nómina es el pago a los empleados del punto incluyendo las prestaciones sociales.  
Es política de Oma que si la nómina es menor que el 18% de las ventas el punto es rentable, si está entre un 18 y 20% se deben analizar las posibles causas para corregirlas y si es mayor al 20 % se debe buscar su reubicación. Como este factor ya viene incluido dentro de los gastos de venta, tiene un peso de 1
- **Mantenimiento:** es la razón entre el mantenimiento y las ventas netas; el mantenimiento es el pago que se realiza por las labores del mantenimiento al punto de venta, estas se realizan tanto a los equipos como a las instalaciones.  
Es política de Oma que si el mantenimiento es menor que el 1% de las ventas el punto es rentable, si está entre un 1 y 5% se deben analizar las posibles causas para corregirlas y si es mayor al 5 % se debe buscar su reubicación. Como este factor ya viene incluido dentro de los gastos de venta, tiene un peso de 2.

En resumen los factores con su relación se pueden ver en la tabla 1

**Tabla 1. Factores para la calificación de puntos exitosos**

Factor	Rentabilidad			Peso
	Buena	Regular	Mala	
Ventas / M <sup>2</sup>	N.A.	N.A.	N.A.	1
%Cumplimiento del Presupuesto	>80%	N.A.	<80%	1
%Costos	<32%	N.A.	<32%	2
%Margen Operacional	>10%	0 – 10 %	<0%	3
%Margen Bruto	>61%	57- 61%	<61%	2
%Gastos de Venta	<37.5%	37.5 – 45%	>45%	2
%Nómina	<18%	18 – 20%	>20%	1
%Arriendo	<14	14 – 18%	>18%	1
%Mantenimiento	<1%	1 – 5 %	>5%	1

Fuente: realizado por la autora.

#### **4.2.3. Calificación**

La calificación de los anteriores factores se realizó mediante un análisis de los datos de Enero a Junio de 2003 promediando los valores de las ventas y los costos del punto; véase anexo B “Ventas Y Costos Enero a Junio de 2003”, los valores del margen operacional, del margen bruto, de los gastos de venta, de la nómina del arriendo y del mantenimiento se obtuvieron por el análisis del estado de resultados de pérdidas y ganancias.

Luego se ordenaron los puntos de venta por cada factor de menor a mayor dependiendo de cada factor: los factores que relacionan ingresos como lo son ventas por m<sup>2</sup>, el porcentaje de cumplimiento el margen operacional y el margen bruto se organizaban de manera descendente donde el mejor punto es aquel que tenga más ingresos; los factores que relacionan egresos como los son costos, gastos de venta, nómina, arriendo y mantenimiento, se organizaron de manera ascendente, donde el mejor punto es aquel que tenga menos egresos.

Después se calificó el factor dándole al mejor punto de venta, el número correspondiente a la cantidad de puntos de venta por tipo de barra de café; por ejemplo en las barras de café tipo centro comercial e hipermercado hay un total de 23 tiendas, por lo tanto a la barra que quedó en primer puesto se le califica con 23 puntos, la que quedó en segundo lugar se le califica con 22 y así sucesivamente hasta llegar a 1 que es la calificación que recibe la barra de café que está en último lugar

Posteriormente, se realiza la sumatoria de las calificaciones teniendo en cuenta el peso del factor, y finalmente se organizaban de manera descendente de tal forma que el punto que obtiene la más alta calificación es el mejor de los tipos de barras. Véase el anexo C “Calificación de Puntos de Venta”

Cabe aclarar que la razón por la que algunos puntos no se calificaron fue porque se abrieron en el presente año y no se tiene suficiente información para el análisis.

#### **4.2.4. Selección de los puntos exitosos**

Una vez calificados los puntos de procede a seleccionar los puntos en los cuales será aplicada la encuesta según agrupación y tamaño del tipo de puntos, en este caso la población es finita y por lo tanto se hace uso de la siguiente fórmula

Formula para una población finita<sup>16</sup>

$$e = \pm Z \sqrt{\frac{p \times q (N - n)}{n (N - 1)}}$$

$$n = \frac{N}{1 + \frac{e^2 (N - 1)}{Z^2 (p \times q)}}$$

Se escogió un error (e) de 40% el cual no es pequeño, pues asegura que la muestra sea representativa de la población, entendiendo que los establecimientos de OMA son conocidos.

Obteniendo los resultados por tipo de barra que se presentan en el siguiente cuadro

	Datos constantes: Nivel de confianza del 95% e = 0.4    p = 0.5    q = 0.5    Z = 1.96	
Tipo de Barra de Café	Tamaño de la población N	Tamaño de la muestra n
Centro Comercial e hipermercado	26	5.03 = 6
Calle empresarial	13	4.33 = 5
Universidades	6	3.27 = 4
Zonas especiales	7	3.5 = 4
Aeropuertos	2	1.71 = 2

Teniendo el tamaño de la muestra y la calificación de los puntos de venta se seleccionan los primeros puntos que son considerados los mejores de cada tipo de barra en la tabla 2 se especifican los puntos seleccionados, que en total fueron 20.

Para el tipo de barras zonas especiales sólo se seleccionaron tres barras de café ya que la cuarta no cumple los requisitos de exitoso pues su margen operacional es negativo.

<sup>16</sup>WALPOLE, Ronald y MYERS, Reimond. Probabilidad y estadística. Pg. 205.

Tabla 2. **Puntos exitosos seleccionados**

<b>Tipo de Barras</b>	<b>Tamaño de la muestra</b>	<b>Puntos Exitosos Seleccionados</b>
<b>Centros comerciales e hipermercados</b>	<b>6</b>	Salitre Plaza 2do. Piso
		Bulevar Niza 1r. Piso
		Carulla Niza
		Carrefour Cr. 30
		Éxito Country 134
		Carrefour 80
<b>Calle empresarial</b>	<b>5</b>	Banco Popular
		Opera Plaza
		Centro Internacional
		Museo Arqueológico.
		Palacio de Justicia
<b>Universidades</b>	<b>4</b>	U. Externado
		U. Andes R
		U. Andes Z
		U. Rosario
<b>Aeropuertos</b>	<b>2</b>	Puente Aéreo
		Aeropuerto
<b>Zonas Especiales</b>	<b>3</b>	Clínica country
		Corficaldas
		Gaviria 98

Fuente: Realizado por el estudiante

#### **4.3. BRIEF**

El siguiente brief es el de la encuesta que se realizó a los consumidores de Oma incluye la definición de las características de los consumidores y los factores que influyen sobre estos para asistir a una barra de café, siendo esto último de interés del siguiente capítulo.

##### **4.3.1. Objetivos de la encuesta**

- Definir el mercado objetivo de las barras de café de Oma y sus características para entender los diferentes segmentos de los puntos de venta.
- Determinar cuales son los factores que influyen en el consumidor para asistir a una barra de café.

##### **4.3.2. Target**

Hombres y mujeres que asisten a una barra de café de Oma.

### 4.3.3. Metodología

Enfoque: El enfoque de la investigación es cuantitativo por que busca abarcar un gran número de personas y poco tiempo para llevar a cabo la investigación.

Técnica: La técnica que se utiliza es la entrevista personal, que se realizará en las barras de café Oma seleccionadas según la muestra, teniendo en cuenta el éxito de los puntos de venta donde va a ser realizada

Se realizará uso de fuentes primarias de información donde el encuestado suministrará activamente datos por medio de respuesta, recolectando la información a través de preguntas. Se realizará un análisis estadístico con base en los datos obtenidos a partir de la encuesta.

## 4.4. MUESTRA

Para la selección de la muestra se utilizará el muestreo no probabilístico por conveniencia. Para lo cual se harán pruebas en sitios estratégicos según el grupo de puntos que se manejen los cuales son aquellos considerados exitosos para la organización.

### 4.4.1. Justificación del Error.

Debido que Oma es una marca reconocida dentro del mercado de cafés de paso se realizará una investigación en la cual se trabajará con una confiabilidad del 95% y un error de  $\pm 5\%$  en una población infinita dado que la encuesta se realizará a los consumidores.

### 4.4.2. Tamaño de la muestra

Por lo tanto la formula es:

$$\begin{aligned}e &= z((PQ/n))^{1/2} \\n &= ((z)^2 PQ)/e^2 \\n &= ((1.96)^2 * (0.5 * 0.5))/(0.05)^2 \\n &= 400\end{aligned}$$

Donde: e: margen de error: 5%

z: nivel de confianza: 1.96

P: probabilidad de ocurrencia: 0.5  
Q: probabilidad de no ocurrencia: 0.5  
N: población infinita  
n: muestra : 400

#### **4.5. ENCUESTA**

El formato de la encuesta consta de 19 preguntas de selección múltiple y de calificación de atributos pertinentes a la barra de café. (Véase anexo D Formato de la encuesta).

Las primeras 8 preguntas están relacionadas con las características del consumidor las siguientes preguntas se realizaron con el fin de determinar los factores que influyen en el consumidor para asistir a una barra de café Oma; las cuales se analizan en el capítulo 5.

#### **4.6. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

Según la tabulación de los datos se obtuvieron los siguientes resultados (véase anexo E Resultados de la encuesta)

##### **4.6.1. Características de los consumidores por tipo de barra**

###### **4.6.1.1. Centros Comerciales e Hipermercados**

Edades: La edades del consumidor se encuentran concentradas en un 93 % personas mayores de 19 años.

Ocupación: La ocupación de los consumidores se concentra en un 49 % en empleados y un 31 % estudiantes.

Nivel de ingresos: el nivel de ingresos de los consumidores se concentra en un 26% personas que ganan menos del salario mínimo, un 27 % personas que ganan entre 1 y 2 salarios mínimos y un 25% ganan entre 2 y 4 salarios mínimos. Por lo tanto se puede inferir que el consumidor de las barras de café Oma se caracteriza por pertenecer a un estrato medio.

Actividades: las actividades que le gusta hacer al consumidor de Oma se concentran en un 35 % leer, un 22 % visitar amigos y un 25% otros.

Gusto por el café: Un 57% de los consumidores de Oma tienen un gran gusto por el café y un 41 % tienen un gusto medio por el mismo. Por lo tanto se puede pensar que estos no solo van a Oma consumir café sino otros productos.

Competencia: Los sitios diferentes a Oma, donde los consumidores toman café, son los siguientes un 29 % va a cafeterías, un 26% Dunkin Donuts, un 15 % Pan pa'ya. Concluyendo que la competencia fuerte de Oma son Dunkin Donuts y Pan pa'ya que por su gran número de puntos en la ciudad, llegan al consumidor, así no sean tiendas especializadas en café, sin embargo Oma debe fijar su atención en las otras tiendas de café como lo son Gualilo, Nescafe y Juan Valdez.

Frecuencia del consumidor: la frecuencia con la que asiste a una barra de café se concentra en un 35% de 1 a 2 veces a la semana y un 26% ocasionalmente.

Consumo: lo que más se consume en este tipo de barras son las bebidas de café en un 59 % y pastelería un 38%.

#### **4.6.1.2. Calle Empresarial**

Edades: La edades del consumidor se encuentran concentradas en un 90 % personas mayores de 19 años. Se puede inferir que a estos lugares solo van adultos mayores.

Ocupación: La ocupación de los consumidores se concentra en un 36% en personas independientes, 30 % en empleados y un 22 % estudiantes, la razón de esto es que la mayoría de este tipo de barras de café se encuentra en el centro donde se concentran, oficinas, comercio y universidades

Nivel de ingresos: el nivel de ingresos de los consumidores se concentra en un 21% personas que ganan menos del salario mínimo, un 22 % personas que ganan entre 1 y 2 salarios mínimos y un 18% ganan entre 2 y 4 salarios mínimos. Por lo tanto se puede inferir que el consumidor de las barras de café Oma se caracteriza por pertenecer a un estrato medio.

Actividades: las actividades que le gusta hacer al consumidor de Oma se concentran en un 29 % leer, un 12 % visitar amigos y un 13% otros.

Gusto por el café: Un 72% de los consumidores de Oma tienen un gran gusto por el café y un 22 % tienen un gusto medio por el mismo. Por lo tanto se puede pensar que el mayor consumo en este tipo de puntos es de bebidas de café.

Competencia: Los sitios diferentes a Oma, donde los consumidores toman café son los siguientes un 35 % va a cafeterías, un 19% Dunkin Donuts, un 11 % Pan pa'ya. Concluyendo que la competencia fuerte de Oma son Dunkin Donuts y Pan pa'ya que por su gran número de puntos en la ciudad, llegan al consumidor, así no sean tiendas especializadas en café, sin embargo Oma debe fijar su atención en las otras tiendas de café como lo son Kaldivia

Frecuencia del consumidor: la frecuencia con la que asiste a una barra de café se concentra en un 29% todos los días, un 27% de 1 a 2 veces a la semana y un 21% de 3 – 4 veces a la semana por lo tanto se puede asumir que este tipo de puntos tiene consumidores frecuentes.

Consumo: lo que más se consume en este tipo de barras son las bebidas de café en un 66 % y bebida de café y pastelería un 18%.

#### **4.6.1.3. Universidades**

Edades: La edades del consumidor se encuentran concentradas en un 79 % personas entre 19 y 25 años. Se puede inferir que a estos lugares asisten en su mayoría los estudiantes de pregrado, las personas mayores que son los docentes se encuentran en una menor proporción un 8 %.

Ocupación: La ocupación de los consumidores se concentra en un 93% en los estudiantes y un 7 % son empleados. Como se indicó anteriormente el mercado se concentra en los estudiantes.

Nivel de ingresos: el nivel de ingresos de los consumidores se concentra en un 24% personas que ganan menos del salario mínimo, un 51 % personas que ganan entre 1 y 2 salarios mínimos. Por lo tanto se puede inferir que el consumidor de las barras de café Oma se caracteriza por pertenecer a un estrato medio, que son los ingresos de un estudiante sea este dependiente o independiente de sus padres.

Actividades: las actividades que le gusta hacer al consumidor de Oma no tiene una concentración definida se concentran en un 14 % leer, un 15 % visitar amigos, un 18% ir a cine y un 10% otros.

Gusto por el café: Un 72% de los consumidores de Oma tienen un gran gusto por el café y un 22 % tienen un gusto medio por el mismo y un 6.3 % nada. Por lo tanto se puede pensar que el mayor consumo en este tipo de puntos es de bebidas de café.

Competencia: Los sitios diferentes a Oma, donde los consumidores toman café son los siguientes un 29 % va a cafeterías, un 17.5% bicafe y un 15% café gualilo. Concluyendo que la competencia fuerte de Oma son los cafés que se encuentran dentro de las universidades.

Frecuencia del consumidor: la frecuencia con la que asiste a una barra de café se concentra en un 17% todos los días, un 41% de 1 a 2 veces a la semana, un 21% de 3 – 4 veces, un 16% 4- 6 veces a la semana y un 18% va todos los días por lo tanto se puede asumir que este tipo de puntos tiene consumidores frecuentes.

Consumo: lo que más se consume en este tipo de barras son las bebidas de café en un 58 % y bebida de café con pastelería un 40%.

#### **4.6.1.4. Aeropuertos**

Edades: La edades del consumidor se encuentran concentradas en un 98% personas mayores de 19 años. Se puede inferir que a estos lugares asisten en su mayoría adultos que bien pueden ser viajeros o trabajadores del aeropuerto y del puente aéreo.

Ocupación: La ocupación de los consumidores se concentra en un 50% empleados, un 23% estudiantes y un 18% personas independientes.

Nivel de ingresos: el nivel de ingresos de los consumidores se concentra en un 32% personas que ganan menos del salario mínimo, un 25 % personas que ganan entre 1 y 2 salarios mínimos, y un 15% entre 2 – 4 salarios mínimos. Por lo tanto se puede inferir que el consumidor de las barras de café Oma se caracteriza por pertenecer a un estrato medio.

Actividades: las actividades que le gusta hacer al consumidor de Oma no tiene una concentración definida se concentran en un 38 % leer, un 20 % visitar amigos, y un 20% otros.

Gusto por el café: Un 55% de los consumidores de Oma tienen un gran gusto por el café y un 43 % tienen un gusto medio por el mismo y un 3 % nada. Por lo tanto se puede pensar que el mayor consumo en este tipo de puntos es de bebidas de café.

Competencia: Los sitios diferentes a Oma, donde los consumidores toman café son los siguientes un 28% cafeterías, un 22.5% Dunkin Donuts y Pan Pa'ya. Concluyendo que la competencia fuerte de Oma son las anteriores; se debe tener especial atención con el Gualilo, Don Pedro, Nescafé y aunque en la encuesta no salió Juan Valdez

Frecuencia del consumidor: la frecuencia con la que asiste a una barra de café se concentra en un 55% de 1 a 2 veces a la semana, un 20% de 3 – 4 veces, un 23% ocasionalmente. Se puede asumir que los clientes con una frecuencia de 3 – 4 veces a las semana son las personas funcionarios del aeropuerto, los ocasionales son los clientes no frecuentes, al ser viajeros.

Consumo: lo que más se consume en este tipo de barras son las bebidas de café en un 45 % y bebida de café con pastelería un 30%.

#### **4.6.1.5. Zonas Especiales**

Edades: La edades del consumidor se encuentran concentradas en un 95 % personas mayores de 19 años, concentrado especialmente en personas entre 36 y 40 años en un 47% Se puede inferir que a estos lugares solo van adultos mayores.

Ocupación: La ocupación de los consumidores se concentra en un 52% en empleados y un 30 % estudiantes, es que las personas asisten por la necesidad específica del momento a las funerarias y clínicas, y en el edificio de Corficaldas las personas que van al punto de venta son las que trabajan en el mismo

Nivel de ingresos: el nivel de ingresos de los consumidores se concentra en un 18.3% personas que ganan menos del salario mínimo, un 18.3 % personas que ganan entre 1 y 2 salarios mínimos y un 33% ganan entre 2 y 4 salarios mínimos. Por lo tanto se puede inferir que el consumidor de las barras de café Oma se caracteriza por pertenecer a un estrato medio.

Actividades: las actividades que le gusta hacer al consumidor de Oma se concentran en un 20 % leer, un 17 % visitar amigos, un 22% ir a cine y un 27% otros.

Gusto por el café: Un 70% de los consumidores de Oma tienen un gran gusto por el café y un 28 % tienen un gusto medio por el mismo. Por lo tanto se puede pensar que el mayor consumo en este tipo de puntos es de bebidas de café.

Competencia: Los sitios diferentes a Oma, donde los consumidores toman café son los siguientes un 40 % va a cafeterías, un 22% Dunkin Donuts, un 15 % Pan pa'ya. Concluyendo que la competencia fuerte de Oma son Dunkin Donuts y Pan pa'ya que por su gran número de puntos en la ciudad, llegan al consumidor, así no sean tiendas especializadas en café, sin embargo Oma debe fijar su atención en las otras tiendas de café como lo son: café illy y don pedro

Frecuencia del consumidor: la frecuencia con la que asiste a una barra de café se concentra en un 20% todos los días, un 45% de 1 a 2 veces a la semana y un 15% de 3 – 4 veces a la semana por lo tanto se puede asumir que este tipo de puntos tiene consumidores frecuentes.

Consumo: lo que más se consume en este tipo de barras son las bebidas de café en un 65 % y bebida de café, pastelería un 10%.y un 8% bebidas sin café.

#### **4.7. PERFIL DEL CONSUMIDOR DE LAS BARRAS DE CAFÉ OMA**

El perfil del consumidor de Oma es la caracterización que tienen los consumidores de una barra de café. Como existen diferentes tipos de barra, también existen diferentes tipos de consumidores. Sin embargo, entre todos tienen características comunes. Por lo tanto la siguiente definición, presentará dos puntos, los generales y los particulares

##### **Características Generales**

Los consumidores de Oma se caracterizan por ser personas mayores de 19 años, de clase media, las actividades que les gusta hacer son leer, ir a cine y estar con amigos.

Igualmente, son clientes con una frecuencia de 1 a 2 veces a la semana hasta todos los días, pues asisten a las barras de café que estén cerca de sus sitios habituales.

Los sitios diferentes a Oma donde también toman café son cafeterías, Dunkin Donuts y Pan Pa'ya

##### **Características Específicas**

###### Centros comerciales e hipermercados

A este tipo de barras de café asisten familias y grupos de amigos.

### Calle empresarial

A este tipo de barras de café asisten profesionales tanto empleados como independientes, igualmente los estudiantes de las zonas.

### Universidades

A este tipo de barras de café asisten estudiantes y en menor cantidad los profesores y empelados de la universidad.

### Aeropuertos

A este tipo de barras de café asisten los viajeros o acompañantes del mismo.

### Zonas especiales

A este tipo de barras asisten profesionales y estudiantes.

Éste perfil se completará con el análisis de la información del siguiente capítulo, donde se identifican las variables que hicieron que el consumidor de Oma asistiera a esa barra de café.

Con el análisis de éste perfil se puede identificar la competencia de Oma con el siguiente orden:

- A. Cafeterías.
- B. Dunkin Donuts
- C. Pan pa'ya

El análisis de éste perfil sirve como parámetro de referencia al analizar un posible local, ya que se debe buscar que las personas del lugar sean similares al consumidor de Oma, por lo tanto ésta es una de las variables que se deben tener en cuenta en la decisión de apertura.

## **5. VARIABLES QUE AFECTAN LA APERTURA DE LAS BARRAS DE CAFÉ OMA**

Una empresa en expansión debe conocer y entender el comportamiento de los determinantes de su negocio, para que de ésta manera se dé la aprobación o negación de iniciar un proyecto.

El siguiente capítulo define, las diferentes variables que deben ser analizadas para decidir si la apertura de barras de café en un lugar específico es viable. Se encontraron que existen tres tipos de variables: los factores críticos, las variables cualitativas y las cuantitativas, siendo estas últimas las que se relacionan con las ventas y costos del punto de venta.

### **5.1. METODOLOGÍA**

Para definir las variables de las barras de café primero se realizó una revisión bibliográfica en la que se analizaron unos modelos de localización existentes y artículos sobre estudios que se han realizado sobre el tema de localización a nivel general y en el sector de alimentos y bebidas.

Segundo se definió, simultáneamente con el capítulo anterior, el tamaño de la muestra en la cual iba a ser aplicada la encuesta; es decir el número de personas y los puntos de venta donde se iba a realizar.

Tercero se diseñó la encuesta de tal manera que aquellas variables que estuvieran relacionadas con las decisiones del cliente se midieran para ver que tan relevantes son dentro de la decisión de acercarse a una barra de café.

Cuarto se realizó la encuesta mediante un trabajo de campo y se tabularon los datos de las encuestas. Quinto se realizó el análisis de los resultados de la tabulación y se obtuvieron los factores de decisión por cada tipo de barra de café.

Paralelamente se definieron, a través de la bibliografía, las variables que son importantes para la empresa al analizar un local como posible punto de venta con el objetivo de complementar las variables teniendo en cuenta al mercado y al negocio; para lo cual se diseñó una encuesta a una empresa similar en el tipo de negocio, más no en el tipo de productos que ofrecen, la cual fue

SERVIBANCA, en la que se realizó una entrevista que permitió concluir las variables que se deben tener en cuenta.

Finalmente se seleccionaron las variables que serán analizadas en el presente estudio.

## **5.2. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA**

La localización de empresas de servicios o de mercados minoristas es el punto final de una cadena física de distribución; en este tipo de mercados se pueden encontrar tiendas por departamentos, supermercados, cajeros automáticos, bancos, centros médicos, estaciones de policía y de bomberos; entre otros, y para este caso las barras de café Oma.

El análisis de la localización de éste tipo de negocios debe analizar los factores sensibles, que afectan los ingresos un poco mas a fondo que los factores de costos, lo cuales vienen siendo tan importantes para la localización de plantas y de almacenes.

La importancia que tienen las decisiones de localización son claves para el éxito de la empresa y deben ir delineadas con las proyecciones del negocio: dentro de esas decisiones se debe tener en cuenta que: debe ser estratégica y por lo tanto a largo plazo; los efectos con respecto al servicio al cliente deben ser positivos, debe impactar sobre la competencia, generar una mayor demanda y disminuir los costos.

Factores tales como, cercanía a la competencia, composición de la población, patrones de tráfico del consumidor, cercanía a negocios complementarios, disponibilidad de parqueaderos, proximidad a rutas de acceso, véase tabla no. 3; son algunos de los que se deben analizar en el momento de seleccionar una localización para la apertura de puntos de venta.<sup>17</sup>.

Sin embargo no se deben olvidar los factores que están relacionados con el desarrollo del punto de venta como lo son los costos de infraestructura, los costos de venta, los gastos operacionales y los no operacionales.

La combinación del análisis de las variables permiten evaluar la demanda potencial teniendo en cuenta el tráfico y por lo tanto la proyección del desarrollo del negocio.

Tabla 3. Factores para la localización de puntos de venta

<p><b>Demografía Local</b></p> <p>Población base del área local</p> <p>Ingresos potenciales en el área local</p>	<p><b>Características del Lugar</b></p> <p>Numero de parqueaderos disponibles</p> <p>Distancia al área de parqueo</p> <p>Visibilidad del sitio desde la calle</p> <p>Tamaño y forma del lote</p>
<p><b>Flujo de Tráfico y Accesibilidad</b></p> <p>Numero de vehículos</p> <p>Tipo de vehículos</p> <p>Numero de peatones</p> <p>Tipo de peatones</p> <p>Disponibilidad de transito masivo</p> <p>Acceso a vías importantes</p> <p>Nivel de congestión en la calle</p> <p>Calidad de las vías</p>	<p><b>Factores legales y de costos</b></p> <p>Tipo de Zona</p> <p>Impuestos locales</p> <p>Operativos y de mantenimiento</p> <p>Regulaciones Locales</p> <hr/> <p><b>Estructura del negocio</b></p> <p>Numero de competidores en el área</p> <p>Numero y tipos de competidores en el área</p> <p>Tiendas complementarias en el vecindario</p> <p>Proximidad a áreas comerciales</p>

Fuente: Tomado de GHOSH Avijit y MCLAFFERTY Sara. Location strategies for retail and services firms Lexington, Mass. . . . Heath and company. 1987. p. 49

### 5.3. VARIABLES SOBRE EL CONSUMIDOR

Las variables sobre el consumidor son aquellas que afectan la decisión del consumidor y por lo tanto la demanda del punto de venta.

Para analizarlos se definieron las que se iban a medir con los consumidores y se desarrolló una encuesta para medirlas.

Las variables son las siguientes:

- Razón de entrada a una barra de café: éste factor debe dar a entender porqué los consumidores de las tiendas, tienden a entrar a consumir.
- Atributos del punto de venta reflejados en el consumidor: como es un café de paso se tiene la percepción que la asistencia de los consumidores se da por una necesidad creada de

<sup>17</sup> GHOSH Avijit y MCLAFFERTY Sara. Location strategies for retail and services firms Lexington, Mass. .

esparcimiento, por lo tanto cuando las razones de entrada son pasó por ahí y se antojó; se deben reconocer los atributos que dieron pie a la entrada de dicho cliente.

- Lugar donde se encontraba antes de entrar a Oma: es influyente saber donde se concentra el consumidor de Oma, puede ser en su casa, en la oficina, en el comercio, etc.
- Sitios de comercio donde se encontraba: las zonas de comercio son claves para el movimiento de una barra de café, por lo tanto es necesario determinar cuales son los sitios de comercio que son de interés del consumidor.
- Distancia recorrida para llegar al punto de venta: es importante reconocer cual es el radio de influencia de una barra de café.
- Tiempo recorrido para llegar al punto de venta: igual que lo anterior es necesario saber cual es el tiempo que un consumidor es capaz de recorrer para llegar a una barra de café
- Medio de transporte utilizado: entender la tendencia del consumidor para transportarse a una barra de café
- Necesidad de parqueaderos: de lo anterior, se infiere si es necesario de localizar parqueaderos alrededor del punto de venta
- Seguridad sobre el consumidor: analizar que tan importante es la seguridad sobre el consumidor y cuales son las medidas que se deben tomar al respecto
- Factor clima: que tanto influye en la decisión de ir a una barra de café si se está lloviendo.

### **5.3.1. Brief**

El brief que se desarrolló para ésta encuesta es igual al del punto 4.3 del capítulo anterior ya que la encuesta se realizó al tiempo.

### **5.3.2. Muestra**

La muestra es la misma que la especificada en el punto 4.6 del capítulo anterior

### **5.3.3. Encuesta**

El formato de la encuesta consta de 19 preguntas de selección múltiple y de calificación de atributos pertinentes a la barra de café. (Véase anexo D Formato de la encuesta).

Las últimas 11 preguntas están relacionadas con los factores que influyen en el consumidor para asistir a una barra de café Oma

#### **5.3.4. Análisis de los Resultados**

Según la tabulación de los datos se obtuvieron los siguientes resultados (véase anexo E Resultados de la encuesta)

##### **5.3.4.1. Factores Sobre el Consumidor**

###### **5.3.4.1.1. Centros Comerciales e Hipermercados**

**Razón de visita:** un 38% de las personas pasaron por ahí y se antojaron, el 24% por preferencia del café Oma y un 22% para reunirse con amigos por lo tanto se comprueba el modelo de café de paso en el que se consume cuando se está cerca, creado por un antojo al ver el punto de venta, igualmente que las personas se reúnen en el lugar con sus amigos, esto último ocurre en los centros comerciales; no en los hipermercados.

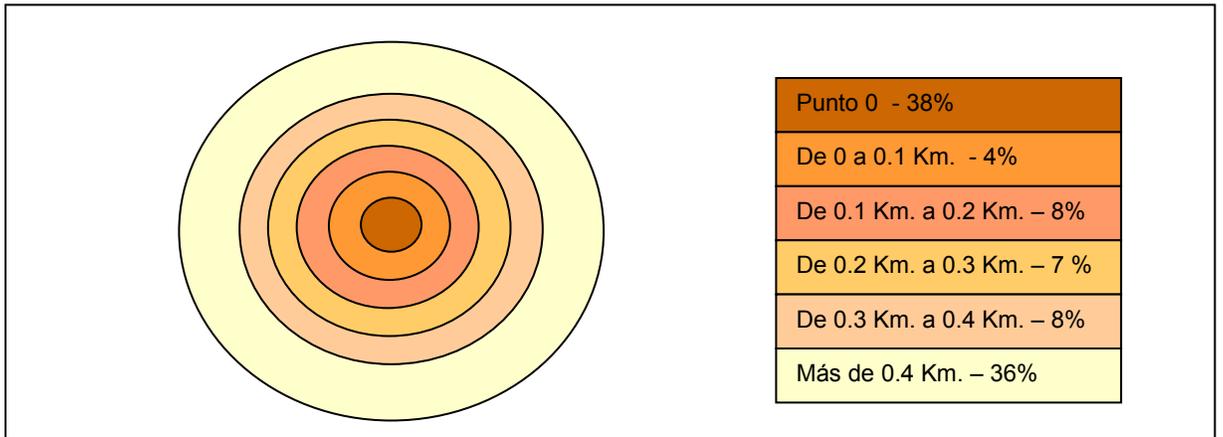
**Atributos del punto de venta:** para la medición de éste factor el encuestado enumeraba de 1 a 10 cada atributo según el orden de importancia; para la calificación se ponderaron los resultados y se sumaron, generando un valor final, que indica que el mayor es el más importante. Se dan los 4 primeros resultados: Atractibilidad (es el impacto que tiene la decoración y el diseño del local sobre el consumidor) 9.2, Imagen (es el nombre que tiene la marca Oma en el mercado) 8.9, Limpieza (es el aseo que presenta el punto de venta) 7.3, Servicio 6.7 (es la atención que ofrece el personal de Oma).

**Sitios de comercio donde se encontraba:** un 24 % de las personas que se antojaron se encontraban en librerías, un 18% en sitios de ropa y un 11% en sitios de comida.

**Lugar donde se encontraba antes de entrar a Oma:** un 56 % de los encuestados se encontraba de compras y un 24 % en la casa, por lo tanto se puede inferir que las personas se encontraban en el sitio de comercio correspondiente

**Distancia recorrida para llegar al punto de venta:** para el análisis de éste factor véase la figura 1.

Figura 1. **Distancia recorrida. Tipo centro comercial e hipermercados**



Fuente: Elaborado por la autora

**Tiempo recorrido para llegar al punto de venta:** un 48% de las personas recorrieron de 1 a 5 minutos en llegar a los puntos de venta, un 25% de 6 a 10 minutos y un 10% de 11 – 15 minutos.

**Medio de transporte** un 63% de las personas se dirigieron al punto a pie, un 19% en bus y un 13% en carro

**Necesidad de parqueaderos:** según lo anterior las personas que llegaron en carro el 100% dejó un carro en parqueadero público, pero se puede entender que el parqueadero es el del sitio de comercio, por lo tanto para Oma no es relevante el parqueadero para sus consumidores.

**Seguridad sobre el consumidor:** los consumidores de las barras de café perciben por seguridad, en un 28% que sea un sitio cerrado, un 19% que este protegido de personas que pidan limosna, un 28% que esté en un centro comercial y un 25% que sus objetos personales estén seguros. Por lo tanto éste factor es relevante pues la seguridad debe cumplir esos 4 aspectos.

**Factor clima:** Tan sólo un 20 % de las personas dice que no va si está lloviendo por lo tanto no es relevante este factor, sin embargo los sitios al aire libre no son recomendados.

#### 5.3.4.1.2. Calle empresarial

**Razón de visita:** un 25% de las personas pasaron por ahí y se antojaron, el 34% por preferencia del café Oma y un 27% para reunirse con amigos por lo tanto se comprueba modelo de café de paso en el que se consume cuando se está cerca, creado por un antojo al ver el punto de venta, igualmente que las personas se reúnen en el lugar con sus amigos.

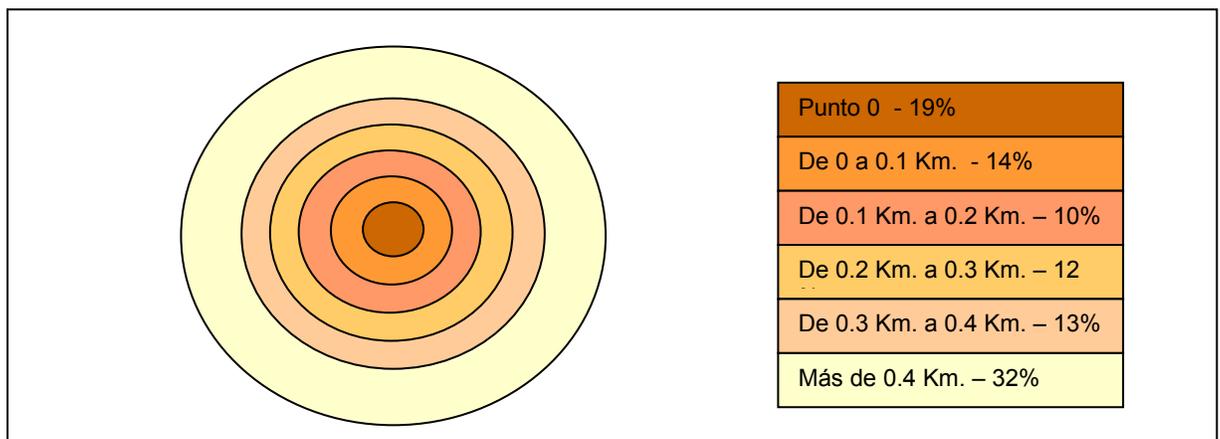
**Atributos del punto de venta:** para la medición de éste factor el encuestado enumeraba de 1 a 10 cada atributo según el orden de importancia, para la calificación se ponderaron los resultados y se sumaron, generando un valor final, que indica que el mayor es el más importante. Se dan los 4 primeros resultados: Imagen (es el nombre que tiene la marca Oma en el mercado) 8.5, Limpieza (es el aseo que presenta el punto de venta) 6.4, Aroma (es el olor a café o pastelería fresca que atrajo al consumidor) 5.9, Atractibilidad (es el impacto que tiene la decoración y el diseño del local sobre el consumidor) 5.7,

**Sitios de comercio donde se encontraba:** un 12 % de las personas que se antojaron se encontraban en librerías, un 8% en sitios de ropa, un 28% en sitios de comida y un 52% en otros; dentro de esos otros se encuentran, en el banco o haciendo vueltas.

**Lugar donde se encontraba antes de entrar a Oma:** un 48 % de los encuestados se encontraba en la oficina, un 28 % de compras y un 14% en otros, por lo tanto se puede inferir que las personas se encontraban en sus sitios de trabajo.

**Distancia recorrida para llegar al punto de venta:** para el análisis de éste factor véase la figura 2.

Figura 2. Distancia recorrida. Tipo calle empresarial



Fuente: Elaborado por la autora

**Tiempo recorrido para llegar al punto de venta:** un 61% de las personas recorrieron de 1 a 5 minutos en llegar a los puntos de venta, un 19% de 6 a 10 minutos y un 10% de 11 – 15 minutos.

**Medio de transporte:** un 85% de las personas se dirigieron al punto a pie, un 4% en bus y un 7% en carro

**Necesidad de parqueaderos:** según lo anterior las personas que llegaron en carro el 100% dejó un carro en parqueadero público, por ser una porción tan pequeña de la muestra quienes llevan carro para Oma no es relevante el parqueadero para sus consumidores.

**Seguridad sobre el consumidor:** los consumidores de las barras de café perciben por seguridad, en un 22% que sea un sitio cerrado, un 34% que este protegido de personas que pidan limosna, un 7% que esté en un centro comercial y un 33% que sus objetos personales estén seguros. Por lo tanto éste factor es relevante pues la seguridad debe cumplir los aspectos en los cuales no se incomode al consumidor como lo son el segundo y el último.

**Factor clima:** Tan sólo un 22% de las personas dice que no va si está lloviendo por lo tanto no es relevante este factor, sin embargo los sitios al aire libre no son recomendados.

#### **5.3.4.1.3. Universidades**

**Razón de visita:** un 30% de las personas pasaron por ahí y se antojaron, el 28% por preferencia del café Oma, un 25% como punto de encuentro para ir a otro lugar y un 17% para reunirse con amigos.

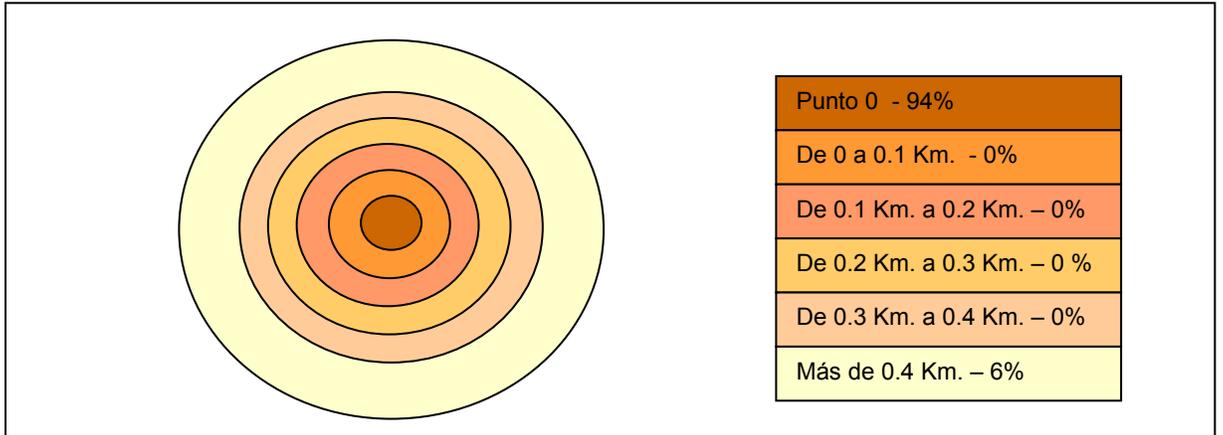
**Atributos del punto de venta:** para la medición de éste factor el encuestado enumeraba de 1 a 10 cada atributo según el orden de importancia, para la calificación se ponderaron los resultados y se sumaron, generando un valor final, que indica que el mayor es el más importante. Se dan los 4 primeros resultados: Imagen (es el nombre que tiene la marca Oma en el mercado) 8, Visible (fue fácil de encontrar para el consumidor) 7.7, Atractibilidad (es el impacto que tiene la decoración y el diseño del local sobre el consumidor) 7.4, Aroma (es el olor a café o pastelería fresca que atrajo al consumidor) 6.6.

**Sitios de comercio donde se encontraba:** el 92% se encontraba en clase o en la universidad.

**Lugar donde se encontraba antes de entrar a Oma:** un 85% se encontraba en la universidad y un 9% en la oficina.

**Distancia recorrida para llegar al punto de venta:** para el análisis de éste factor véase la figura 3.

Figura 3. **Distancia recorrida. Tipo universidades**



Fuente: Elaborado por la autora

**Tiempo recorrido para llegar al punto de venta:** un 78% de las personas recorrieron de 1 a 5 minutos en llegar a los puntos de venta, un 15% de 6 a 10 minutos y un 6% mas de 20 minutos.

**Medio de transporte** un 93% de las personas se dirigieron al punto a pie, un 5% en bus y un 2% en carro

**Necesidad de parqueaderos:** según lo anterior las personas que llegaron en carro el 100% dejó un carro en parqueadero público, por ser una porción tan pequeña de la muestra quienes llevan carro para Oma no es relevante el parqueadero para sus consumidores.

**Seguridad sobre el consumidor:** los consumidores de las barras de café perciben por seguridad, en un 18% que sea un sitio cerrado, un 29% que este protegido de personas que pidan limosna, un 7% que esté en un centro comercial y un 46% que sus objetos personales estén seguros. Por lo tanto éste factor es relevante pues la seguridad debe cumplir los aspectos en los cuales no se incomode al consumidor como lo son el segundo y el último.

**Factor clima:** Tan sólo un 16% de las personas dice que no va si está lloviendo por lo tanto no es relevante este factor, sin embargo los sitios al aire libre no son recomendados.

#### 5.3.4.1.4. Aeropuertos

**Razón de visita:** un 23% de las personas pasaron por ahí y se antojaron, el 43% por preferencia del café Oma, un 23% como punto de encuentro para ir a otro lugar y un 10% para reunirse con amigos.

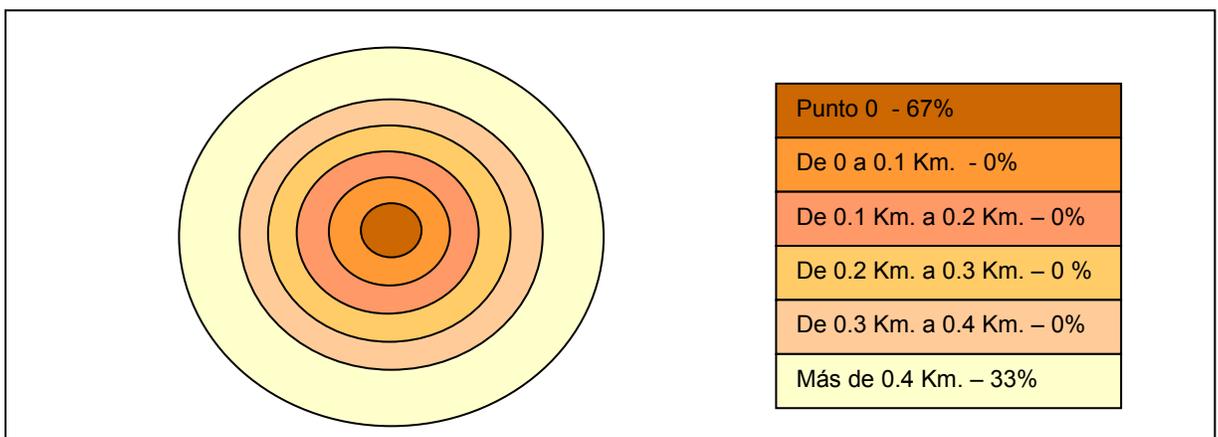
**Atributos del punto de venta:** para la medición de éste factor el encuestado enumeraba de 1 a 10 cada atributo según el orden de importancia, para la calificación se ponderaron los resultados y se sumaron, generando un valor final, que indica que el mayor es el más importante. Se dan los 4 primeros resultados: Imagen (es el nombre que tiene la marca Oma en el mercado) 8.4, Atractibilidad (es el impacto que tiene la decoración y el diseño del local sobre el consumidor) 7.3, Limpieza (el aseo en el lugar es agradable para el consumidor) 7.3, Aroma (es el olor a café o pastelería fresca que atrajo al consumidor) 7.1,

**Sitios de comercio donde se encontraba:** un 22% de las personas que se antojaron se encontraban en librerías, un 33% en sitios de comida y un 44% en otros; dentro de esos otros se encuentra de viaje o en registrándose.

**Lugar donde se encontraba antes de entrar:** a Oma: un 15 % de los encuestados se encontraba en la casa, un 18 % en la oficina, un 25% de compras y un 40% en otros, de viaje o registrándose.

**Distancia recorrida para llegar al punto de venta:** para el análisis de éste factor véase la figura 4.

Figura 4. Distancia recorrida. Tipo aeropuertos



Fuente: Elaborado por la autora

**Tiempo recorrido para llegar al punto de venta:** un 53% de las personas recorrieron de 1 a 5 minutos en llegar a los puntos de venta, un 15% de 6 a 10 minutos y un 32% más de 11 minutos.

**Medio de transporte** un 60% de las personas se dirigieron al punto a pie, un 13% en bus, en taxi un 8% y un 20% en carro

**Necesidad de parqueaderos:** según lo anterior las personas que llegaron en carro el 100% dejó un carro en parqueadero público, por ser una porción tan pequeña de la muestra quienes llevan carro para Oma no es relevante el parqueadero para sus consumidores, igual el parqueadero se lo ofrece el aeropuerto.

**Seguridad sobre el consumidor:** los consumidores de las barras de café perciben por seguridad, en un 25% que sea un sitio cerrado, un 28% que este protegido de personas que pidan limosna, un 23% que esté en un centro comercial y un 25% que sus objetos personales estén seguros. Por lo tanto éste factor es relevante pues la seguridad debe cumplir los 4 aspectos.

**Factor clima:** Tan sólo un 30% de las personas dice que no va si está lloviendo por lo tanto no es relevante este factor, sin embargo los sitios al aire libre no son recomendados.

#### **5.3.4.1.5. Zonas especiales**

**Razón de visita:** un 27% de las personas pasaron por ahí y se antojaron, el 38% por preferencia del café Oma y un 30% para reunirse con amigos.

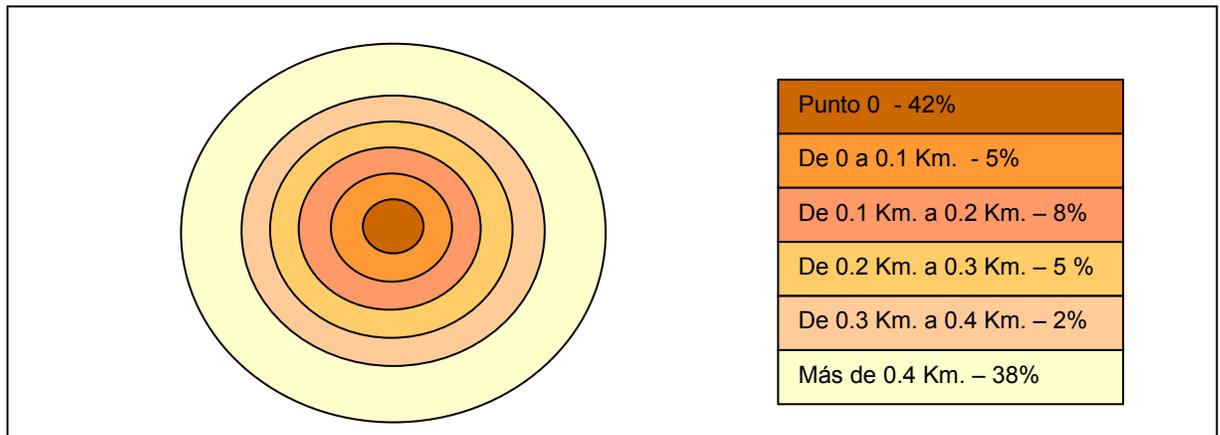
**Atributos del punto de venta:** para la medición de éste factor el encuestado enumeraba de 1 a 10 cada atributo según el orden de importancia, para la calificación se ponderaron los resultados y se sumaron, generando un valor final, que indica que el mayor es el más importante. Se dan los 4 primeros resultados: Visible (el consumidor lo encontró fácilmente) 7.4., Imagen (es el nombre que tiene la marca Oma en el mercado) 6.8, Aroma (es el olor a café o pastelería fresca que atrajo al consumidor) 6.3.

**Sitios de comercio donde se encontraba:** un 12.5% de las personas que se antojaron se encontraban en librerías, un 12.5% en sitios de comida y un 56% en otros; al ser sitios especiales, los otros se encontraban en un velorio, en el médico o en la oficina.

**Lugar donde se encontraba antes de entrar a Oma:** un 18.3 % de los encuestados se encontraba en la casa, un 50 % en la oficina, un 22% de compras y un 8% en otros.

**Distancia recorrida para llegar al punto de venta:** para el análisis de éste factor véase la figura 5.

Figura 5. Distancia recorrida. Tipo zonas especiales



Fuente: Elaborado por la autora

**Tiempo recorrido para llegar al punto de venta:** un 42% de las personas recorrieron de 1 a 5 minutos en llegar a los puntos de venta, un 28% de 6 a 10 minutos y un 17% más de 11 minutos.

**Medio de transporte** un 68% de las personas se dirigieron al punto a pie, un 7% en bus, en taxi un 8% y un 17% en carro

**Necesidad de parqueaderos:** según lo anterior las personas que llegaron en carro el 100% dejó un carro en parqueadero público, por ser una porción tan pequeña de la muestra quienes llevan carro para Oma no es relevante el parqueadero para sus consumidores, igual el parqueadero se lo ofrece el aeropuerto.

**Seguridad sobre el consumidor:** los consumidores de las barras de café perciben por seguridad, en un 20% que sea un sitio cerrado, un 23% que este protegido de personas que pidan limosna, un 38% que esté en un centro comercial y un 18% que sus objetos personales estén seguros. Por lo tanto éste factor es relevante pues la seguridad debe cumplir los 4 aspectos.

**Factor clima:** Tan sólo un 31% de las personas dice que no va si está lloviendo por lo tanto no es relevante este factor, sin embargo los sitios al aire libre no son recomendados.

### **5.3.5. Perfil del Consumidor Oma**

Con los anteriores resultados se puede obtener el perfil del consumidor complementado y además se identifican las características que son importantes para el análisis del punto de venta, que se presenta a continuación

#### **Perfil**

El perfil del consumidor de Oma es la caracterización que tienen los consumidores de una barra de café. Como existen diferentes tipos de barra, también existen diferentes tipos de consumidores. Sin embargo, entre todos tienen características comunes. Por lo tanto la siguiente definición, presentará dos puntos, los generales y los particulares

#### **Características Generales**

Los consumidores de Oma se caracterizan por ser personas mayores de 19 años, de clase media, las actividades que les gusta hacer son leer, ir a cine y estar con amigos. Por lo tanto su estadía en Oma es para tener un espacio de esparcimiento con compañeros y para tomar café que es el producto de mayor consumo en todas las barras, y por lo tanto el consumidor tiene un gran gusto por el mismo, y ocasionalmente lo acompañan con pastelería.

Igualmente, son clientes con una frecuencia de 1 a 2 veces a la semana hasta todos los días, pues asisten a las barras de café que estén cerca de sus sitios habituales, sea universidad, oficina o casas, así mismo la distancia que recorren no es mucha, los consumidores se encuentran concentrados a un 300 MT de distancia alrededor del punto que son aproximadamente 3 cuadras, y por lo tanto llegan caminando a las barras de café y su entrada se debe aparte de la tradición por la imagen de Oma, la visibilidad, y la limpieza, son las razones principales por las cuales entran.

La seguridad es importante para el consumidor de Oma y lo perciben al estar en sitios cerrados, donde sus objetos personales estén seguros y no entren personas que incomoden la tranquilidad de su estadía.

Los sitios diferentes a Oma donde también toman café son cafeterías, Dunkin Donuts y Pan Pa'ya

#### **Características Específicas**

#### Centros comerciales e hipermercados

A este tipo de barras de café asisten familias y grupos de amigos, los sitios de interés son principalmente librerías, ropa y comida.

#### Calle empresarial

A este tipo de barras de café asisten profesionales tanto empleados como independientes, igualmente los estudiantes de las zonas, los sitios de interés son comidas, librerías y bancos.

#### Universidades

A este tipo de barras de café asisten estudiantes y en menor cantidad los profesores y empelados de la universidad, los sitios de interés son las aulas y las bibliotecas.

#### Aeropuertos

A este tipo de barras de café asisten los viajeros o acompañantes del mismo, los sitios de interés son comida, librerías que son las áreas de espera antes de abordar un vuelo.

#### Zonas especiales

A este tipo de barras asisten profesionales y estudiantes, la razón principal de su asistencia es el evento de tener que asistir a la clínica o a las funerarias por lo tanto los sitios de interés dependen de lugar.

### **5.3.6. Variables sobre el consumidor**

Las variables que afectan la entrada del consumidor son las siguientes:

- El entorno: Oma ya tiene una imagen posicionada en el mercado por lo que el entorno del local influye en su decisión, siendo ésta una de sus razones de entrada.
- Visibilidad: ésta fue una de las variables que recibió más calificación, al lado de la imagen, el fácil hallazgo del local, indujo a su decisión de compra.
- Distancia a centros de interés: ésta variable es importante pues son los lugares donde los consumidores se encontraban antes de decidir ir a Oma
- Distancia a la competencia: como se vio anteriormente, los consumidores tiene otros sitios de preferencia, para tomar café por lo tanto Oma debe definir que tan cerca debe estar de sus competidores y así no perder parte del mercado.

- Seguridad: para los consumidores de Oma es importante sentirse protegido cuando se encuentran en una barra de café, por lo tanto se deben determinar, puntos de venta que cumpla con esas características.
- Perfil del cliente: esta variable debe determinar que tan similar son las personas del sector al perfil definido anteriormente.

#### **5.4. VARIABLES SOBRE LA EMPRESA**

Las variables sobre la empresa son aquellas que deben ser analizadas por la empresa en el momento de tomar la decisión para abrir el punto de venta.

Para analizarlas se definieron los factores que mide la empresa, los cuales se muestran a continuación:

- Tráfico de personas por el lugar: es una medida en la que se determina el paso de personas frente al punto de venta, sirve para determinar el número de personas que entrarán y por lo tanto la demanda.
- Cercanía al mercado objetivo: se revisa que las características de las personas sobre la zona de influencia (100 Pts. alrededor del punto de venta) se asemejen al mercado objetivo.
- Mercado objetivo: se mide que las personas que pasan frente al lugar tengan las características del perfil del consumidor.
- Cercanía a la competencia: se realiza un sondeo en la zona de influencia de la competencia y se pondera según su importancia.
- Área de comercio de la zona: se revisa qué tan comercial es la zona a analizar.
- Atributos del lugar: los atributos deben ser medidos de tal manera que estén de acuerdo con lo que el cliente ve atractivo de un punto de venta.
- Vías de acceso: es el número de accesos que se tiene para llegar al punto de venta.
- Seguridad: son los índices de seguridad de la zona, permite determinar si se necesita un auxiliar de seguridad en el punto de venta
- Estacionamiento: es un factor que se debe determinar según las características del consumidor, para Oma el estacionamiento no es importante según los resultados de la encuesta. Para el transportador de Oma el estacionamiento es un factor a analizar para determinar los tiempos de entrega de pedidos en el punto.

- **Facilidad de transporte:** la facilidad de transporte está dada por unos factores que analizan la carga y la descarga del transporte de los productos al punto de venta estos factores son necesarios para el área de logística del centro de producción.
- **Gastos operacionales y no operacionales del local:** son todos aquellos costos que debe asumir el punto de venta y no varían por el nivel de ventas, en Oma se pueden encontrar los de administración, los seguros, vigilancia, arriendo (según el tipo de contrato) entre otros.
- **Costos de montaje:** son aquellos costos necesarios en el momento de realizar la infraestructura del local, estos se pueden dividir en los de construcción (la obra, mano de obra, etc.) y los de los muebles y equipos.
- **Costo de ventas:** son aquellos costos necesarios para la operación del punto de venta.
- **Rentabilidad:** se puede medir por diferentes índices financieros, los cuales deben mostrar una atractibilidad para los involucrados en el proyecto.

#### **5.4.1. Entrevista a Empresa Similar**

La empresa similar seleccionada fue Servibanca; la cual maneja 325 sucursales en la ciudad de Bogotá y más de 2000 en otras ciudades, las características similares que tiene éste negocio a Oma es que son comercios de paso, quien se dirige a un cajero automático a realizar una transacción lo hace porque está cerca al lugar.

Se realizó una entrevista personal estructurada, véase anexo F “Formato de entrevista a empresas que manejan puntos de venta”, la cual cuenta con los siguientes módulos:

1. Preguntas generales sobre el área encargada de la apertura de puntos de venta.
2. Preguntas sobre las variables y su calificación; determinada de 1 a 5, donde 5 es lo más importante; la información que se maneja para dichos factores y el como se miden esa información.
3. Preguntas sobre un modelo estructurado del negocio.

##### **5.4.1.1. Resultados de la entrevista**

Los resultados de la entrevista se presentan a continuación

Servibanca cuenta con un área encargada de la apertura de puntos de venta la cual es Mercadeo, el responsable de llevarlo a cabo es el Gerente de Negocios.

**Tráfico de personas por el lugar** obtuvo una calificación de 4; la información que utilizan es el número de personas que pasan frente al lugar donde se va a instalar, igualmente se analiza si es de centro comercial o de calle. La manera de medirlo es con un contador de tráfico realizar unas mediciones en horas determinadas.

**Cercanía al mercado objetivo:** obtuvo una calificación de 5; consideran importante estar cerca del mercado, normalmente los consumidores usan la red propia de cajeros, pero no está en todas partes por lo tanto, la empresa busca estar donde y cuando se necesita. Lo miden analizando el mercado del lugar.

**Mercado objetivo:** se le asigna una calificación de 5; buscan a los tarjetahabientes crédito y débito de estratos 2 a 6 que usan la red diferente a la propia.

**Cercanía a la competencia:** se le asigna una calificación de 3; es muy importante pues al estar cerca de cajeros automáticos de otras entidades se atrae el tráfico de personas, cuando no se genera.

**Área de comercio de la zona:** se le asigna una calificación de 3; es relevante pues dependen del comercio y de la necesidad de pagar en efectivo, revisan que el lugar sea comercial.

**Atributos del lugar:** se le asigna una calificación de 1; no se le da gran importancia pues la imagen que tiene la compañía ya da pie para ser atractivo para el cliente, mantiene políticas de imagen por lo que el punto debe ser atractivo y visible; esto se constituye con el tiempo.

**Vías de acceso:** se le asigna una calificación de 3; se revisa el número de vías de acceso que existen para la llegada del consumidor, lo miden mediante observación.

**Seguridad:** recibe una calificación de 4; debido al tipo de negocio, la tendencia es que los cajeros se encuentren en lugares cerrados que ofrezcan seguridad como los son los centros comerciales y las grandes superficies, lo miden revisando los índices de seguridad del sector.

**Estacionamiento:** se le asigna una calificación de 4 en gran parte (un 60%) es gente con carro, para el transporte del dinero lo realiza la empresa de valores, por lo tanto no es relevante.

**Facilidad de transporte:** se le asigna una calificación de 1 la información que necesitan es el costo para transportar la papelería, el transporte del dinero lo realiza la empresa de valores.

**Gastos operacionales y no operacionales del local:** se le asigna una calificación de 3 la información que necesitan son los costos de arriendo (según el tipo de contrato), la administración, el aseo, la seguridad.

**Costos de montaje:** se le asigna una calificación de 4 y tiene como política que el retorno de la inversión tiene un plazo no mayor a 6 meses.

**Costo de ventas:** se le asigna una calificación de 3 y están directamente relacionados con los presupuestos de ingresos por cajero.

**Rentabilidad:** se le asigna una calificación de 5; es un negocio que debe dar dinero se maneja por el volumen de transacciones.

No manejan otros factores de análisis

Si utilizan un procedimiento y un modelo matemático para analizar las variables, la descripción no se podía entregar por ser confidencial y propia de la compañía.

### **Conclusión**

- Entorno: se identifica con los atributos del lugar, aunque servibanca le asignó una calificación de 1, Oma si lo debe tener en cuenta, pues hace parte de su imagen encontrarse en los sitios adecuados.
- Visibilidad: las vías de acceso identifican la visibilidad que tiene un punto de venta, a lo que se le dio una calificación de 3, lo que sigue siendo relevante para el lugar
- Distancia a centro de interés: se identifica con la cercanía al mercado objetivo, lo cual obtuvo una calificación de 5 y con el área de comercio del lugar, lo cual obtuvo una calificación de 3, por lo tanto ésta variable continúa siendo relevante dentro del análisis.
- Distancia a la competencia: ésta variable se le asigna una calificación de 3, pues el estar cerca hace que el flujo de clientes ya exista.
- Seguridad: esta variable es importante para cualquier tipo de negocio, recibió una calificación de 4.
- Perfil del cliente: se determina con el mercado objetivo, lo que se le da una calificación de 5, por lo tanto es relevante.

- Estacionamiento: se le asigna una calificación de 5 pero para Oma no es importante esta variable, pues las personas que asisten a sus barras, generalmente llegan a pie.
- Facilidad de transporte: se le asigna una calificación de 1, pues el transporte del dinero lo realizan empresas contratadas para eso, en el caso de Oma si debe ser importante pues el transporte de sus productos lo realizan diariamente y ésta variable debe ser óptima para permitir un abastecimiento seguro.
- Demanda: está relacionada con el tráfico de personas por el lugar, que tiene una calificación de 4 por lo tanto es relevante para determinar si el punto es óptimo.
- Costo del montaje, Costo de ventas, Gastos operacionales y no operacionales: son importantes pues de estos y de la demanda depende la rentabilidad del punto de venta, se le asignó una calificación de 3.
- Rentabilidad: es la que define si el punto tiene éxito o no, se le asignó una calificación de 5.

#### **5.5. VARIABLES QUE AFECTAN LA APERTURA DE PUNTOS DE VENTA**

Las variables que afectan al punto de venta son aquellas que fueron definidos por la bibliografía, los resultados de la encuesta al consumidor y los resultados de la encuesta a la empresa.

Las variables definidas para analizar la apertura de un punto de venta se dividen en 3, los factores críticos, las variables cualitativas y las variables cuantitativas que se detallan a continuación.

- Característica: ésta no es una variable sino un atributo que permite identificar las demás variables, como lo es Tipo de Barra.
- Factores Críticos: son aquellas factores que sólo pueden tomar 2 valores, se hace o no se hace.
- Variables Cualitativas: son aquellas variables que no se pueden medir con número exactos pero si con calificaciones como de bueno, regular, malo; sin embargo para el caso de éste estudio se establecen unos parámetros para medirlos y evitar en mayor medida la subjetividad.
- Variables cuantitativas: son aquellas relacionadas con los ingresos y egresos del punto de venta.

En la tabla cuatro se pueden observar las variables definidas según las anteriores características.

Tabla 4. **Variables definidas**

<b>NOMBRE</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>DEFINICIÓN</b>	<b>VALORES</b>
Tipo de Barra	Es la determinación del tipo de barra según las características del lugar donde se encuentra	Característica	No tiene calificación a partir de esta se comparan otras variables
Regulación gubernamental	Es la regulación que existe sobre el local (construcción, manejo de tierras)	Crítica	No tiene calificación si no se puede montar el negocio simplemente no se hace
Entorno	Son las condiciones del lugar en el que se encuentra el local, según las políticas de Oma (p.e. no en zonas de comida)	Crítica	No tiene calificación si no se puede montar el negocio simplemente no se hace
Tamaño del local	Se refiere a la relación entre el tamaño del espacio dentro del local y la demanda potencial del sector. Su calificación como variable se basa en las políticas internas de OMA.	Cualitativa	Rangos donde pueden variar la variable y se califican, de 1 a 3 donde 3 es lo óptimo y 1 no óptimo.
Visibilidad	Es la visibilidad y la facilidad de acceso que tiene el cliente	Cualitativa	Rangos donde pueden variar la variable y se califican, de 1 a 3 donde 3 es lo óptimo y 1 no óptimo.
Facilidad de transporte	Son los factores que permiten al operador logístico establecer la ruta	Cualitativa	Rangos donde pueden variar la variable y se califican, de 1 a 3 donde 3 es lo óptimo y 1 no óptimo.
Distancia centros de interés	Concentración de la población objetivo del punto de venta alrededor del local a una distancia de 100 m	Cualitativa	Rangos donde pueden variar la variable y se califican, de 1 a 3 donde 3 es lo óptimo y 1 no óptimo.

<b>NOMBRE</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>DEFINICIÓN</b>	<b>VALORES</b>
Distancia a Competencia	Se trata de una variable, que corresponde al número de establecimientos similares ubicados a 100 metros a la redonda de la posibilidad de localización	Cualitativa	Rangos donde pueden variar la variable y se califican, de 1 a 3 donde 3 es lo óptimo y 1 no óptimo.
Índices de seguridad	Indica el nivel de seguridad del sector, permite tomar decisiones sobre seguridad	Cualitativa	Rangos donde pueden variar la variable y se califican, de 1 a 3 donde 3 es lo óptimo y 1 no óptimo.
Perfil del cliente	Es la similitud que deben tener las personas del lugar al perfil del cliente según el tipo de barra	Cualitativa	Rangos donde pueden variar la variable y se califican, de 1 a 3 donde 3 es lo óptimo y 1 no óptimo.
Tráfico peatonal	Flujo representativo de clientes potenciales que pasan por la zona, permite definir la demanda	Cualitativa	No tiene calificación es insumo del número de transacciones y a su vez de la demanda
Número de transacciones	Según el tráfico de la demanda y el tipo de barra se define las transacciones potenciales al mes	Cuantitativa	No tiene calificación es insumo de la demanda
Demanda	El valor de la demanda estimada; con la información del tráfico peatonal	Cuantitativa	No tiene calificación sirve como insumo para el flujo de caja y por lo tanto para los indicadores de rentabilidad
Costo de montaje	Es la inversión que debe realizar la empresa para abrir un punto de venta	Cuantitativa	No tiene calificación sirve como insumo para el flujo de caja y por lo tanto para los indicadores de rentabilidad

<b>NOMBRE</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>DEFINICIÓN</b>	<b>VALORES</b>
Costo de ventas	Es la proporción de los costo de ventas con respecto a las ventas	Cuantitativa	No tiene calificación sirve como insumo para el flujo de caja y por lo tanto para los indicadores de rentabilidad
Gastos operacionales y no operacionales	Es la proporción de los gastos operacionales y no operacionales con respecto a las ventas	Cuantitativa	No tiene calificación sirve como insumo para el flujo de caja y por lo tanto para los indicadores de rentabilidad
Rentabilidad	Son los índices de rentabilidad que permiten ver si el punto es óptimo	Objetiva	Rangos donde pueden variar la variable y se califican, de 1 a 3 donde 3 es lo óptimo y 1 no óptimo.

Fuente: realizado por la autora

La información necesaria para las anteriores variables está determinada en el siguiente capítulo al igual que el procedimiento para recopilarla.

## 6. PROCEDIMIENTO PARA LA RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN DE LAS VARIABLES

El siguiente capítulo define, el procedimiento para la recopilación de información de las variables anteriormente seleccionadas, con el fin de desarrollar un proceso que permita tomar la decisión de la apertura de barras de café, para la cual se determina la información que necesaria para su entendimiento, las fuentes de dicha información y por último se documenta el procedimiento.

### 6.1. METODOLOGÍA

Para el diseño del procedimiento, definió la información requerida para las variables seleccionadas en el capítulo anterior.

Luego se seleccionaron las posibles fuentes de información de cada variable, una vez obtenidas se fue a esas fuentes y se encontró en algunos casos que si era la fuente y en otros que tocaba buscar en otros lados.

Al tener las fuentes de información reales, se procedió a levantar los pasos necesarios para obtener la información de cada variable.

Posteriormente se diseñaron los diagramas de flujo para cada uno de los procedimientos.

Finalmente, se describieron los procedimientos según la metodología y los formatos estándares de Oma.

### 6.2. INFORMACIÓN Y PROCEDIMIENTO DE LAS VARIABLES

**Tipo de Barra:** como se indicó en el capítulo anterior ésta no es una variable sino una característica que permite variables que dependen del tipo de barra.

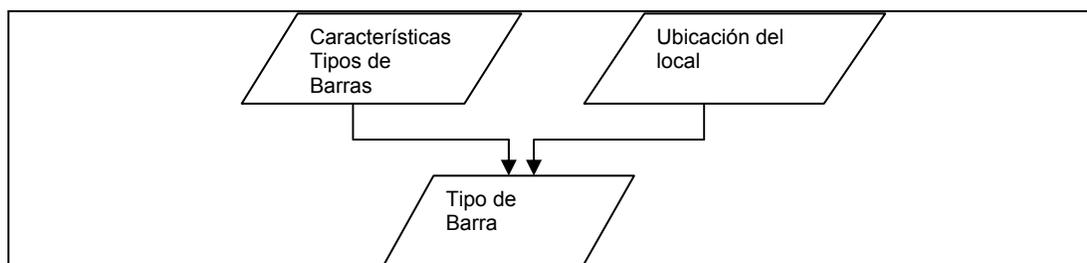
El tipo de barra de café puede ser: centro comercial e hipermercado, calle empresarial, aeropuerto, universidades o zonas especiales.

### Información

La información que se requiere para analizar que tipo de barra es el local que está siendo analizado es la siguiente véase figura 10:

- Características de los tipos de barras, la fuente de información es la documentación del tipo de barra
- Ubicación del sector, la fuente de información es directa y se realiza mediante observación.

Figura 10. **Información tipo de barra**



Fuente: realizado por la autora

### Procedimiento

Se definió el siguiente proceso para recopilar la información de las variables ver anexo G “Diagrama de flujo Tipo de Barra”:

<b>Operación</b>	<b>Responsable</b>	<b>Observación</b>
1. Observar la ubicación del local	Directora de barras de café	Utilizar el formato de recopilación de datos del local, véase anexo H
2. Comparar la ubicación del local con los estándares	Directora de barras de café	
3. Definir el tipo de barra	Directora de barras de café	
4. Registrar el tipo de barra	Directora de barras de café	Se registra en la hoja de análisis en Excel, ver anexo I

## Regulación Gubernamental

Es la variable que define si el local tiene autorización para ser comercial.

### Información

La información necesaria para ésta variable es:

- Dirección del lugar
- Localidad
- Barrio

### Procedimiento

La siguiente es la descripción del proceso para recopilar la información véase anexo J “Diagrama de flujo Regulación gubernamental”

Operación	Responsable	Observación
1. Entrar a la pagina Web de planeación nacional	Asistente de barras de café	La dirección es <a href="http://www.dapd.gov.co">www.dapd.gov.co</a>
2. Hacer clic sobre servicios en línea en SINU – POT	Asistente de barras de café	Sinu = sistema de información normativa urbana y arquitectónica
3. Hacer clic en consulta de suelos	Asistente de barras de café	
4. Ingresar la dirección	Asistente de barras de café	Si está la dirección pase a la actividad 7
5. Si no está la dirección, hacer clic sobre mapa de consulta de uso del suelo	Asistente de barras de café	
6. Buscar el lugar y seleccionar ver reporte	Asistente de barras de café	
7. Registrar los datos de uso del suelo que salen en el reporte	Asistente de barras de café	Se registra en el formato de recopilación de datos del local, véase anexo H

## **Entorno**

Este factor, mide si los alrededores del local están dentro de las políticas de Oma, se debe analizar en la acera del local y en el frente de la acera.

### Información

Este factor no requiere de información previa, simplemente analiza el entorno del local, la fuente es la observación directa del entorno del local, se busca obtener un listado de los negocios que no se adecuan a las políticas de Oma como lo son: zona de comidas, talleres, zonas de tolerancia, plazas de mercado, etc.

### Procedimiento

El siguiente es el procedimiento para el levantamiento de la información del entorno, véase anexo K “Diagrama de flujo Entorno”.

<b>Operación</b>	<b>Responsable</b>	<b>Observación</b>
1. Observar el entorno en la acera del local y frente a la acera	Directora de barras de café	
2. Registrar la información	Directora de barras de café	Se registra en el formato de recopilación de datos, véase anexo H

## **Tamaño del Local**

Identifica si el tamaño del local se adecua para una barra de café

### Información

El tamaño del local, permite identificar si es el adecuado para poder dar un buen servicio a la demanda potencial de la zona.

La información necesaria para este factor son los m<sup>2</sup> del local, la fuente es el oferente del local.

### Procedimiento

La siguiente es la descripción del proceso para recopilar la información véase anexo L “Diagrama de flujo Tamaño de Local”

<b>Operación</b>	<b>Responsable</b>	<b>Observación</b>
1. Solicitar los metros cuadrados del local al oferente del mismo	Directora de barras de café	
2. Registrar los datos	Directora de barras de café	Utilizar el formato de recopilación de datos del local, véase anexo H

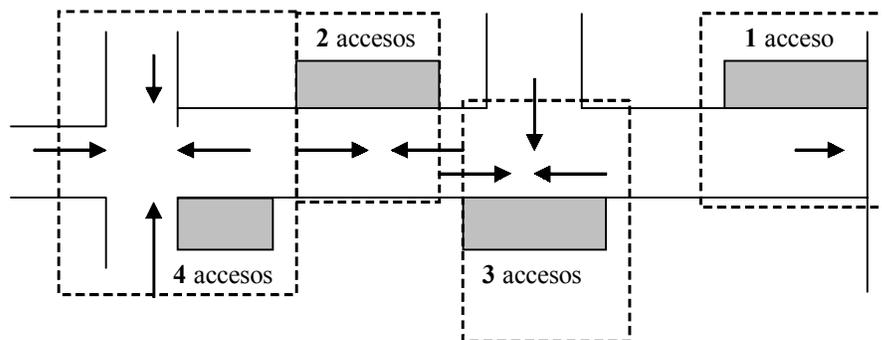
### **Visibilidad**

Ésta medida se determina con el número de accesos que tiene el posible local.

### Información

No necesita información previa, la fuente es la observación directa del local, para un local existen cuatro tipos de accesos posibles como se ve en la figura 6.

Figura 6. **Accesos posibles en un punto de venta.**



### Procedimiento

El siguiente es el procedimiento para el levantamiento de la información de la visibilidad, véase anexo M “Diagrama de flujo Visibilidad”.

<b>Operación</b>	<b>Responsable</b>	<b>Observación</b>
1. Observar el numero de accesos del local	Directora de barras de café	
2. Comparar la ubicación del punto y el número de accesos con la figura	Directora de barras de café	
3. Registrar la información	Directora de barras de café	Se registra en el formato de recopilación de datos, véase anexo H

### **Facilidad de Transporte**

Este factor debe analizar diferentes aspectos sobre las zonas de descargue para la entrega de productos de parte del centro de producción a la barra de café.

#### Información

Este factor requiere de la siguiente información, la fuente es la observación a los alrededores del local y consta de:

- Distancia de la zona de parqueo al punto de venta
- Pendiente de la vía de transporte
- Numero de escaleras
- Parqueadero
- Ascensores
- Acceso

#### Procedimiento

El siguiente es el procedimiento para el levantamiento de la información de facilidad de transporte, véase anexo N “Diagrama de flujo facilidad de transporte”.

<b>Operación</b>	<b>Responsable</b>	<b>Observación</b>
1. Observar las características	Asistente de barras de café	Las características están definidas en el formato de recopilación de datos, véase anexo H
2. Registrar la información	Asistente de barras de café	Se registra en el formato de recopilación de datos, véase anexo H
3. Calcular los puntos de calificación, sumando los resultados de cada factor	Asistente de barras de café	

### **Distancia a Centros de Interés**

Los centros de interés son aquellos que crean la asistencia de personas la lugar, tales como comercio, librerías, universidades (p.e. en el caso de las universidades es la cercanía a las aulas, no a los edificios de oficinas).

### Información

La información necesaria es:

- Tipo de barra
- Tabla de sitios de interés según tipo de barra (según los resultados de la encuesta)

### Procedimiento

El siguiente es el procedimiento para el levantamiento de la información de cercanía a los sitios de interés, véase anexo O “Diagrama de flujo Centros de interés”.

<b>Operación</b>	<b>Responsable</b>	<b>Observación</b>
1. Observar a 1 cuadra a la redonda los sitios de interés y enumerarlos	Asistente de barras de café	

<b>Operación</b>	<b>Responsable</b>	<b>Observación</b>
2. Registrar en el mapa los tipos de sitio de interés, según el tipo de barra	Asistente de barras de café	Se registra en el mapa, las convenciones están en el formato de recopilación de datos, véase anexo H
3. Determinar las distancias según el mapa y registrarlas	Asistente de barras de café	Se registra en el formato de recopilación de datos, véase anexo H Las distancias se registran en una escala de 1 a 3 donde uno es muy cerca, 2 medianamente cerca y 3 cerca.
4. Evaluar los datos ponderando la importancia del sitio, con la cantidad y la distancia, luego se suman los valores	Directora de barras de café	El orden de importancia de los sitios es de 1 a 3; entre mayor sea el valor es mejor, este dato se analiza en la hoja de análisis de Excel

### **Distancia a la Competencia**

La competencia es la variable que da unos puntos sobre la cantidad y la cercanía de lugares que pueden disminuir el número de clientes en el local de Oma.

#### Información

La información necesaria es:

- Tipo de barra
- Tabla de competencia según tipo de barra (según los resultados de la encuesta)

#### Procedimiento

El siguiente es el procedimiento para el levantamiento de la información de competencia, véase anexo P “Diagrama de flujo distancia a la competencia”.

<b>Operación</b>	<b>Responsable</b>	<b>Observación</b>
1. Observar a 1 cuadra a la redonda los sitios considerados competencia	Asistente de barras de café	
2. Registrar en el mapa los tipos de sitios considerados competencia, según el tipo de barra	Asistente de barras de café	Se registra en el mapa, las convenciones están en el formato de recopilación de datos, véase anexo H
3. Determinar las distancias según el mapa y registrarlas	Asistente de barras de café	Se registra en el formato de recopilación de datos, véase anexo H Las distancias se registran en una escala de 1 a 3 donde uno es muy cerca, 2 medianamente cerca y 3 cerca.
4. Evaluar los datos ponderando la importancia de la competencia, con la cantidad y la distancia luego se suman los valores	Directora de barras de café	El orden de importancia de los sitios es de 1 a 3; entre menor sea el valor es mejor, este dato se analiza en la hoja de análisis de Excel

### **Índices de seguridad**

El índice de seguridad es la variable que da un valor sobre los niveles de seguridad de la zona; los índices que se encuentran son por localidades sirven para tener una idea de qué tan segura es el lugar. Más que un factor de decisión, permite determinar si el punto debe tener auxiliar de seguridad

### Información

La información necesaria es:

- Tipo de barra
- Localidad a la que pertenece la barra de café

## Procedimiento

El siguiente es el procedimiento para el levantamiento de la información de los índices de seguridad, véase anexo Q “Diagrama de flujo índices de seguridad”.

<b>Operación</b>	<b>Responsable</b>	<b>Observación</b>
1. Entrar a la página del sistema unificado de información de violencia y delincuencia <a href="http://www.suivd.gov.co">www.suivd.gov.co</a>	Asistente de barras de café	
2. Hacer clic sobre el link Bogotá y luego sobre memorias de la localidad	Asistente de barras de café	El link directo es <a href="http://www.suivd.gov.co/ciudad/sitio_monog_local/M_LOCALES.HTM">http://www.suivd.gov.co/ciudad/sitio_monog_local/M_LOCALES.HTM</a>
3. Seleccionar la localidad del local a analizar	Asistente de barras de café	
4. Buscar en delitos sociales el número de hurtos a establecimientos comerciales y hurto a personas y el número total de delitos sociales	Asistente de barras de café	
5. Determinar el porcentaje, de esos delitos sobre el total y registrar la información	Asistente de barras de café	Se registra en el formato de recopilación de datos, véase anexo H

## **Perfil del Cliente**

El perfil del cliente permite definir si las características de las personas que pasan frente al local, se ajusta a la definición del consumidor de Oma, según el tipo de barra.

## Información

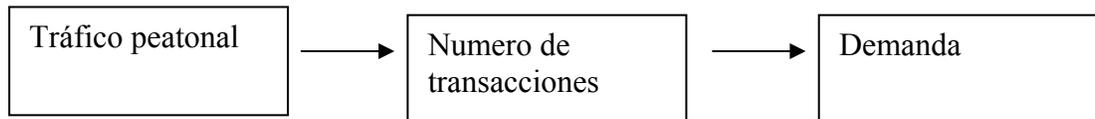
No se requiere de información adicional pues el levantamiento de la misma se realiza a través de una encuesta realizada a los consumidores

### Procedimiento

El siguiente es el procedimiento para el levantamiento de la información de los índices de seguridad, véase anexo R “Diagrama de flujo perfil del consumidor”.

Operación	Responsable	Observación
1. Realizar las encuestas a las personas que pasan frente al local	Auxiliar de barras de café	La muestra es de 400 pues no se conoce el universo. La encuesta está en el anexo S, formato de encuesta posible punto de venta
2. Tabular los datos de las encuestas	Asistente de barras de café	
3. Dar los resultados de los datos en porcentaje y graficados en tortas	Asistente de barras de café	

**Demanda:** La demanda tiene dos componentes que son el número de transacciones posibles que a su vez se alimenta del tráfico peatonal, a continuación se presentan los procesos para el levantamiento de esa información.

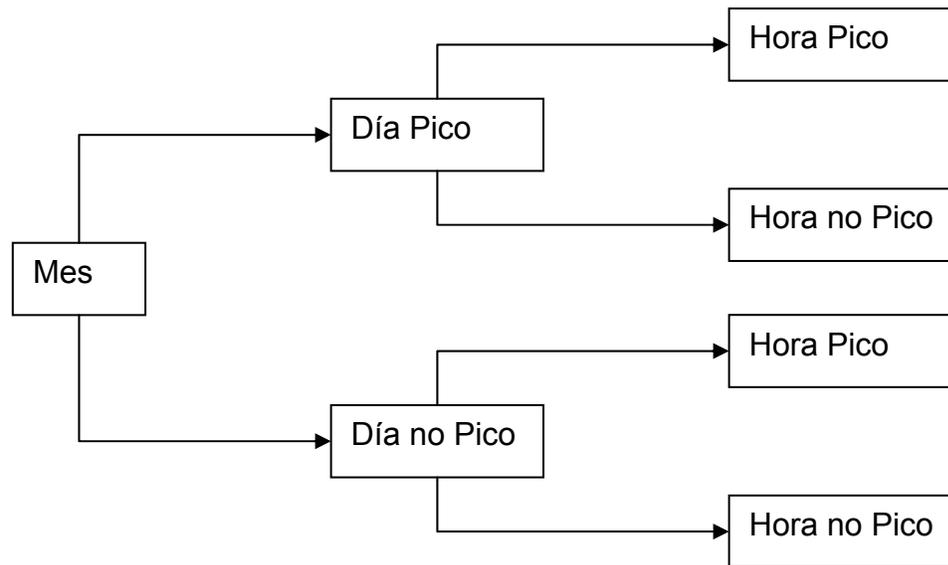


Para el desarrollo de éstos procesos se deben aclarar los siguientes conceptos, sobre la composición del mes, sobre los días pico y horas pico y los días no pico y las horas no pico.

Días pico, son aquellos en los que las ventas son mayores al promedio de las ventas al mes; por ejemplo en una barra calle empresarial, el pico de ventas se encuentra en los días entre semana. Los días no pico son lo contrario, para el mismo ejemplo el pico negativo de ventas se encuentra en los días del fin de semana.

Así mismo, las horas pico, son aquellas en las que las ventas son mayores que las del promedio de las ventas al día; por ejemplo en una barra calle empresarial, el pico de ventas en el día se encuentra a las 10 AM, 1 PM y 5 PM. Las horas no pico son lo contrario; para el mismo ejemplo, el pico negativo de ventas se encuentra a las 7 AM, 8 AM, entre otras.

Los meses de una barra de café tienen una composición que combina las horas pico y horas no pico, con los días pico y los días no pico; que en total representan la cantidad de horas activas del punto de venta. Ese esquema se puede ver en la siguiente figura.



Para efectos de éste estudio se deben determinar la cantidad de horas que componen el mes, discriminándolas por combinación de la siguiente manera:

- Cantidad de Horas Pico en Días Pico al Mes
- Cantidad de Horas no Pico en Días Pico al Mes
- Cantidad de Horas Pico en Días no Pico al Mes
- Cantidad de Horas no Pico en Días no Pico al mes

Ahora si teniendo claro éstos conceptos se puede proceder a analizar los insumos que afectan la demanda.

**Tráfico Peatonal:** como se explicó anteriormente ésta no es una variable de decisión, es un insumo para el numero de transacciones posibles.

Este es un dato que permite determinar la demanda y analizar si es suficiente para abrir el punto de venta.

### Información

La información necesaria para definir ésta variable es:

- Tipo de barra
- Días pico y horas pico; días no pico y horas no pico de las barras de café, véase anexo AE, tabla de estándares por tipo de barra (el desarrollo de éste anexo está en el capítulo siguiente)

### Procedimiento

El siguiente es la descripción del proceso para tomar esa información, véase anexo T “Diagrama de flujo Tráfico Peatonal”

<b>Operación</b>	<b>Responsable</b>	<b>Observación</b>
1. Revisar las horas y días, pico y no pico según el tipo de local	Directora de barras de café	Las horas están estandarizadas según el tipo de barra
2. Definir un cronograma para realizar las mediciones	Directora de barras de café	En el cronograma se debe tener en cuenta que la toma se debe realizar de la siguiente manera: 3 días pico, en una hora pico y una no pico; 3 días no pico, en una hora pico y una no pico
3. Realizar las mediciones	Auxiliar de barras de café	
4. Registrar las mediciones	Auxiliar de barras de café	Las mediciones se registran después de cada hora realizada en el formato de medición de tráfico, véase anexo U; en total al deben quedar registradas 12 horas de medición

### **Número de Transacciones Potenciales**

El potencial de personas que entrarán al local se define teniendo en cuenta el tráfico peatonal del punto de venta, éste potencial determina el número de transacciones

## Información

La información que se requiere es:

- El tráfico peatonal en las horas pico y horas no pico
- Porcentaje de entrada, que es la relación que hay entre las personas que pasan frente a un punto sobre las que entran, según tipo de hora y día, éste porcentaje se encuentra estandarizado, véase anexo AE, tablas de estándares por tipo de barra.
- Valor de representación de los días y horas, pico y no pico, el valor de representación es la relación que hay entre la cantidad de horas por tipo al mes, (tipo de hora y tipo de día), sobre la cantidad de horas activas del punto al mes, según el tipo de barra, véase anexo AE, tablas de estándares por tipo de barra.
- Numero de días que funciona el punto al mes y el número de horas que funciona al día, véase anexo AE, tablas de estándares por tipo de barra.

## Procedimiento

El siguiente es el procedimiento para el levantamiento de la información del número de transacciones potenciales del local, véase anexo U “Diagrama de número de transacciones potenciales”.

<b>Operación</b>	<b>Responsable</b>	<b>Observación</b>
1. Registrar el promedio de la medición de tráfico de cada tipo de hora	Directora de barras de café	Estos datos se ingresan en la hoja de Excel
2. Hallar las transacciones por hora por tipo de hora; multiplicando el porcentaje de entrada de personas al punto de venta por tipo de hora por el promedio de tráfico	Directora de barras de café	Estos datos se calculan en la hoja de Excel

Operación	Responsable	Observación
3. Hallar las transacciones al mes por tipo de hora; multiplicando, horas al mes por tipo de hora por las transacciones por hora	Directora de barras de café	Estos datos se calculan en la hoja de Excel
4. Hallar el total de transacciones al mes; sumando las transacciones al mes por tipo de hora	Directora de barras de café	Estos datos se calculan en la hoja de Excel

Para ilustrar este procedimiento se puede ver el ejemplo 1.  
Ejemplo 1.

**MEDICIÓN DE TRÁFICO**

	Día Pico		Día no pico	
	Hora Pico	Hora no Pico	Hora Pico	Hora no pico
	<b>Medidas</b>	4567	2156	3178
	4128	1968	2724	1230
	3458	2345	3125	1180
	12153	6469	9027	3866
<b>Promedio</b>	<b>4051</b>	<b>2156</b>	<b>3009</b>	<b>1289</b>

**CALCULO DE TRANSACCIONES AL MES**

	Porcentaje de entrada	Tráfico promedio	Transacciones por hora por tipo de hora	Horas al mes	Transacciones al mes por tipo de hora
Hora Pico en Día Pico	40%	4051	1620	60	97224
Hora no Pico en Día Pico	30%	2156	647	84	54339,6
Hora Pico en Día no Pico	20%	3009	602	90	54162
Hora no Pico en Día no Pico	20%	1289	258	126	32474,4
				<b>Total de transacciones al mes</b>	<b>238200</b>

Datos que se obtienen a partir de las tablas

Los datos que se obtiene a partir de tablas se encuentran en el anexo AE, tablas estándares su desarrollo se explica en el siguiente capítulo.

## **Demanda**

La demanda define cual va a ser la venta potencial del local a analizar

### Información

La información que se requiere es:

- El número de transacciones potenciales
- Función de demanda (ésta función se desarrolla en el siguiente capítulo)

$$d = bx$$

$$b = \text{venta en pesos por transacción}$$

$$x = \text{transacciones al mes}$$

### Procedimiento

El siguiente es el procedimiento para el levantamiento de la información de la demanda, véase anexo W "Diagrama de flujo de Demanda".

<b>Operación</b>	<b>Responsable</b>	<b>Observación</b>
1. Definir la ecuación a utilizar	Directora de barras de café	Cada tipo de barra tiene dos ecuaciones de demanda, el criterio de selección, se obtiene de comparar el tráfico del punto de análisis con los estándares.
1. Reemplazar X por el número de transacciones posibles	Directora de barras de café	Este dato se reemplaza en Excel
2. Obtener el valor de la demanda potencial	Directora de barras de café	La fórmula se obtiene en Excel

## **Costo del Montaje**

El costo de montaje es el costo de inversión que se debe realizar en los puntos de venta está compuesto, por el costo de construcción y el costo de los equipos.

### Información

La información necesaria para determinar los costos de adecuación son:

- M<sup>2</sup> del local
- Plano del local
- Listado de equipos y muebles

La asistente de barras, le debe hacer entrega del plano del local, y de los m<sup>2</sup> al coordinador de proyectos inmobiliarios; quien luego hace entrega del presupuesto a la directora de barras de café, como insumo del flujo de caja del proyecto.

### **Costo de Ventas**

Comprende las cuentas que presentan la acumulación de los costos directos e indirectos necesarios en la elaboración de productos y o prestación de productos vendidos, de acuerdo con la actividad social desarrollada por el ente económico, así como los ajustes por inflación de los conceptos que componen su clase.<sup>18</sup>.

### Información

La información que se requiere es la que conforma los diferentes costos de ventas como lo son:

- Demanda
- Porcentaje de costo de ventas promedio según el tipo de punto barra. (éste porcentaje es la relación entre el costo de ventas y las ventas netas, se determina en la medición en el siguiente capítulo)

### Procedimiento

El siguiente es el procedimiento para el levantamiento de la información de los gastos operacionales, véase anexo X “Diagrama de flujo de costo de ventas”.

---

<sup>18</sup> Normas Contables, Plan Único de Cuentas

<b>Operación</b>	<b>Responsable</b>	<b>Observación</b>
Identificar el porcentaje de los cotos de venta según el tipo de punto	Directora de barras de café	Las tablas están definidas en el siguiente capítulo
Obtener los costos de venta multiplicando la demanda por dicho porcentaje	Directora de barras de café	Esta operación se realiza en la hoja de Excel

### **Gastos Operacionales de Venta**

Comprende los gastos ocasionados en el desarrollo principal del objeto social del ente económico y se registrarán sobre la base de causación, las sumas o valores en que se incurre durante el ejercicio, directamente relacionados con la gestión de ventas encaminada a la dirección, planeación, establecidas para el desarrollo de la actividad de ventas del ente económico incluyendo, básicamente las incurridas en las áreas ejecutiva, de distribución, mercadeo, comercialización<sup>19</sup>.

#### Información

La información que se requiere es la que conforma los diferentes gastos como lo son:

- Gastos de personal
- Arriendos
- Leasing
- Seguros
- Servicios
- Mantenimiento y reparaciones
- Adecuación de instalaciones
- Amortizaciones
- Diversos

---

<sup>19</sup> Normas Contables, Plan Único de Cuentas

### Procedimiento

El siguiente es el procedimiento para el levantamiento de la información de los gastos operacionales, véase anexo Y “Diagrama de flujo de gastos operacionales”.

<b>Operación</b>	<b>Responsable</b>	<b>Observación</b>
1. Listar todos los gastos operacionales en que incurre el punto de venta	Directora de barras de café	
2. Buscar las fuentes de información de los gastos operacionales		
3. Ingresar los datos de los gastos		Esto se debe hacer en la hoja de Excel
4. Sumar los diferentes gastos	Directora de barras de café	Esta Operación la realiza la hoja de cálculo

### **Gastos no Operacionales de Ventas**

Comprende las sumas pagadas por gastos no relacionados directamente con la explotación del objeto social del ente económico. Se incorporan los conceptos tales como financieros, pérdidas en venta, gastos extraordinarios, etc.<sup>20</sup>.

### Información

La información que se requiere es la que conforma los diferentes gastos como lo son:

- Financieros

### Procedimiento

El siguiente es el procedimiento para el levantamiento de la información de los gastos operacionales, véase anexo Z “Diagrama de flujo de gastos no operacionales”.

---

<sup>20</sup> Normas Contables, Plan Único de Cuentas

<b>Operación</b>	<b>Responsable</b>	<b>Observación</b>
1. Listar todos los gastos operacionales en que incurre el punto de venta	Directora de barras de café	
2. Buscar las fuentes de información de los gastos no operacionales		
3. Ingresar los datos de gastos		Esto se debe hacer en la hoja de Excel
4. Sumar los diferentes gastos	Directora de barras de café	Esta Operación la realiza la hoja de cálculo

### **Rentabilidad**

El procedimiento de ésta variable, se inicia con el desarrollo de un flujo de caja proyectado a 5 años, con el cual se calculan indicadores de rentabilidad, su desarrollo y medición se especificará en el capítulo 8, procedimiento para analizar las variables.

## **7. MEDICIÓN DE LAS VARIABLES EN LOS PUNTOS DE VENTA EXITOSOS**

El objetivo de medir las variables nace en el momento de determinar los parámetros bajo los cuales se debe tomar la decisión de apertura.

El presente capítulo detalla los valores de las variables mencionadas en el capítulo anterior, las cuales se midieron en los puntos exitosos por tipo de barra, se decidió tener en cuenta el desempeño de los puntos exitosos con el fin de garantizar que los nuevos puntos nacieran con la perspectiva de éxito.

### **7.1. METODOLOGÍA**

Primero se determinan los puntos donde se miden las variables, en los puntos exitosos por tipo de barra, determinados en el capítulo 4, para determinar los rangos se seleccionaron los puntos de mayor y menor éxito en cada tipo de barra.

Luego, se realiza el levantamiento de información de las variables, en los puntos de venta, diligenciando los formatos establecidos en el diseño del proceso de recopilación de datos; lo cual además fue de utilidad para hacer la prueba de dichos formatos, esto se realizó por observación para las variables cualitativas y en el centro corporativo para los datos relacionados con costos.

Posteriormente, se analiza la información por cada punto de venta obteniendo los valores de cada una, igualmente se establecen los datos de las tablas estándares por tipo de barra de café y paralelamente se obtienen los rangos de cada variable, con su respectiva calificación de 1 a 3 donde 3 es lo mejor.

### **7.2. PUNTOS SELECCIONADOS PARA LA MEDICIÓN DE LAS VARIABLES.**

Para la selección de las barras de café en las que se iban a medir las variables se tuvo en cuenta, que pertenecieran al rango de puntos exitosos ver anexo C “calificación de puntos de venta”, y como lo que se deseaba eran los rangos en los cuales pueden fluctuar las variables se tomó el de mayor calificación y el de menor calificación.

Los puntos seleccionados por tipo de barra fueron:

<b>Tipo de Barra</b>	<b>Mayor Calificación</b>	<b>Menor Calificación</b>
Centro comercial e hipermercado	Salitre 2do. Piso	Carrefour 80
Calle empresarial	Banco Popular	Palacio de Justicia
Universidades	Externado	Rosario
Aeropuertos	Puente Aéreo	Aeropuerto
Zonas especiales	Clínica Country	Gaviria 98

### **7.3. MEDICIÓN DE VARIABLES Y DEFINICIÓN DE RANGOS**

#### **7.3.1. Característica**

Son aquellas en las que se pueden identificar las demás variables, en la que podemos encontrar a:

##### **7.3.1.1. Tipo de Barra**

El tipo de barra no es una variable sino es una característica que está determinada por lo siguiente:

- Centro comercial e hipermercados.  
Las barras que pertenecen a este tipo de barras se caracterizan por estar dentro de un lugar de comercio organizado.  
La mayoría de veces se encuentran ubicadas en locales determinados, en algunos casos, se ubican en módulos en las plazoletas del centro de comercio organizado.
- Calle empresarial.  
Este tipo de barra se caracteriza por ubicarse en la calle, puede ser en zonas comerciales, o cerca de zonas empresariales.  
En todos los casos este tipo de barras se encuentra ubicado en locales determinados.
- Universidades.  
Este tipo de barra se caracteriza por estar dentro de una universidad de tal manera que acapara el público dentro de la misma.

En éste caso la mayoría se ubica en módulos diseñados para el funcionamiento en plazoletas; sin embargo, no se descarta la posibilidad de ubicar la barra en un lugar determinado.

- **Aeropuertos.**

Este tipo de barra se caracteriza por estar dentro de una terminal aérea, se ubica en locales determinados; aunque también se puede ubicar en un módulo dentro en alguna de las plazoletas disponibles de los aeropuertos.

- **Zonas especiales**

Las zonas especiales tiene la característica que las personas que entran a la barra lo realizan por la necesidad que tuvieron al dirigirse al lugar determinado; como por ejemplo, a la barra ubicada en las clínicas van las personas que tienen necesidad de ir al médico o a los laboratorios; a las funerarias van en su mayoría de las personas que se encuentran en el velorio. Otro caso especial es la de los bingos, ésta barra tiene un concepto muy diferente al café de paso, se realiza servicio a la mesa en los cambios de juego.

### 7.3.2. Factor Crítico:

Son aquellas variables que definen si la barra de café se puede realizar en el local a analizar.

#### 7.3.2.1. Regulación Gubernamental

Para la medición de ésta variable se investigó el uso de suelos de las locaciones donde se encuentran las barras de café en la página Web de planeación distrital, obteniendo los siguientes datos.

<b>Tipo de Barra</b>	<b>Nombre de Barra</b>	<b>Resultado</b>
<b>Centro Comercial e Hipermercado</b>	Salitre 2do. Piso	Comercial
	Carrefour 80	Comercial
<b>Calle empresarial</b>	Banco Popular	Comercial
	Palacio de Justicia	Comercial
<b>Universidades</b>	Externado	Comercial
	Rosario	Comercial
<b>Aeropuerto</b>	Puente Aéreo	Comercial
	Aeropuerto	Comercial

<b>Zonas Especiales</b>	Clínica Country	Comercial
	Gaviria 98	Comercial

#### Calificación

Los valores que puede tomar ésta variables son comerciales o diferentes a comercial. Y su resultado es se hace o no se hace.

#### **7.3.2.2. Entorno**

Este factor determina si el punto de venta se encuentra en zonas que estén en contra de las políticas de la organización como lo son: zonas de comida, talleres, plazas, etc. los datos que se obtuvieron fueron que en ninguno de los Oma se encuentra en este tipo de zonas.

#### Calificación

Los valores que puede tomar ésta variables son, existencia de zonas no deseadas o no existencia de zonas no deseadas. Y su resultado es se hace o no se hace.

#### **7.3.3. Variable Cualitativa**

##### **7.3.3.1. Tamaño del Local**

El tamaño del local determina si está dentro de los estándares de las políticas de Oma los cuales definen que una barra de café debe tener de 12 a 70 m<sup>2</sup> <sup>21</sup> igualmente sirve como insumo para definir los costos de montaje.

Ésta variable obtiene los siguientes valores en los puntos actuales

<b>Tipo de Barra</b>	<b>Nombre de Barra</b>	<b>Resultado</b>
<b>Centro Comercial e Hipermercado</b>	Salitre 2do. Piso	30.3 m <sup>2</sup>
	Carrefour 80	18 m <sup>2</sup>
<b>Calle empresarial</b>	Banco Popular	90 m <sup>2</sup>
	Palacio de Justicia	50 m <sup>2</sup>
<b>Universidades</b>	Externado	20 m <sup>2</sup>
	Rosario	18 m <sup>2</sup>

<sup>21</sup> Política de Oma

<b>Aeropuerto</b>	Puente Aéreo	31.5 m <sup>2</sup>
	Aeropuerto	25.5 m <sup>2</sup>
<b>Zonas Especiales</b>	Clínica Country	6.6 m <sup>2</sup>
	Gaviria 98	30.7 m <sup>2</sup>

Como se puede ver sólo dos puntos se salen del estándar el banco popular, que tiene un mayor tamaño y la clínica country que tiene uno menor, por lo tanto se puede pensar en la variación de ésta política

#### Calificación

<b>Calificación</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>Medida</b>	Es mayor que 70 m <sup>2</sup>	Es menor que 12 m <sup>2</sup>	Está entre 12 y 70 m <sup>2</sup>

#### **7.3.3.2. Visibilidad**

La visibilidad de las barras de café se obtuvo mediante la observación de los puntos de venta, dando el número de accesos al lugar.

Se obtuvieron los siguientes valores:

<b>Tipo de Barra</b>	<b>Nombre de Barra</b>	<b>Resultado</b>
<b>Centro Comercial e Hipermercado</b>	Salitre 2do. Piso	3 accesos
	Carrefour 80	3 accesos
<b>Calle empresarial</b>	Banco Popular	4 accesos
	Palacio de Justicia	4 accesos
<b>Universidades</b>	Externado	2 acceso
	Rosario	2 accesos
<b>Aeropuerto</b>	Puente Aéreo	3 accesos
	Aeropuerto	3 accesos
<b>Zonas Especiales</b>	Clínica Country	3 accesos
	Gaviria 98	2 accesos

Con lo que se puede comprobar que los puntos exitosos tienen entre 3 y 4 accesos, exceptuando a las barras de las universidades y Gaviria 98, ya que su éxito se debe a la concentración de personas en esos lugares.

#### Calificación

<b>Calificación</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>Medida</b>	2 acceso	3 accesos	4 accesos

Se convierte en factor crítico, cuando se trata de un local con un solo acceso de visibilidad, o cuando a pesar de tener varios accesos se encuentra en pisos diferentes al que se asocia a la acera.

#### **7.3.3.3. Facilidad de transporte**

Para la facilidad de transporte se encontraron los factores de distancias, pendientes, escaleras, parqueadero, ascensores y accesos, descritos en el capítulo 6. Los cuales tienen a su vez sus determinantes enumerados de 1 a 5 donde 1 es lo más crítico y 5 lo menos crítico. Los resultados por cada factor y punto de venta se pueden ver en el anexo AE “calificación de facilidad de transporte”

El resumen de los resultados son los siguientes

<b>Tipo de Barra</b>	<b>Nombre de Barra</b>	<b>Resultado</b>
<b>Centro Comercial e Hipermercado</b>	Salitre 2do. Piso	22
	Carrefour 80	23
<b>Calle empresarial</b>	Banco Popular	25
	Palacio de Justicia	26
<b>Universidades</b>	Externado	16
	Rosario	17
<b>Aeropuerto</b>	Puente Aéreo	21
	Aeropuerto	22
<b>Zonas Especiales</b>	Clínica Country	22
	Gaviria 98	22

### Calificación

Esta calificación se determina calculando el puntaje máximo y el mínimo que se puede obtener en cada factor, luego se divide ese rango en tres intervalos equivalentes, donde se pueden determinar 3 tipos de zona:

- Buena entre 24 y 30 puntos
- Regular entre 12 y 24 puntos
- Mala entre 6 y 12 puntos

<b>Calificación</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>Medida</b>	6 a 12 puntos	12 a 24 puntos	24 a 30 puntos

#### **7.3.3.4. Distancia a Centros de Interés**

La distancia a centros de interés se midió según el tipo de sitios de interés por tipo de punto, determinado en el capítulo 5, definición de variables, luego se analizo a 1 cuadra a la redonda los tipo de sitios y la distancia (en este caso la distancia se determinó de 1 a 3 donde 1 es muy cerca, 2 medianamente cerca y 3 cerca). Vea anexo AB, distancia a centros de interés.

Para analizar los datos entre mayor sea el numero mejor pues indica que se está cerca de los sitios de interés.

Los cálculos de rangos se encuentran en el siguiente cuadro resumen

<b>Tipo de Barra</b>	<b>Nombre de Barra</b>	<b>Resultado</b>
<b>Centro Comercial e Hipermercado</b>	Salitre 2do. Piso	65
	Carrefour 80	9
<b>Calle empresarial</b>	Banco Popular	30
	Palacio de Justicia	44
<b>Universidades</b>	Externado	9
	Rosario	8
<b>Aeropuerto</b>	Puente Aéreo	78
	Aeropuerto	1
<b>Zonas Especiales</b>	Clínica Country	24
	Gaviria 98	4

### Calificación

Para la calificación de éstos datos se tomo por cada tipo de barra el de mayor y el de menor puntaje

<b>Calificación</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>Centro Comercial</b>	Menor de 9 puntos	Entre 9 y 65 puntos	Mayor de 65
<b>Calle empresarial</b>	Menor de 30 puntos	Entre 30 y 44 puntos	Mayor de 44 puntos
<b>Universidades</b>	Menor de 8 puntos	Entre 8 y 9 puntos	Mayor de 9 puntos
<b>Aeropuertos</b>	Menor de 3 puntos	Entre 3 y 78 puntos	Mayor de 78 puntos
<b>Zonas especiales</b>	Menor de 4 puntos	Entre 4 y 24 puntos	Mayor de 24 puntos

#### **7.3.3.5. Distancia a la Competencia**

La distancia a la competencia se midió según el tipo de competencia, determinado en el capítulo 4, definición del perfil del consumidor, luego se analizo a 1 cuadra a la redonda la competencia y la distancia (en este caso la distancia se determinó de 1 a 3 donde 1 es muy cerca, 2 medianamente cerca y 3 cerca). Vea anexo AC, distancia a la competencia.

Para analizar los datos entre menor sea el numero mejor pues indica que se está lejos de la competencia.

Los cálculos de rangos se encuentran en el siguiente cuadro resumen

<b>Tipo de Barra</b>	<b>Nombre de Barra</b>	<b>Resultado</b>
<b>Centro Comercial e Hipermercado</b>	Salitre 2do. Piso	18
	Carrefour 80	9
<b>Calle empresarial</b>	Banco Popular	10
	Palacio de Justicia	27
<b>Universidades</b>	Externado	6
	Rosario	6
<b>Aeropuerto</b>	Puente Aéreo	5

	Aeropuerto	76
<b>Zonas Especiales</b>	Clínica Country	36
	Gaviria 98	9

#### Calificación

Para la calificación de éstos datos se tomo por cada tipo de barra el de mayor y el de menor puntaje

<b>Calificación</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>Centro Comercial</b>	Mayor de 18 puntos	Entre 18 y 9 puntos	Menor de 9 puntos
<b>Calle empresarial</b>	Mayor de 27 puntos	Entre 27 y 10 puntos	Menor de 10 puntos
<b>Universidades</b>	Mayor de 7 puntos	Entre 7 y 6 puntos	Menor de 6 puntos
<b>Aeropuertos</b>	Mayor de 76 puntos	Entre 5 y 76 puntos	Menor de 5 puntos
<b>Zonas especiales</b>	Mayor de 36 puntos	Entre 36 y 9 puntos	Menor de 9 puntos

#### **7.3.3.6. Índices de Seguridad**

Los índices de seguridad se obtuvieron calculando el porcentaje que representan los delitos de hurto a personas y el de hurto a establecimientos comerciales sobre el total de delitos sociales, obteniendo lo siguiente

<b>Tipo de Barra</b>	<b>Nombre de Barra</b>	<b>Resultado</b>
<b>Centro Comercial e Hipermercado</b>	Salitre 2do. Piso	34%
	Carrefour 80	30%
<b>Calle empresarial</b>	Banco Popular	42%
	Palacio de Justicia	42%
<b>Universidades</b>	Externado	42%
	Rosario	42%
<b>Aeropuerto</b>	Puente Aéreo	34%
	Aeropuerto	34%
<b>Zonas Especiales</b>	Clínica Country	30%
	Gaviria 98	30%

### Calificación

Para la calificación de estos datos se tuvo en cuenta lo siguiente:

- Como se definió en la encuesta al consumidor y a la empresa, la percepción de seguridad se da si se encuentra en un sitio cerrado, que por ende tiene seguridad propia; ésta opción recibe una calificación de 3.
- Luego se analizaron los anteriores índices de seguridad, los de mayor inseguridad son los que se encuentran en la localidad de santa fe con un 42%, y estos son los que cuentan con auxiliar de seguridad, se le asigna un puntaje de 1
- Y los que se encuentran entre 30% y 42% recibe un valor de 2

<b>Calificación</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>Medida</b>	Se encuentra en un lugar abierto con un índice de seguridad mayor de 42%	Se encuentra en un lugar abierto con un índice de seguridad entre el 30% y el 42%	Se encuentra en un sitio cerrado, con seguridad propia

#### **7.3.3.7. Perfil del Cliente**

Ésta variable no se midió en ningún punto de venta pues es de éstos que se definió el perfil al realizar las encuestas.

### Calificación

La calificación que debe tener a la hora de medirlo en un punto de venta nuevo es:

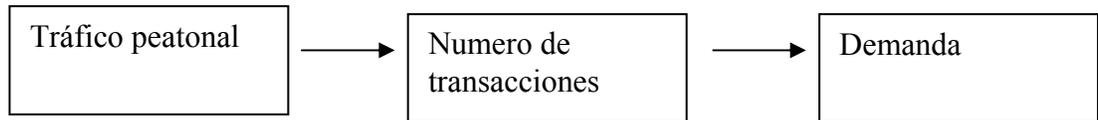
<b>Calificación</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>Medida</b>	Baja similitud al perfil del cliente	Media Similitud al perfil del cliente	Alta similitud al perfil del cliente

#### **7.3.4. Variables Cuantitativas**

##### **7.3.4.1. Demanda**

La demanda está dada por el tráfico peatonal y el número de transacciones posibles al punto de venta así que estas dos últimas son variables que no se comparan sino que alimentan la ecuación

de la demanda asignada para cada punto de venta. La interpretación de ésta, estará dada en la metodología cuando se relaciones con los costos.



### **Tráfico Peatonal**

Para la medición de ésta variable se determinaron las horas pico y los días pico de la siguiente manera:

- Se tabuló las tiras de venta por hora del mes de octubre, que relacionan la cantidad de venta en pesos y en transacciones por cada hora activa del punto de venta.
- Se halló el promedio de ventas por las horas de funcionamiento y por los días de funcionamiento.
- Al obtener el promedio se procedió a determinar los picos de ventas, es decir los tres puntos que tenían un porcentaje mayor por encima del promedio y las no pico los tres que tenían un porcentaje por debajo del promedio, véase anexo AD “Horas y Días Pico”

Después se definió un cronograma para realizar la medición del tráfico peatonal, de tal manera que se realizarán en 3 días pico, durante una hora pico y una hora no pico y 3 días no pico durante una hora pico y una hora no pico, obteniendo 12 mediciones.

Luego se realizaron las mediciones, con un contador manual, frente al punto de venta, contando a las personas que pasaban y que a su vez tenían un perfil del consumidor Oma. Al final del día, a través de la tira de venta por horas, se determinaron el número de transacciones realizadas durante las horas de las mediciones.

Posteriormente, se calculó el porcentaje de transacciones, que es la razón entre las transacciones durante la hora de medición sobre el número de personas que pasan frente al punto de venta, promediando, los resultados de los puntos en los que se realizó la medición.

A su vez se determinaron los valores de representación del tipo de día y del tipo de hora, este valor es la razón entre la cantidad de horas o días de cada tipo (pico o no pico) sobre la cantidad de horas al día o la cantidad de días al mes, respectivamente.

Igualmente se definió en promedio el número de horas y días de funcionamiento por tipo de punto.

Cantidad de horas al mes por tipo de horas por tipo de día.

<b>Cantidad de horas al mes</b>	<b>Cantidad de horas al mes por tipo de día</b>	<b>Operación</b>	<b>Valor de representación del tipo de hora</b>
Horas pico al mes en días pico	Cantidad de horas al mes en día pico	X	Valor de representación de horas pico
Horas no pico al mes en días pico	Cantidad de horas al mes en día pico	X	Valor de representación de horas no pico
Horas pico al mes en días no pico	Cantidad de horas al mes en días no pico	X	Valor de representación de horas pico
Horas no pico al mes en días no pico	Cantidad de horas al mes en días no pico	X	Valor de representación de horas no pico

Con lo cual se obtuvieron las tablas estándares por tipo de barra; véase anexo AE, en el cual están los datos de:

- Valor de representación
- Porcentaje de entrada
- Cantidad de horas al mes por tipo de horas por tipo de día.

### **Número de transacciones posibles**

Ésta variable no se midió en ningún punto de venta pues es de éstos que se definieron las tablas estándares para la medición de posibles transacciones

### **Demanda**

Para ésta variable se definió la función de demanda para cada tipo de barra de café, en los diferentes puntos de venta. Es decir que hay dos funciones para cada tipo de barra, por lo que, la decisión sobre cual función utilizar está dada por lo similar que sea el tráfico al de la barra correspondiente.

Se determinó la función realizando una regresión lineal de las ventas con relación a los costos, con datos de aproximadamente 18 meses, luego se realizaron las respectivas pruebas t de student y F para analizar la validez de la función. Véase anexo AF “definición de la función de demanda”

Finalmente se obtuvieron las siguientes funciones

<b>Tipo de Barra</b>	<b>Nombre de Barra</b>	<b>Resultado</b>	<b>Rangos de tráfico</b>
<b>Centro Comercial e Hipermercado</b>	Salitre 2do. Piso	D = 2114.678 X	1700-900
	Carrefour 80	D = 1810 X	900-150
<b>Calle empresarial</b>	Banco Popular	D = 2191.70 X	3500-1600
	Palacio de Justicia	D = 1989.91 X	1600-1100
<b>Universidades</b>	Externado	D = 1775.18 X	160-90
	Rosario	D = 1376.91 X	300-160
<b>Aeropuerto</b>	Puente Aéreo	D = 2941.067 X	600-130
	Aeropuerto	D = 2410.83676X	1600 - 600
<b>Zonas Especiales</b>	Clínica Country	D = 2247.48 X	260-130
	Gaviria 98	D = 2715.55 X	300-160

#### Calificación

Ésta variable no tiene calificación sirve como insumo para el análisis de los indicadores de rentabilidad al realizar el flujo de caja.

#### **7.3.4.2. Costo de Montaje**

Los costos del montaje de un punto de venta se dividen en dos principalmente, costos de adecuación del local y costos de los muebles y equipos del punto de venta.

Para determinar el costo del montaje para las puntos ya existentes se tomaron en cuenta los valores de los equipos y muebles de cada una de las barras de café, como no se tienen los datos del costo de la adecuación de los puntos; se estableció con los puntos que se montaron este año de los que si se maneja información, que el costo de la adecuación es el 15% de los muebles y equipos.

Este valor no debe estar en algún tipo de rango, la información es utilizada para determinar la inversión y así el flujo de caja del proyecto con sus respectivos indicadores.

Para ver los costos del montaje de los puntos a hoy, vea el anexo AG, Costos de montaje.

El siguiente es el cuadro que muestra los costos por M2 del punto de venta.

Tipo de Barra	Nombre de Barra	M2	Costo por m2
<b>Centro Comercial e Hipermercado</b>	Salitre 2do. Piso	30,3	\$ 2.110.473,62
	Carrefour 80	18	\$ 3.013.844,68
<b>Calle empresarial</b>	Banco Popular	90	\$ 1.094.331,63
	Palacio de Justicia	50	\$ 1.534.560,46
<b>Universidades</b>	Externado	25,5	\$ 3.258.181,80
	Rosario	31,5	\$ 2.551.057,55
<b>Aeropuerto</b>	Puente Aéreo	18	\$ 3.708.601,91
	Aeropuerto	18	\$ 1.423.658,31
<b>Zonas Especiales</b>	Clínica Country	6.6	\$ 7.532.116,49
	Gaviria 98	30.7	\$ 1.949.036,41

### Calificación

Aunque se tienen unos rangos, del costo del montaje por m<sup>2</sup>, no se les asigna calificación, pues ésta variable es insumo para el desarrollo del flujo de caja y su análisis se ve reflejado en los indicadores de rentabilidad

### **7.3.4.3. Gastos Operacionales de Ventas, Gastos no Operacionales de Ventas y el costo de Ventas**

Estos tres factores se midieron al analizar el estado de resultados de pérdidas y ganancias de los meses del presente año, se promediaron y finalmente se hallaron los porcentajes correspondientes a cada gasto y cada costo.

En el caso de los gastos operacionales y los no operacionales los rangos se definirán por las políticas de Oma mencionadas en el capítulo 4, de puntos exitosos.

Para el costo de ventas sí se medirá con el promedio del porcentaje de esos costos de las dos barras por tipo de punto,

Los datos se pueden ver en el anexo AH, estados de pérdidas y ganancias y el AI, resumen del estado de pérdidas y ganancias.

En resumen se tiene el siguiente cuadro.

Tipo de Barra	Nombre de Barra	Costo de – Ventas	Gasto Operacionales	Gatos no operacionales
<b>Centro Comercial e Hipermercado</b>	Salitre 2do. Piso	32.9%	31.3%	0.1%
	Carrefour 80			
<b>Calle empresarial</b>	Banco Popular	33%	47.3%	0.1%
	Palacio de Justicia			
<b>Universidades</b>	Externado	33.7%	37.4%	0.1%
	Rosario			
<b>Aeropuerto</b>	Puente Aéreo	39.8%	28.6%	0.1%
	Aeropuerto			
<b>Zonas Especiales</b>	Clínica Country	32%	38.3%	0.1%
	Gaviria 98			

#### Calificación

Para el costo de ventas y los valores que se deben asignar al realizar el flujo de caja aplicando, el porcentaje a las ventas netas se definen en la siguiente tabla.

Tipo de Barras	Costo de Ventas
Centro comercial	32.9%
Calle empresarial	33%
Universidades	37.4%
Aeropuertos	39.8%
Zonas especiales	32%

Para el caso de los gastos operacionales, gastos no operacionales e Indicadores de rentabilidad, se asignan los siguientes rangos, según las políticas que tiene Oma para determinar el éxito de los puntos.

Factor	Rentabilidad		
	3. Buena	2. Regular	1. Mala
%Margen Operacional	>10%	0 – 10 %	<0%
%Margen Bruto	>61%	57- 61%	<61%
%Gastos de Venta	<37.5%	37.5 – 45%	>45%

Factor	Rentabilidad		
	3. Buena	2. Regular	1. Mala
%Nómina	<18%	18 – 20%	>20%
%Arriendo	<14	14 – 18%	>18%

## **8. PROCESO DE DECISIÓN**

Una vez definidas las variables, los procesos para el levantamiento de la información y los rangos en los que deben fluctuar esas variables se procede a determinar el proceso de análisis de las variables y consecuentemente la decisión que se debe tener acerca de la apertura de un punto de venta.

### **8.1. METODOLOGÍA**

En primer lugar, se realizó una revisión bibliográfica sobre, como medir las variables cualitativas en términos cuantitativos, el método seleccionado es dándole unos pesos a las variables y ponderarlas con su calificación.

Luego se diseñaron los pasos generales que se debían tomar para la decisión de apertura del punto de venta de acuerdo a los comportamientos de las variables, según su clasificación, críticos, cualitativos y cuantitativos.

Después se diseñó el proceso de decisión sobre las variables críticas, pues depende de éstas si se continua el análisis del punto de venta.

A continuación, se diseñó el proceso de decisión sobre las variables cualitativas, en el cual se le asigna un puntaje al local en análisis, y se definen los rangos de decisión en bueno, regular o malo, con el fin de lograr una calificación cuantificable.

Igualmente, se diseñó el proceso para la decisión sobre las variables cuantitativas, realizando un flujo de caja proyectado a 5 años, y analizando los valores de rentabilidad según los rangos del capítulo anterior para el margen bruto, el margen operacional, los gastos operacionales y se califican como en las variables anteriores.

Por último, en conjunto con las anteriores variables, el flujo de caja debe determinar si la tasa de retorno de la inversión es capaz de pagar el costo de la deuda, ya que éste es el determinante que los accionistas de Oma esperan de un proyecto.

## 8.2. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

La bibliografía acerca de la medición de las variables a analizar en puntos de venta para empresas de comercio al detal o de empresas de servicios es muy escasa, la localización para logística se centra en el análisis para fábricas o centros de almacenamiento.

Sin embargo se encontró una metodología para el análisis de variables cualitativas en el momento de buscar localización llamada "Lista de chequeo ponderada"<sup>22</sup>

### Lista de Chequeo Ponderada

Como la mayoría de las variables que son importantes en la localización de puntos de venta son difíciles o casi imposibles de cuantificar. La comparación entre lugares y la aprobación de alguno, depende del juicio de la persona que lo esté analizando, es por eso que es tan importante manejar parámetros en los que se puedan clasificar las variables.

Una posibilidad es generando una matriz ponderada las variables de localización, asignándole un peso a cada variable y a su vez una calificación según los rangos donde se mueva. Se multiplica la calificación por el peso y se suman todos los valores.

## 8.3. PASOS PARA LA TOMA DE DECISIONES

Los pasos para la toma de decisiones tienen que ver directamente con la funcionalidad de cada una de las variables por lo tanto los pasos generales son 4, véase la figura 7:

1. Decisión sobre las variables críticas: la decisión sobre las variables críticas es la que dice si se hace o no se hace, sin necesidad de revisar las otras variables, las razones para no hacerlo es que el sitio no sea comercial o que se encuentre en zonas que estén por fuera de las políticas de Oma como lo son las zonas de comida o las zonas de tolerancia.
2. Decisión sobre las variables cualitativas: la decisión sobre éste tipo de variables da unos rangos de calificación los cuales pueden ser buenos, regulares o malos. Si el punto de venta

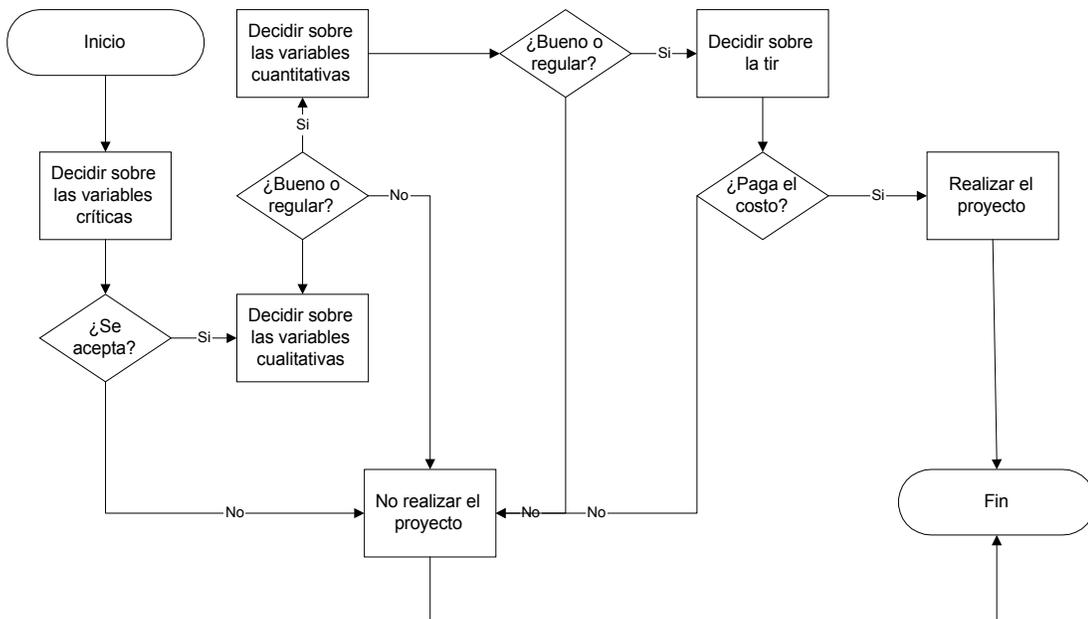
---

<sup>22</sup> GHOSH Avijit and MCLAFFERTY Sara. Location strategies for retail an service firms. Lexington, Heth and Company. 1987. P. 49

se encuentra entre regular y bueno se continúa con el análisis, si se encuentra en malo, se termina el proceso de decisión.

3. Decisión sobre las variables cuantitativas: la decisión sobre las variables cualitativas al igual que en el punto anterior se califica en bueno, regular o malo. Si el punto de venta se encuentra en regular y bueno se continúa con el análisis, si se encuentra en malo, se termina el proceso de decisión.
4. Decisión sobre el retorno de la inversión: si la tasa interna de retorno es capaz de pagar el costo de la deuda, se realiza el proyecto, si no, no se hace.

**Figura 7. Pasos para el Proceso de Decisión**



**Fuente:** La autora

## 8.4. DECISIONES

### 8.4.1. Sobre las Variables Críticas

El proceso de decisión sobre las variables críticas es el más sencillo y se determina en el momento de recopilar la información así que si las variables son no aceptables no se continúa con las demás variables pues generaría un desgaste económico y de personal.

El proceso se describe a continuación véase anexo AJ diagrama de flujo de decisión de las variables críticas.

Proceso	Responsable	Observaciones
1. Revisar la información de uso del suelo del predio	Directora de barras de café	
2. Si es comercial, revisar los resultados del análisis del entorno.	Directora de barras de café	Si no es comercial se termina con el proceso.
3. Si el entorno no tiene zonas prohibidas, se continua con el proceso de decisión, analizar las siguientes variables	Directora de barras de café	Si tiene zonas prohibidas se termina con el proceso.

#### 8.4.2. Sobre las variables cualitativas

El proceso de decisión sobre las variables cualitativas, se basa en los rangos establecidos en el capítulo anterior que permite clasificar el punto según el comportamiento de cada variable y el peso que a cada una se le da de acuerdo al impacto que tenga sobre la apertura del punto de venta.

##### Peso de las variables

Las variables se ponderan según la importancia que tengan sobre la decisión del punto de venta por lo tanto se tiene que su peso será de 1 a 3 donde 3 es lo más importante, 2 importante y 1 menos importante:

- Tamaño del local. es una medida subjetiva, no interviene mucho en la localización pero si hace parte para el cálculo de otras variables, tiene una calificación de 1
- Visibilidad: es una medida clave para la afluencia de personas por el lugar, que es el determinante del número de transacciones posibles, tiene un peso de 3.
- Facilidad de transporte: es una medida importante sobre la facilidad de acceso al punto por parte de los proveedores, tiene un peso de 2.
- Distancia a centros de interés: es una medida que va asociada con estar cerca al mercado objetivo, por lo tanto se debe buscar, estar en los lugares que el cliente frecuenta, tiene un peso de 3.

- Distancia a la competencia: es una medida que va asociada a estar lejos de la competencia, sin embargo, la mayor competencia de Oma son las cafeterías, Dunkin Donuts y Pan pa'ya, pero Oma lo da tanta importancia a estar cerca de estos lugares por su buen nombre e imagen, tiene un peso de 2.
- Índices de seguridad: es una medida que sirve, más que para determinar la apertura de un punto, define si es necesario, auxiliares de seguridad o no, tiene un peso de 1.
- Perfil del cliente: es una variable que determina si en el lugar analizado se encuentran las personas que se asocian al perfil del cliente de las barras de café por tipo de punto de venta, tiene un peso de 3.

Los rangos de evaluación se obtienen calculando el valor total, si en todas las variables se tiene la calificación máxima que es 3 y la mínima que es 1; permitiendo hallar los topes de calificación, 45 y 55 respectivamente, luego ese intervalo se divide equitativamente en 3, para que de ésta manera se tengan 3 rangos con las siguientes calificaciones:

Calificación	Mala	Regular	Buena
Medida	Entre 15 y 25 puntos	Entre 26 y 35 puntos	Entre 36 y 45 puntos

Entonces la matriz de ponderación sería la que se presenta en la tabla 5.

Tabla 5. **Matriz de ponderación de variables cualitativas**

Variable	a. Peso	b. Calificación	c. Ponderación c= a*b
Tamaño del local	1		
Visibilidad	3		
Facilidad de transporte	2		
Distancia a centros de interés	3		
Distancia a competencia	2		
Indicadores de seguridad	1		
Perfil del cliente	3		
<b>Valor total</b>			Sumatoria de la ponderación

La siguiente es la descripción del proceso de decisión para las variables cualitativas, véase anexo AK, Diagrama de flujo del proceso de decisión de las variables cualitativas.

<b>Proceso</b>	<b>Responsable</b>	<b>Observaciones</b>
Calificar las variables en los rangos establecidos	Directora de barras de café	En el formato de Excel
Ponderar los resultados de cada variable (se obtiene de multiplicar el peso por la calificación)	Directora de barras de café	Lo realiza la hoja de cálculo automáticamente
Hallar el valor total (se obtiene sumando las ponderaciones)	Directora de barras de café	Lo realiza la hoja de cálculo automáticamente
Comparar en que rango de evaluación se encuentra	Directora de barras de café	
Si se encuentra en un rango bueno o regular se continúa con el proceso		Si se encuentra en el rango malo, se termina el proceso y se guardan los registros en una carpeta de rechazados

Al haber aprobado el proceso de variables cualitativas se pasa a evaluar económicamente el punto de venta.

#### **8.4.3. Sobre las variables cuantitativas**

El proceso sobre las variables cuantitativas, se debe realizar inicialmente con un flujo de caja proyectado, y obtener los promedios de las variables que se analizarán en el estudio; con el fin de asignarle una calificación dependiendo del rango en que se encuentren como se mostró en el capítulo anterior, por otro lado se le debe asignar un peso a las variables para poder realizar una metodología similar a la del ítem anterior.

##### Peso de las variables

Las variables se ponderan según la importancia que tengan sobre la decisión del punto de venta por lo tanto se tiene que su peso será de 1 a 3 donde 3 es lo más importante, 2 importante y 1 menos importante:

- Margen operacional. es la razón entre la utilidad operacional y las ventas netas, como ya no tiene incluido los costos y gastos, da una idea de cómo se encuentra el negocio, tiene una calificación de 3
- Margen bruto: es la razón entre la utilidad bruta y las ventas netas por lo tanto da una idea del manejo del costo de ventas, tiene un peso de 2.
- Gastos de venta: es la razón entre los gastos de venta u operacionales y el costo de ventas, tiene un peso de 2.
- Nómina: es la razón entre los gastos de personal y las ventas netas, como ya viene incluida dentro de los gastos de venta, tiene un peso de 1
- Arriendo: es la razón entre el pago del arriendo y las ventas netas, como ya viene incluida dentro de los gastos de venta, tiene un peso de 1.

Los rangos de evaluación se obtienen calculando el valor total, si en todas las variables se tiene la calificación máxima que es 3 y la mínima que es 1; permitiendo hallar los topes de calificación, 27 y 9 respectivamente; luego ese intervalo se divide equitativamente en 3, para que de ésta manera se tengan 3 rangos con las siguientes calificaciones:

Calificación	Mala	Regular	Buena
Medida	Entre 9 y 15 puntos	Entre 16 y 21 puntos	Entre 22 y 27 puntos

Entonces la matriz de ponderación sería la que se presenta en la tabla 6.

Tabla 6. **Matriz de ponderación de variables cuantitativas**

Variable	a. Peso	b. Calificación	c. Ponderación $c = a*b$
Margen operacional	3		
Margen Bruto	2		
%Gastos de venta	2		
%Nómina	1		
%Arriendo	1		
<b>Valor total</b>			Sumatoria de la ponderación

La siguiente es la descripción del proceso de decisión para las variables cuantitativas, véase anexo AK, Diagrama de flujo del proceso de decisión de las variables cuantitativas.

<b>Proceso</b>	<b>Responsable</b>	<b>Observaciones</b>
Realizar el flujo de caja del proyecto a 5 años	Directora de barras de café	Para esto tenga en cuenta los valores detallados en el anexo AM y guíese por la hoja de cálculo
Hallar las variables anteriormente mencionadas	Directora de barras de café	Con el promedio de los datos de los 5 años, se determina el margen operacional, el bruto, etc.
Evaluar las variables en los rangos establecidos	Directora de barras de café	en el formato de Excel
Ponderar los resultados de cada variable (se obtiene de multiplicar el peso por la calificación)	Directora de barras de café	Lo realiza la hoja de cálculo automáticamente
Hallar el valor total (se obtiene sumando las ponderaciones)	Directora de barras de café	Lo realiza la hoja de cálculo automáticamente
Comparar en que rango de evaluación se encuentra	Directora de barras de café	
Si se encuentra en un rango bueno o regular se continúa con el proceso		Si se encuentra en el rango malo, se termina el proceso y se guardan los registros en una carpeta de rechazados

Al haber aprobado el proceso de variables cuantitativas se continúa a evaluar el proyecto según lo establecido por las políticas de Oma

#### **8.4.4. Sobre la tasa interna de retorno**

Para esto simplemente se halla la tasa interna de retorno del proyecto y se compara con el wacc. Según Oma un proyecto es factible si es capaz de pagar el costo de la deuda teniendo en cuenta lo siguiente:

9. Lo esperado es que pague el costo de un leasing a 5 años, \$24.000 por millón invertido con un interés del  $d_{tf} + 6$
10. La cuota es de \$24.000 por millón invertido (incluye intereses más abono a capital)<sup>23</sup>.

La descripción del proceso es la siguiente, véase anexo AM, diagrama de flujo del proceso de definición de apertura.

<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Observación</b>
Determinar la TIR del flujo de caja del proyecto	Directora de barras de café	Se realiza en la hoja de cálculo
Realizar el cálculo de la deuda teniendo en cuenta, la inversión en leasing que corresponde a los muebles y equipos	Directora de barras de café	
Comparar la TIR y el wacc, si éste último es menor que la TIR, el proyecto es factible	Directora de barras de café	Si la TIR es menor que el wacc no se realiza el proyecto, se archiva el resultado
Determinar la apertura del punto de venta analizando los 3 resultados	Directora de barras de café, Gerente general y Presidente	

Finalmente, se obtiene un proceso de decisión para la apertura de barras de café Oma, el cual permite que se tengan soportes técnicos y estándares que den a entender las características de una barra de café.

Los anteriores capítulos han mostrado de una forma no integrada, el desarrollo del proceso de decisión por eso es necesario reunirlos en una guía que describa el proceso y resuma lo realizado para este trabajo de grado, lo cual se encontrará en el siguiente capítulo.

---

<sup>23</sup> Políticas de Oma

## **9. GUÍA DE APERTURA DE BARRAS DE CAFÉ**

La guía de la apertura de barras de café Oma, es la integración de los procesos descritos en los capítulos anteriores, en ésta se encontrará la información secuencial los pasos a tener en cuenta para la toma de decisión sobre la apertura de un punto de venta. Se encuentra información desde el tipo de barras de café, los perfiles de los clientes, las variables que se tendrán en cuenta, la manera de medirlas y evaluarlas.

### **9.1. METODOLOGÍA**

Para el desarrollo de este capítulo, primero se definieron, los módulos de la guía, de acuerdo con la secuencia con que se analizan las variables.

Luego se documentó la guía, la cual estará en manera de anexo pues es un resumen organizado de lo que se realizó en los anteriores capítulos. Véase anexo AO “Guía de Apertura de las Barras de Café Oma”

### **9.2. CAPÍTULOS DE LA GUÍA**

Los módulos de la guía son los siguientes:

- I. Barras de Café Oma
  - I.1. Tipos de barras de café
  - I.2. Perfil del consumidor
  
- II. Variables que afectan la medición de las barras de café Oma
  - II.1. Proceso de decisión sobre variables críticas
  - II.2. Proceso de decisión sobre variables cualitativas
  - II.3. Proceso de decisión sobre variables cuantitativas
  
- III. Anexos

## **10. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN**

El siguiente capítulo describe los recursos físicos necesarios; el tiempo de ejecución, los responsables de la realización y la secuencia de las actividades para la implementación del proceso de decisión para la apertura de las barras de café de Oma. Con este plan se persigue identificar de una manera más objetiva y concisa los recursos necesarios para el desarrollo del proyecto con el fin de costearlos y poder realizar la relación beneficio – costo...

### **10.1. METODOLOGÍA**

Para el diseño del plan de implementación se tuvieron en cuenta las actividades para el levantamiento, procesamiento y análisis de la información de las variables.

Con base en las tareas inherentes a cada una de las actividades, se definieron los recursos físicos, humanos (responsable), y el tiempo necesario para su efectiva ejecución.

### **10.2. DESARROLLO DEL PLAN DE IMPLEMENTACIÓN**

El plan de implementación comprende tres grandes fases:

FASE I Levantamiento y procesamiento de la información de las variables

FASE II Análisis de la información de las variables

FASE III Decisión

FASE I Levantamiento y procesamiento de la información de las variables: Se compone de las actividades necesarias para recopilar la información relacionada con las variables de análisis, así como de la tabulación y procesamiento de los datos registrados en la etapa de levantamiento.

FASE II Análisis de la información de las variables: Comprende el análisis de la información recopilada en la fase previa, esta se basa, mayoritariamente, en los rangos previamente establecidos para los puntos de venta exitosos. Este análisis es soportado en las políticas y principios adoptados por la organización y apoyado por la herramienta de Excel.

FASE III Decisión: Esta es la última fase del plan de implementación. La decisión de la apertura de la barra de café, será una decisión racional sustentada en información verídica suministrada por procedimientos técnicos y reales que lejos de proporcionar una decisión empírica, dan lugar a un proceso de toma de decisiones con menos errores de falla y más posibilidades de éxito.

### Descripción

FASES	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO	RECURSO FÍSICO
FASE I	Levantamiento información general del local	Directora barras de Café, asistente barras de café	10 horas	Formato de recopilación de datos del local (anexo H), lápiz
	Regulaciones gubernamentales y aspectos de seguridad	Directora barras de café	1 hora	Internet, formato de recopilación de datos del local (anexo H), lápiz
	Medir tráfico de personas	Auxiliar barras de café (2)	6 horas	Formato de medición de tráfico (anexo U), un contador manual, lápiz
	Identificación y registro de la competencia	Asistente barras de café	3 horas	Mapa, formato de recopilación de datos del local (anexo H)
	Investigar el mercado potencial en el sector	Auxiliar barras de café (2), Asistente barras de café	21.25 horas	400 fotocopias de la encuesta (anexo S), Computador con Excel (1), 2 lápices
	Levantamiento de información para definir la demanda	Asistente barras de café	½ hora	Computador con Excel

<b>FASES</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>RECURSO FÍSICO</b>
	Levantamiento de información para definir costos fijos	Asistente barras de café	1 hora	Formato de recopilación de datos del local (anexo H)
	Levantamiento de información para definir costos y gastos operacionales	Directora barras de café	4 horas	Computador con Excel
	Levantamiento de información para definir costos de transporte	Asistente de barras de café	1 hora	Formato de recopilación de datos del local (anexo H)
	Levantamiento de información para definir la rentabilidad del punto	Directora barras de café	½ hora	Computador con Excel
FASE II	Calificación de las variables inherentes al local, con ayuda de los rangos previamente definidos	Directora barras de café	12 horas	Computador con Excel
	Definir la demanda	Directora barras de café	1 hora	Computador con Excel
	Definir costos fijos	Directora barras de café	½ hora	Computador con Excel
	Definir costos y gastos operacionales	Directora barras de café	½ hora	Computador con Excel
	Definir costos de transporte	Directora barras de café	½ hora	Computador con Excel
	Definir la rentabilidad del punto	Directora barras de café	½ hora	Computador con Excel
	Definir el punto de equilibrio	Directora barras de café	½ hora	Computador con Excel
	Comparar costos con el punto de equilibrio y asignar calificación	Directora barras de café	2 horas	Computador con Excel

<b>FASES</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>RECURSO FÍSICO</b>
FASE III	Ponderar las calificaciones asignadas a todas las variables de análisis	Directora barras de café	2 horas	Computador con Excel
	Tomar la decisión	Directora barras de café, Presidente y Gerente de la compañía	3 horas	

El total del tiempo utilizado para el desarrollo del proyecto es aproximadamente de 10 días, trabajando 8 horas diarias. La distribución del tiempo se describe en el cronograma del plan de implantación, ver anexo AP

Ya con estos datos se puede determinar la relación beneficio costo que se presentará en el siguiente capítulo.

## 11. RELACIÓN BENEFICIO – COSTO

En este capítulo se pretende hacer un análisis del proyecto en cuanto a los costos que acarrea la implementación del mismo en la decisión de apertura de una barra de café, relacionándolos con los beneficios obtenidos al hacer uso del procedimiento descrito en el presente documento.

### 11.1. METODOLOGÍA

Del plan desarrollado en el capítulo 7, se extrajeron los recursos necesarios para la implantación.

Posteriormente se identificaron los costos relacionados en el proyecto.

Luego, se determinaron los beneficios al implementar el proceso de decisión para la apertura de barras de café; los beneficios que se encontraron fueron cuantitativos y cualitativos, siendo éstos últimos los que más benefician a la compañía pues permiten una mejor gestión del negocio.

Por último, se comparó entre los costos y beneficios y se determinó la relación entre ambos.

### 11.2. COSTOS DE IMPLEMENTACIÓN

Los costos de implementación son aquellos en los que se incurre al involucrar recursos humanos y físicos dentro del proceso, a continuación se enlistan los recursos, con su correspondiente costo

#### 11.2.1. Recursos Humanos

Los recursos humanos se relacionan con el tiempo de las personas que llevarán a cabo el plan de implementación y que por ende están involucradas en el mismo.

Recurso	Tiempo (horas)	Valor por hora	Valor total
Directora de Barras de Café	33	\$6.141	\$202.653

<b>Recurso</b>	<b>Tiempo (horas)</b>	<b>Valor por hora</b>	<b>Valor total</b>
Asistente de Barras de Café	9.5	\$1.755	\$16.672,5
Auxiliar de Barras de Café (2)	27.5	\$1.264	\$41.712
Gerente	3	\$100.000	\$300.000
Presidente	3	\$100.000	\$300.000
<b>Valor Total Recurso Humano</b>			<b>\$861.037,5</b>

### 11.2.2. Recursos Físicos

Los recursos físicos se relacionan con los materiales y equipos necesarios para el desarrollo del plan de implementación.

<b>Recurso</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor total</b>
Licencia de Excel	1	\$1.00.000	\$1.000.000
Computador	1	\$1.500.000	\$1.500.000
Formato de recopilación de datos	1 de 3 hojas	\$50	\$150
Formato de Medición de Tráfico	1 de 1 hoja	\$50	\$50
Contador Manual	1	\$50.350	\$50.350
Encuestas	400	\$50	\$20.000
Lápices	2	\$250	\$500
Mapa (sólo para puntos de calle empresarial, para los otros son esquemas)	1	\$13.000	\$13.000
<b>Valor Total Recursos Físico</b>			<b>\$2.584.050</b>

Los costos totales son: \$3.445.087,5

### 11.3. BENEFICIOS DE IMPLEMENTACIÓN

Los beneficios de implementación del proceso de decisión para la apertura de barras de café Oma, se pueden clasificar en cuantitativos que son aquellos que se pueden costear a través del ahorro que la empresa tendría disminuyendo el factor de error en el cálculo de la demanda potencial, y los cualitativos que son aquellos que por la naturaleza del proyecto no se pueden medir monetariamente, pero si en la gestión del conocimiento de la organización al tener procesos estándares y no en la experiencia de quienes ya conocen el negocio.

#### 11.3.1. Beneficios Cuantitativos

Para calcular los beneficios cuantitativos se tuvo en cuenta el ahorro que se generaría al evitar las pérdidas pastelería en un 15%, un sobre costo del 40% en materias primas y un sobre costo del 30% en personal. El ahorro, sobre los dos primeros debe aplicarse al costo ventas del punto y el último al valor del personal.

Del análisis realizado en la tabla 1 del capítulo 4; se tiene que el costo de ventas de un punto de venta debe ser en promedio menos del 32% sobre las ventas y que el gasto de nómina deber se menor al 18% sobre las ventas.

Con los anteriores datos se determinan los beneficios en tres tipos de puntos de venta, grande, mediano y pequeño, los cuales hipotéticamente tendrán un nivel de ventas según los estándares de clasificación de Oma.

#### Barra de Café Grande

A. Promedio de Ventas	\$40.000.000
B. Costo de Ventas (32% de las ventas)	\$12.800.000
<b>C. Pérdidas de pastelería (15%)</b>	\$1.920.000
<b>D. Sobre costo de materia prima (40%)</b>	\$5.120.000
E. Gastos de personal (18% sobre las ventas)	\$7.200.000
<b>F. Sobre costo de personal (30%)</b>	\$2.160.000
<b>G. Ahorro C+D+F</b>	<b>\$9.200.000</b>

#### Barra de Café Mediana

A. Promedio de Ventas	\$25.000.000
B. Costo de Ventas (32% de las ventas)	\$8.000.000
<b>C. Pérdidas de pastelería (15%)</b>	\$1.200.000
<b>D. Sobre costo de materia prima (40%)</b>	\$3.200.000
E. Gastos de personal (18% sobre las ventas)	\$4.500.000
<b>F. Sobre costo de personal (30%)</b>	\$1.350.000
<b>G. Ahorro C+D+F</b>	<b>\$5.750.000</b>

#### Barra de Café Pequeña

A. Promedio de Ventas	\$10.000.000
B. Costo de Ventas (32% de las ventas)	\$3.200.000
<b>C. Pérdidas de pastelería (15%)</b>	\$480.000
<b>D. Sobre costo de materia prima (40%)</b>	\$1.280.000
E. Gastos de personal (18% sobre las ventas)	\$1.800.000
<b>F. Sobre costo de personal (30%)</b>	\$540.000
<b>G. Ahorro C+D+F</b>	<b>\$2.300.000</b>

Por lo tanto, los ahorros de implementar el proyecto se ven reflejados al evitar las pérdidas anteriormente mencionadas que en una barra de café:

- Grande son de \$9.200.000
- Mediana son de \$5.750.000
- Pequeña son de \$2.300.000

#### **11.3.2. Beneficios Cualitativos.**

Los beneficios cualitativos se ven reflejados en la mejora de la gestión del conocimiento del negocio, pues en la actualidad las decisiones que se toman acerca de la apertura de puntos, se guían por la experiencia de las personas que llevan años en la organización.

La implementación de la guía permitirá que ese conocimiento quede estandarizado y por lo tanto sea replicable, durante la expansión de las barras de café Oma en la ciudad y por todo el país.

Igualmente disminuirá la desviación entre la demanda real y la pronosticada intuitivamente por los miembros de la organización, ya que se manejarán ecuaciones que minimizan dichos errores, y consecuentemente, planear el punto de venta de tal manera que los recursos iniciales de personal y de abastecimiento del punto estén lineados con la demanda.

#### 11.4. RELACIÓN BENEFICIO – COSTO

La relación beneficio costo, tan sólo se puede realizar con los beneficios cuantificables. Se debe tener en cuenta que la inversión del computador se realizará una vez al iniciar el proyecto y que los beneficios se darán cada vez que se abra un punto de venta. Por lo tanto para realizar ésta relación no se tendrá en cuenta el costo de este equipo.

La relación beneficio costo es un índice que define como es la relación entre los beneficios y los costos o egresos de un proyecto. Un proyecto de inversión se justifica si la RB/C es mayor que 1, lo cual implica que los beneficios sean mayores que los costos<sup>24</sup>

Costos – Inversión del computador y licencia: \$3.455.087,5 – \$2.500.000, dan el costo total de \$955.087,5

La tabla 7 muestra la relación beneficio costo según el tamaño de la barra de café.

Tabla 7. **Relación Beneficio costo**

Tamaño de Barra	Beneficio	Costo	RB/C
Grande	\$9.200.000	\$955.087,5	9.63
Mediana	\$5.750.000	\$955.087,5	6.0
Pequeña	\$2.300.000	\$955.087,5	2.41

Fuente: la autora

Como se puede ver la relación es positiva por lo tanto el implementar la guía es factible, viendo que los egresos del mismo serán complementados con los beneficios o mejor los ahorros en que caerá la organización al implementar el proceso.

Además, el beneficio es mayor al tener en cuentas los beneficios cualitativos explicados anteriormente.

## 12. CONCLUSIONES

La conclusión general de este trabajo, es la importancia que tienen los procesos estandarizados dentro de una organización que busca la uniformidad de sus departamentos, puesto que permiten que las decisiones tomadas por las diferentes personas de la compañía estén guiadas hacia un mismo fin, eso no quiere decir, que la percepción, los conocimientos y el buen sentido de las personas involucradas en el desarrollo de este proceso no sean relevantes, estando claro que los procesos no se pueden llevar a cabalidad, sin la personas capacitadas y competentes para desarrollarlos.

Igualmente, el estudio de mercados que se realizó inicialmente, permitió diferenciar el mercado por cada tipo de barra, cuyos resultados eran similares, a la percepción que se tenía previamente del consumidor, pero éste análisis permite tener bases teóricas y cuantitativas acerca de esas percepciones.

Por otro lado, la identificación de las variables, permitió comprender los determinantes que se deben estudiar en el momento del análisis de un local, ésta variables resultaron ser tres: los factores críticos, las variables cualitativas y las variables cuantitativas. Siendo las dos primeras el resultado real de éste estudio pues dependen de cada tipo de negocio y las cuantitativas que llevan a una proyección del flujo de caja, son parte de estudio de cualquier proyecto de inversión, por lo que su propuesta no es innovadora o diferente.

Para el diseño del proceso de decisión es clave, definir los rangos en los que fluctuarán las variables, y las calificaciones que tendrán esos rangos, con el fin de tener medidas comparativas para poder evaluarlas y tener un concepto cuantificable y comparable sobre su comportamiento.

---

<sup>24</sup> VELEZ PAREJA, Ignacio. Decisiones de inversión. Centro editorial javeriano. Bogotá. 2001. Edición 2, Pág.128

El proceso de decisión, es el que permite integrar los tres tipos de variables, por lo tanto el local que tenga un concepto positivo sobre todas las variables, es el que será aceptado por la compañía, asegurando de ésta manera el éxito del mismo.

Y por último como resultado, del plan de implementación y de relación beneficio – costo, se puede asegurar que los costos en los que se deben incurrir cada vez que se analiza un punto de venta se verá retribuido por los beneficios tanto económico como cualitativos, que trae el hecho de definir puntos de venta que van a tener un comportamiento favorable para el desarrollo y el crecimiento de la organización Oma.

### **13. RECOMENDACIONES**

Anualmente, se debe hacer una revisión de las diferentes funciones de demanda, las cuales se realizaron con datos históricos de 18 meses, éstos pueden variar por cambios en el entorno macro económico de la organización, por razón de alza en precios, crisis, etc.

Igualmente, se deben actualizar los datos de tráfico y de porcentaje de entrada, teniendo en cuenta, que a medida, que la empresa va adquiriendo un mejor nombre o imagen, el número de personas que entran podrá ser mayor.

Así mismo, en el momento de implementar la guía en otra ciudad se debe recurrir a buscar las fuentes de información sobre las variables de regulación gubernamental y de índices de seguridad.

Por otro lado, después de implementar la guía, se debe iniciar a buscar parámetros estándares para que en el momento de tomar la decisión, comparando los tres tipos de variables, se tengan unos criterios claros sobre dichos resultados.

## BIBLIOGRAFÍA

BALLOU, Ronald H. Business logistics management. 4 ed. New Jersey. Prentice Hall, 1999. 681 p.

KINNEAR, Thomas y TAYLOR, James. Investigación de mercados. 5 ed. Buenos Aires. Mc Graw Hill, 1998. 874 p.

HILLIER, Frederick S. LIEBERMAN, Gerald J. Introducción a la investigación de operaciones. 6 ed. México. Mc Graw Hill, 1997. 998 p.

MARTIN, Christopher. Logística: aspectos estratégicos. México. Limusa, 2000. 327 p.

MONTGOMERY, Douglas C. RUNGER, George C. Probabilidad y estadística aplicada a la ingeniería. Mc Graw Hill, 1996. 895 p.

ORTIZ ANAYA, Hector. Análisis financiero aplicado. Colombia. Universidad Externado de Colombia. 2001. 729 p.

PELTON, Lou E. Canales de marketing y distribución comercial. Buenos Aires. Mc Graw Hill, 2000. 542 p.

SAMUELSON, Paul Anthony. Economía. 15 ed. Madrid. Mc Graw Hill, 1996. 807 p.

SAPAG CHAIN, Nassir. Preparación y evaluación de proyectos. 4 ed. Santiago de Chile. Mc Graw Hill, 2000. 439 p.

STANTON, William J. Fundamentos de Marketing. 5 ed. México. Mc Graw Hill, 1993. 733 p.

WHITTEN, Jeffrey L. y BENTLEY, Lonnie D. Analisis y diseño de sistemas de información. México. Mc Graw Hill. 2000. 907 p.

### **OTRAS REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

DANE

[www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)

[www.comunidadandina.org](http://www.comunidadandina.org)

## ANEXOS

**ANEXO A “AGRUPACIÓN DE BARRAS DE CAFÉ”**

<b>TIPO</b>	<b>CODIGO</b>	<b>NOMBRE</b>
<b>Centro Comerciales e Hipermercados</b>	2	Bulevar Niza 3r. Piso
	4	Éxito 80
	5	Exito 170 No. 1
	7	Centro 93
	8	Salitre 3r. Piso
	9	Carrefour 80
	10	Unilago
	11	San Andresito
	16	Home Center
	18	Andino
	19	Salitre 2do. Piso
	20	Bulevar Niza 1r. Piso
	22	Cafam Floresta
	23	Éxito colina
	24	Carrefour 170
	26	Bima
	32	Éxito Villamayor
	33	Carrefour Cr. 30
	38	Éxito Country 134
	42	Exito 170 No. 2
<b>Calle Empresarial</b>	45	Ley Niza
	47	Carulla Niza
	48	Colsubisido 26
	55	Ley Unicentro
	56	Sao 63
	6	Carrera 9a.
	12	Usaquén
	13	Héroes
	14	Centro Internacional
	25	Colpatria
<b>Universidades</b>	31	Palacio de Justicia
	34	Cr. 15 con 97
	35	Museo Arqueológico
	41	Cr. 7 con 22
	46	Banco Popular
	49	Opera Plaza
	52	Cr. 9 - 14
	53	Av. 19 Cr. 4
<b>Zonas Especiales</b>	15	U. Andes R
	36	U. Andes Z
	28	U. Tadeo
	43	U. Rosario
	37	U. Bosque
	39	U. Externado
<b>Aeropuertos</b>	44	Clinica Country
	29	Gaviria 98
	30	Gaviria 43
	50	Bingo Andino
	40	Corficaldas
51	Area Loft	
54	Atlantis	
3	Aeropuerto	
17	Puente Aereo	

## ANEXO B “VENTAS Y COSTOS ENERO – JUNIO DE 2003”

### CENTROS COMERCIALES E HIPERMERCADOS

CÓD	NOMBRE	ENERO	PRESUPUESTO	% CUMPL	% COSTOS	FEBRERO	PRESUPUESTO	% CUMPL	% COSTOS	MARZO	PRESUPUESTO	% CUMPL	% COSTOS	ABRIL	PRESUPUESTO	% CUMPL	% COSTOS
38	EXITO COUNTRY 134	\$ 4.686.354	\$ 4.952.000	95%	29%	\$ 2.016.969	\$ 2.432.000	83%	31%	\$ 4.442.676	\$ 4.718.000	94%	31%	\$ 5.136.639	\$ 5.348.000	96%	27%
5	EXITO 170 No.1	\$ 2.114.277	\$ 2.608.000	81%	32%	\$ 1.796.412	\$ 2.196.000	82%	32%	\$ 2.101.509	\$ 2.486.000	85%	32%	\$ 2.561.696	\$ 2.818.000	91%	26%
42	EXITO 170 No.2	\$ 2.267.945	\$ 2.654.000	86%	33%	\$ 1.748.978	\$ 1.828.000	96%	34%	\$ 2.203.065	\$ 2.628.000	87%	33%	\$ 2.470.529	\$ 2.866.000	86%	30%
23	EXITO COLINA	\$ 2.267.945	\$ 2.654.000	86%	33%	\$ 2.016.969	\$ 2.432.000	83%	31%	\$ 2.267.695	\$ 2.752.000	82%	30%	\$ 2.800.126	\$ 3.120.000	90%	25%
4	EXITO 80	\$ 2.871.498	\$ 3.700.000	78%	33%	\$ 2.516.321	\$ 3.116.000	81%	33%	\$ 2.871.492	\$ 3.526.000	81%	33%	\$ 3.411.664	\$ 3.996.000	85%	27%
32	EXITO VILLAMAYOR	\$ 2.274.500	\$ 2.898.000	78%	33%	\$ 1.914.740	\$ 1.862.000	103%	24%	\$ 2.276.142	\$ 2.760.000	82%	32%	\$ 2.875.390	\$ 3.130.000	92%	25%
9	CARREFOUR 80	\$ 2.849.469	\$ 3.316.000	86%	32%	\$ 2.360.378	\$ 2.808.000	84%	31%	\$ 2.937.763	\$ 3.180.000	92%	32%	\$ 2.657.733	\$ 3.566.000	75%	36%
24	CARREFOUR 170	\$ 2.100.616	\$ 2.510.000	84%	38%	\$ 1.780.111	\$ 2.124.000	84%	34%	\$ 2.220.977	\$ 2.410.000	92%	34%	\$ 2.041.196	\$ 2.698.000	76%	37%
33	CARREFOUR CR 30	\$ 1.834.770	\$ 2.200.000	83%	31%	\$ 1.764.638	\$ 1.940.000	91%	31%	\$ 2.061.479	\$ 2.114.000	98%	31%	\$ 2.020.383	\$ 2.366.000	85%	32%
22	CAFAM FLORESTA	\$ 2.837.244	\$ 2.982.000	95%	32%	\$ 2.504.009	\$ 2.526.000	99%	34%	\$ 2.604.105	\$ 2.866.000	91%	35%	\$ 2.374.999	\$ 3.206.000	74%	38%
19	SALITRE 2 CAFÉ	\$ 8.198.580	\$ 9.274.000	88%	28%	\$ 6.515.204	\$ 7.420.000	88%	26%	\$ 7.472.510	\$ 8.604.000	87%	27%	\$ 7.064.663	\$ 8.756.000	81%	29%
8	SALITRE 3 P.	\$ 2.608.626	\$ 2.876.000	91%	27%	\$ 1.871.475	\$ 2.300.000	81%	23%	\$ 2.198.209	\$ 2.668.000	82%	30%	\$ 2.364.189	\$ 2.714.000	87%	27%
20	BULEVAR 1 P.	\$ 2.081.984	\$ 2.414.000	86%	30%	\$ 2.073.673	\$ 2.124.000	98%	29%	\$ 1.969.328	\$ 2.438.000	81%	29%	\$ 2.001.562	\$ 2.222.000	90%	29%
2	BULEVAR 3 P.	\$ 1.136.179	\$ 1.368.000	83%	33%	\$ 864.440	\$ 1.204.000	72%	34%	\$ 976.877	\$ 1.382.000	71%	33%	\$ 1.020.208	\$ 1.258.000	81%	32%
7	CENTRO 93	\$ 2.474.865	\$ 2.928.000	85%	25%	\$ 2.350.906	\$ 2.826.000	83%	30%	\$ 2.498.429	\$ 3.114.000	80%	32%	\$ 2.419.230	\$ 2.762.000	88%	32%
10	UNILAGO	\$ 1.726.101	\$ 2.284.000	76%	32%	\$ 1.811.352	\$ 2.352.000	77%	37%	\$ 2.010.398	\$ 2.442.000	82%	32%	\$ 2.000.235	\$ 2.028.000	99%	32%
18	ANDINO	\$ 1.634.706	\$ 2.038.000	80%	29%	\$ 144.499	\$ 1.794.000	8%	30%	\$ 1.677.312	\$ 2.058.000	82%	30%	\$ 1.565.925	\$ 1.874.000	84%	32%
26	BIMA	\$ 1.033.174	\$ 1.220.000	85%	29%	\$ 621.627	\$ 832.000	75%	32%	\$ 824.425	\$ 984.000	84%	30%	\$ 671.423	\$ 990.000	68%	37%
11	SAN ANDRESITO	\$ 601.608	\$ 812.000	74%	33%	\$ 581.974	\$ 792.000	73%	11%	\$ 600.686	\$ 872.000	69%	32%	\$ 579.267	\$ 718.000	81%	33%
47	CARULLA NIZA	\$ 3.709.516	\$ 4.088.000	91%	32%	\$ 3.383.801	\$ 3.460.000	98%	31%	\$ 3.375.130	\$ 3.928.000	86%	30%	\$ 3.186.635	\$ 4.394.000	73%	32%
48	COLSUBSIDIO 26	\$ 2.228.107	\$ 2.980.000	75%	29%	\$ 2.325.533	\$ 3.112.000	75%	31%	\$ 2.482.695	\$ 2.862.000	87%	30%	\$ 2.289.744	\$ 3.204.000	71%	33%
16	HOME CENTER	\$ 2.085.220	\$ 2.324.000	90%	32%	\$ 1.774.122	\$ 2.060.000	86%	34%	\$ 1.986.308	\$ 2.046.000	97%	34%	\$ 1.815.295	\$ 2.112.000	86%	37%
45	LEY NIZA	\$ 1.242.677	\$ 1.622.000	77%	29%	\$ 1.221.921	\$ 1.388.000	88%	31%	\$ 1.311.494	\$ 1.762.000	74%	32%	\$ 1.373.141	\$ 1.570.000	87%	30%
55	LEY UNICENTRO	\$ -	\$ -	0	0	\$ -	\$ -	0	0	\$ -	\$ -	0	0	\$ -	\$ -	0	0
56	SAO 63	\$ -	\$ -	0	0	\$ -	\$ -	0	0	\$ -	\$ -	0	0	\$ -	\$ -	0	0

### BARRAS DE CAFÉ NUEVAS

Los datos tienen un factor

### CENTROS COMERCIALES E HIPERMERCADOS

CÓD	NOMBRE	MAYO	PRESUPUESTO	% CUMPL	% COSTOS	JUNIO	PRESUPUESTO	% CUMPL	% COSTOS	PROM VENTAS	PROM % CUMPL	PROM % COSTOS	PROM MARG OPER	PROM MARG BRUTO	% GASTOS DE VENTA	% ARRIENDO	% NOMINA	% MANTO
38	EXITO COUNTRY 134	\$ 4.586.072	\$ 5.348.000	86%	31%	\$ 4.877.835	\$ 5.238.000	93%	37%	\$ 4.291.091	91%	31%	4.4%	60.2%	44.6%	24.4%	17.5%	0.4%
5	EXITO 170 No.1	\$ 2.125.526	\$ 2.470.000	86%	32%	\$ 2.292.916	\$ 2.758.000	83%	41%	\$ 2.165.389	85%	33%	-9.8%	57.6%	53.3%	26.8%	21.7%	0.6%
42	EXITO 170 No.2	\$ 2.106.712	\$ 2.512.000	84%	34%	\$ 2.175.000	\$ 2.806.000	78%	41%	\$ 2.162.038	86%	34%	-11.4%	58.3%	55.8%	25.9%	25.2%	1.3%
23	EXITO COLINA	\$ 2.328.831	\$ 2.736.000	85%	32%	\$ 2.694.272	\$ 3.056.000	88%	37%	\$ 2.395.973	86%	31%	-13.1%	60.1%	59.7%	31.0%	23.6%	0.7%
4	EXITO 80	\$ 2.842.924	\$ 3.504.000	81%	34%	\$ 2.976.346	\$ 3.914.000	76%	38%	\$ 2.915.041	80%	33%	0.1%	57.6%	45.1%	23.5%	19.0%	0.4%
32	EXITO VILLAMAYOR	\$ 2.081.115	\$ 2.744.000	76%	35%	\$ 2.438.281	\$ 3.064.000	80%	41%	\$ 2.310.028	85%	32%	-12.4%	57.3%	56.1%	30.0%	21.3%	2.2%
9	CARREFOUR 80	\$ 2.819.033	\$ 3.110.000	91%	34%	\$ 2.983.483	\$ 3.474.000	86%	37%	\$ 2.767.976	86%	34%	11.0%	58.0%	34.1%	14.6%	15.2%	1.4%
24	CARREFOUR 170	\$ 2.362.245	\$ 2.352.000	100%	35%	\$ 2.359.691	\$ 2.628.000	90%	38%	\$ 2.144.139	88%	36%	-4.6%	57.1%	47.8%	20.6%	22.0%	0.7%
33	CARREFOUR CR 30	\$ 1.868.883	\$ 2.064.000	91%	32%	\$ 1.998.188	\$ 2.306.000	87%	37%	\$ 1.924.723	89%	32%	7.1%	61.1%	39.6%	18.4%	15.9%	0.7%
22	CAFAM FLORESTA	\$ 2.445.443	\$ 2.796.000	87%	35%	\$ 2.630.385	\$ 3.126.000	84%	41%	\$ 2.566.031	88%	36%	-1.8%	57.0%	46.2%	22.8%	17.0%	0.9%
19	SALITRE 2 CAFÉ	\$ 7.790.846	\$ 8.944.000	87%	30%	\$ 8.652.470	\$ 9.522.000	91%	35%	\$ 7.615.712	87%	29%	22.0%	62.4%	30.5%	12.5%	13.1%	1.2%
8	SALITRE 3 P.	\$ 2.383.889	\$ 2.774.000	86%	31%	\$ 2.756.156	\$ 2.952.000	93%	34%	\$ 2.363.757	87%	29%	1.4%	57.1%	42.2%	15.8%	20.9%	1.7%
20	BULEVAR 1 P.	\$ 2.258.590	\$ 2.296.000	98%	32%	\$ 2.367.632	\$ 2.486.000	95%	36%	\$ 2.125.461	91%	31%	8.7%	62.7%	39.9%	17.8%	18.2%	0.2%
2	BULEVAR 3 P.	\$ 990.536	\$ 1.342.000	74%	31%	\$ 1.113.039	\$ 1.410.000	79%	43%	\$ 1.016.880	77%	34%	-25.5%	46.5%	52.1%	28.7%	19.3%	2.0%
7	CENTRO 93	\$ 2.604.533	\$ 3.106.000	84%	32%	\$ 2.425.025	\$ 2.994.000	81%	36%	\$ 2.462.165	83%	31%	2.4%	58.6%	43.2%	18.5%	22.2%	0.2%
10	UNILAGO	\$ 2.179.093	\$ 2.164.000	101%	33%	\$ 1.690.759	\$ 2.060.000	82%	36%	\$ 1.902.990	86%	34%	3.9%	58.0%	39.5%	14.4%	19.0%	2.6%
18	ANDINO	\$ 1.496.172	\$ 2.000.000	75%	33%	\$ 1.569.370	\$ 2.100.000	75%	36%	\$ 1.347.997	67%	32%	-7.2%	61.7%	53.3%	26.0%	20.6%	0.3%
26	BIMA	\$ 793.357	\$ 910.000	87%	31%	\$ 954.792	\$ 1.198.000	80%	32%	\$ 816.466	80%	32%	3.4%	62.5%	36.9%	17.0%	13.5%	3.1%
11	SAN ANDRESITO	\$ 604.163	\$ 854.000	71%	36%	\$ 583.198	\$ 810.000	72%	40%	\$ 591.816	73%	31%	-8.2%	59.9%	60.2%	49.8%	21.3%	2.4%
47	CARULLA NIZA	\$ 3.437.231	\$ 3.832.000	90%	32%	\$ 3.503.824	\$ 4.282.000	82%	41%	\$ 3.432.689	86%	33%	29.0%	58.8%	17.9%	16.0%	14.4%	1.2%
48	COLSUBSIDIO 26	\$ 2.722.886	\$ 2.794.000	97%	32%	\$ 2.570.362	\$ 3.122.000	82%	37%	\$ 2.436.558	81%	32%	4.3%	60.0%	42.6%	21.9%	16.5%	0.9%
16	HOME CENTER	\$ 1.909.619	\$ 1.964.000	97%	35%	\$ 2.021.399	\$ 2.214.000	91%	40%	\$ 1.931.994	91%	35%	-2.0%	58.9%	46.7%	14.4%	27.5%	0.4%
45	LEY NIZA	\$ 1.414.892	\$ 1.964.000	72%	32%	\$ 1.513.877	\$ 1.710.000	89%	37%	\$ 1.346.334	81%	32%	-13.5%	62.2%	58.3%	20.9%	31.5%	1.9%
55	LEY UNICENTRO	\$ -	\$ -	0	0	\$ 1.503.748	\$ 1.503.800	100%	51%	\$ 1.503.748	100%	51%						
56	SAO 63	\$ -	\$ -	0	0	\$ 177.239	\$ 177.200	100%	34%	\$ 177.239	100%	34%						

### BARRAS DE CAFÉ NUEVAS

**CALLE EMPRESARIAL**

CÓD	NOMBRE	ENERO	PRESUPUESTO	% CUMPL	% COSTOS	FEBRERO	PRESUPUESTO	% CUMPL	% COSTOS	MARZO	PRESUPUESTO	% CUMPL	% COSTOS	ABRIL	PRESUPUESTO	% CUMPL	% COSTOS
46	BANCO POPULAR	\$ 7.419.107	\$ 7.054.000	105%	29%	\$ 7.577.516	\$ 7.492.000	101%	30%	\$ 7.937.618	\$ 8.512.000	93%	30%	\$ 7.938.796	\$ 6.934.000	114%	29%
31	PALACIO J.	\$ 3.938.818	\$ 4.226.000	93%	31%	\$ 4.040.059	\$ 4.488.000	90%	31%	\$ 4.052.418	\$ 5.100.000	79%	31%	\$ 3.682.345	\$ 4.154.000	89%	35%
52	CR 9-14	\$ -	\$ 0	0	0	\$ -	\$ -	0	0	\$ 1.419.774	\$ 1.419.600	100%	30%	\$ 1.531.362	\$ 1.413.200	108%	29%
35	MUSEO ARQ.	\$ 1.970.639	\$ 1.746.000	113%	34%	\$ 2.374.523	\$ 2.386.000	100%	34%	\$ 2.624.263	\$ 2.846.000	92%	34%	\$ 2.399.789	\$ 2.224.000	108%	37%
41	CR 7 CON 22	\$ 3.339.605	\$ 3.238.000	103%	30%	\$ 3.027.674	\$ 3.466.000	87%	31%	\$ 3.337.628	\$ 4.284.000	78%	31%	\$ 3.425.855	\$ 4.754.000	72%	30%
14	CENTRO INT.	\$ 3.087.955	\$ 3.802.000	81%	30%	\$ 2.999.826	\$ 3.952.000	76%	30%	\$ 3.255.785	\$ 4.310.000	76%	30%	\$ 3.094.622	\$ 3.604.000	86%	32%
25	COLPATRIA	\$ 2.538.937	\$ 2.404.000	106%	34%	\$ 2.656.892	\$ 3.284.000	81%	34%	\$ 2.674.371	\$ 3.250.000	82%	34%	\$ 2.599.519	\$ 2.638.000	99%	35%
49	OPERA PLAZA	\$ 2.730.346	\$ 2.994.000	91%	32%	\$ 2.704.244	\$ 2.342.388	115%	33%	\$ 3.024.210	\$ 3.394.000	89%	32%	\$ 2.727.127	\$ 2.838.000	96%	36%
6	CARRERA 9a.	\$ 1.184.727	\$ 1.674.000	71%	29%	\$ 1.097.912	\$ 1.520.000	72%	34%	\$ 1.047.971	\$ 1.143.200	92%	31%	\$ 1.048.609	\$ 1.430.000	73%	30%
34	CRA. 15 CON 97	\$ 2.110.999	\$ 1.826.000	116%	29%	\$ 2.052.437	\$ 2.386.000	86%	33%	\$ 2.083.426	\$ 2.204.000	95%	30%	\$ 1.863.003	\$ 1.796.000	104%	34%
13	HEROES	\$ 984.912	\$ 1.092.000	90%	30%	\$ 1.106.510	\$ 1.160.000	95%	30%	\$ 1.158.155	\$ 1.318.000	88%	28%	\$ 1.127.848	\$ 1.074.000	105%	30%
12	USAQUEN	\$ 1.273.495	\$ 1.216.000	105%	31%	\$ 1.335.580	\$ 1.416.000	94%	18%	\$ 1.389.269	\$ 1.634.000	85%	31%	\$ 1.379.715	\$ 1.420.000	97%	31%
53	AV. 19 - CR. 4	\$ -	\$ -	0	0	\$ -	\$ -	0	0	\$ -	\$ -	0	0	\$ -	\$ -	0	0

**UNIVERSIDADES**

CÓD	NOMBRE	ENERO	PRESUPUESTO	% CUMPL	% COSTOS	FEBRERO	PRESUPUESTO	% CUMPL	% COSTOS	MARZO	PRESUPUESTO	% CUMPL	% COSTOS	ABRIL	PRESUPUESTO	% CUMPL	% COSTOS
15	U. ANDES R	\$ 3.393.469	\$ 3.958.000	86%	35%	\$ 5.060.467	\$ 6.460.000	78%	37%	\$ 4.559.052	\$ 6.000.000	76%	36%	\$ 3.583.689	\$ 3.911.000	92%	46%
36	U. ANDES Z	\$ 2.674.937	\$ 2.244.000	119%	37%	\$ 4.490.090	\$ 3.906.000	115%	37%	\$ 4.284.320	\$ 5.274.000	81%	36%	\$ 3.593.683	\$ 3.911.000	92%	43%
28	U. TADEO	\$ 1.712.439	\$ 2.038.000	84%	33%	\$ 2.542.367	\$ 2.872.000	89%	37%	\$ 2.330.748	\$ 2.574.000	91%	35%	\$ 1.827.089	\$ 2.090.000	87%	44%
43	U. ROSARIO	\$ 1.243.367	\$ 1.440.000	86%	32%	\$ 2.407.484	\$ 1.828.000	132%	33%	\$ 2.349.796	\$ 1.714.000	137%	32%	\$ 1.905.695	\$ 1.452.000	131%	40%
37	U. BOSQUE	\$ 1.717.146	\$ 1.946.000	88%	34%	\$ 2.460.275	\$ 1.986.000	124%	34%	\$ 2.347.183	\$ 2.314.000	101%	34%	\$ 1.894.534	\$ 1.962.000	97%	42%
39	U. EXTERNADO	\$ 332.448	\$ 424.000	78%	31%	\$ 1.696.148	\$ 1.624.000	104%	31%	\$ 1.783.533	\$ 2.104.000	85%	32%	\$ 1.546.383	\$ 1.536.000	101%	37%

**ZONAS ESPECIALES**

CÓD	NOMBRE	ENERO	PRESUPUESTO	% CUMPL	% COSTOS	FEBRERO	PRESUPUESTO	% CUMPL	% COSTOS	MARZO	PRESUPUESTO	% CUMPL	% COSTOS	ABRIL	PRESUPUESTO	% CUMPL	% COSTOS
44	CLINICA COUNTRY	\$ 2.802.136	\$ 2.828.000	99%	31%	\$ 2.622.331	\$ 1.388.000	189%	32%	\$ 2.985.249	\$ 3.356.000	89%	31%	\$ 2.832.481	\$ 2.886.000	98%	33%
29	GAVIRIA 98	\$ 2.180.538	\$ 2.164.000	101%	31%	\$ 2.460.275	\$ 2.516.000	96%	19%	\$ 2.218.689	\$ 2.408.000	92%	30%	\$ 2.304.990	\$ 2.062.000	112%	29%
30	GAVIRIA 43	\$ 2.272.917	\$ 2.546.000	89%	31%	\$ 2.185.712	\$ 2.516.000	87%	32%	\$ 2.333.180	\$ 2.858.000	82%	33%	\$ 2.417.245	\$ 2.504.000	97%	32%
50	BINGO ANDINO	\$ 2.626.619	\$ 2.626.619	100%	42%	\$ 2.342.388	\$ 2.342.388	100%	41%	\$ 2.583.742	\$ 2.583.600	100%	41%	\$ 2.411.745	\$ 2.364.000	102%	44%
40	CORFICALDAS	\$ 810.084	\$ 690.000	117%	34%	\$ 888.222	\$ 732.000	121%	31%	\$ 994.547	\$ 832.000	120%	33%	\$ 905.320	\$ 678.000	134%	37%
51	AREA LOFT	\$ 82.823	\$ 883.423	9%	27%	\$ 738.560	\$ 883.423	84%	30%	\$ 1.040.432	\$ 1.040.400	100%	30%	\$ 1.036.337	\$ 1.081.600	96%	30%
54	ATLANTIS	\$ -	\$ -	0	0	\$ -	\$ -	0	0	\$ -	\$ -	0	0	\$ -	\$ -	0	0

**AEROPUERTOS**

CÓD	NOMBRE	ENERO	PRESUPUESTO	% CUMPL	% COSTOS	FEBRERO	PRESUPUESTO	% CUMPL	% COSTOS	MARZO	PRESUPUESTO	% CUMPL	% COSTOS	ABRIL	PRESUPUESTO	% CUMPL	% COSTOS
3	AEROPUERTO	\$ 15.474.947	\$ 18.994.000	81%	30%	\$ 11.181.522	\$ 14.476.000	77%	32%	\$ 12.751.207	\$ 16.344.000	78%	32%	\$ 12.868.152	\$ 16.562.000	78%	32%
17	PUNTE AEREO	\$ 11.042.623	\$ 13.698.000	81%	31%	\$ 9.146.316	\$ 10.558.000	87%	34%	\$ 10.259.192	\$ 11.804.000	87%	36%	\$ 8.199.207	\$ 12.720.000	64%	47%

**BARRAS DE CAFÉ NUEVAS**

**CALLE EMPRESARIAL**

CÓD	NOMBRE	MAYO	PRESUPUESTO	% CUMPL	% COSTOS	JUNIO	PRESUPUESTO	% CUMPL	% COSTOS	PROM VENTAS	PROM % CUMPL	PROM % COSTOS	PROM MARG OPER	PROM MARG BRUTO	% GASTOS DE VENTA	% ARRIENDO	% NOMINA	% MANTTO
46	BANCO POPULAR	\$ 7.909.004	\$ 8.144.000	97%	32%	\$ 7.264.066	\$ 7.640.000	95%	38%	\$ 7.674.351	101%	31%	13,0%	59,7%	37,3%	17,9%	16,5%	0,6%
31	PALACIO J.	\$ 4.142.959	\$ 4.880.000	85%	32%	\$ 3.462.394	\$ 4.576.000	76%	38%	\$ 3.886.499	85%	33%	4,4%	61,0%	45,4%	16,8%	22,4%	1,6%
52	CR 9-14	\$ 1.547.532	\$ 1.547.600	100%	32%	\$ 1.098.318	\$ 1.098.400	100%	36%	\$ 1.399.246	102%	32%	-10,4%	60,5%	149,2%	87,6%	40,3%	25,8%
35	MUSEO ARQ.	\$ 2.933.636	\$ 2.876.000	102%	32%	\$ 2.300.270	\$ 2.546.000	90%	39%	\$ 2.433.853	101%	35%	6,5%	59,2%	39,4%	15,3%	19,0%	1,5%
41	CR 7 CON 22	\$ 3.249.917	\$ 4.062.000	80%	32%	\$ 3.075.711	\$ 4.045.000	76%	36%	\$ 3.242.732	83%	32%	-12,7%	60,0%	60,8%	31,4%	21,5%	2,9%
14	CENTRO INT.	\$ 3.024.789	\$ 4.048.000	75%	32%	\$ 2.633.636	\$ 3.754.000	70%	34%	\$ 3.016.102	77%	31%	6,5%	61,2%	42,6%	13,3%		5,5%
25	COLPATRIA	\$ 2.623.700	\$ 2.988.000	88%	36%	\$ 2.295.571	\$ 2.928.000	78%	42%	\$ 2.564.832	89%	36%	5,7%	57,7%	39,3%	11,9%	20,7%	2,9%
49	OPERA PLAZA	\$ 2.978.922	\$ 3.186.000	94%	33%	\$ 2.509.460	\$ 2.956.000	85%	43%	\$ 2.779.052	95%	35%	7,1%	59,2%	39,8%	18,9%	17,1%	0,7%
6	CARRERA 9a.	\$ 1.212.672	\$ 1.770.000	69%	34%	\$ 1.077.957	\$ 1.562.000	69%	38%	\$ 1.111.641	74%	33%	-35,2%	47,6%	64,0%	31,9%	25,0%	2,7%
34	CRA. 15 CON 97	\$ 2.209.401	\$ 2.108.000	105%	30%	\$ 1.981.690	\$ 1.978.000	100%	34%	\$ 2.050.159	101%	32%	-5,7%	59,4%	51,2%	23,2%	22,4%	1,2%
13	HEROES	\$ 1.233.550	\$ 1.260.000	98%	28%	\$ 979.364	\$ 1.182.000	83%	37%	\$ 1.098.390	93%	31%	-16,3%	59,9%	57,2%	26,7%	21,6%	1,4%
12	USAQUEN	\$ 1.454.331	\$ 1.628.000	89%	33%	\$ 1.351.649	\$ 1.574.000	86%	40%	\$ 1.364.007	93%	31%	-5,3%	56,2%	44,5%	22,1%	17,9%	1,3%
53	AV. 19 - CR. 4	\$ 3.850.356	\$ 3.850.400	100%	33%	\$ 3.102.203	\$ 3.102.200	100%	36%	\$ 3.476.279	100%	35%						

**UNIVERSIDADES**

CÓD	NOMBRE	MAYO	PRESUPUESTO	% CUMPL	% COSTOS	JUNIO	PRESUPUESTO	% CUMPL	% COSTOS	PROM VENTAS	PROM % CUMPL	PROM % COSTOS	PROM MARG OPER	PROM MARG BRUTO	% GASTOS DE VENTA	% ARRIENDO	% NOMINA	% MANTTO
15	U. ANDES R	\$ 2.140.645	\$ 2.986.000	72%	36%	\$ 834.580	\$ 826.000	101%	39%	\$ 3.261.984	84%	38%	24,0%	55,9%	20,5%	7,7%	11,6%	0,4%
36	U. ANDES Z	\$ 1.692.985	\$ 1.794.000	94%	38%	\$ 1.112.205	\$ 1.376.000	81%	45%	\$ 2.974.703	97%	33%	23,0%	55,3%	20,6%	6,2%	10,1%	0,6%
28	U. TADEO	\$ 1.165.302	\$ 1.144.000	102%	37%	\$ 536.065	\$ 428.000	125%	32%	\$ 1.685.669	96%	36%	22,0%	58,0%	22,9%	11,1%	8,8%	0,8%
43	U. ROSARIO	\$ 2.447.456	\$ 1.780.000	137%	34%	\$ 1.233.465	\$ 706.000	175%	36%	\$ 1.931.210	133%	35%	18,0%	59,7%	27,9%	16,0%	11,2%	0,5%
37	U. BOSQUE	\$ 2.350.257	\$ 2.404.000	98%	35%	\$ 842.517	\$ 954.000	88%	37%	\$ 1.935.319	99%	36%	10,0%	58,2%	34,5%	12,9%	18,6%	0,8%
39	U. EXTERNADO	\$ 1.860.678	\$ 1.536.000	121%	33%	\$ 866.398	\$ 810.000	107%	35%	\$ 1.347.598	99%	33%	25,0%	59,9%	17,4%	12,0%	14,5%	0,8%

**ZONAS ESPECIALES**

CÓD	NOMBRE	MAYO	PRESUPUESTO	% CUMPL	% COSTOS	JUNIO	PRESUPUESTO	% CUMPL	% COSTOS	PROM VENTAS	PROM % CUMPL	PROM % COSTOS	PROM MARG OPER	PROM MARG BRUTO	% GASTOS DE VENTA	% ARRIENDO	% NOMINA	% MANTTO
44	CLINICA COUNTRY	\$ 3.183.703	\$ 3.138.000	101%	32%	\$ 3.110.584	\$ 2.890.000	108%	37%	\$ 2.922.747	114%	33%	19,0%	62,5%	31,1%	16,0%	13,2%	0,4%
29	GAVIRIA 98	\$ 2.642.338	\$ 2.398.000	110%	30%	\$ 2.758.291	\$ 2.284.000	121%	36%	\$ 2.427.520	106%	29%	9,0%	61,4%	38,9%	15,0%	18,2%	1,6%
30	GAVIRIA 43	\$ 2.264.702	\$ 2.684.000	84%	32%	\$ 2.434.719	\$ 2.322.000	105%	37%	\$ 2.318.079	91%	33%	-1,6%	57,2%	45,4%	15,0%	27,0%	1,1%
50	BINGO ANDINO	\$ 2.584.398	\$ 2.584.400	100%	42%	\$ 2.265.746	\$ 2.265.800	100%	52%	\$ 2.469.106	100%	44%	-0,2%	47,1%	34,4%	16,0%	28,2%	0,2%
40	CORFICALDAS	\$ 947.837	\$ 796.000	119%	37%	\$ 858.372	\$ 746.000	115%	45%	\$ 900.731	121%	36%	1,1%	56,6%	34,3%	14,7%	17,7%	0,2%
51	AREA LOFT	\$ 1.120.242	\$ 1.120.200	100%	30%	\$ 1.048.019	\$ 1.048.000	100%	34%	\$ 844.402	81%	30%	-4,2%	61,8%	44,7%	16,0%	17,0%	8,5%
54	ATLANTIS	\$ -	\$ -	0	0	\$ 397.869	\$ 397.800	100%	32%	\$ 397.869	100%	32%						

**AEROPUERTOS**

CÓD	NOMBRE	MAYO	PRESUPUESTO	% CUMPL	% COSTOS	JUNIO	PRESUPUESTO	% CUMPL	% COSTOS	PROM VENTAS	PROM % CUMPL	PROM % COSTOS	PROM MARG OPER	PROM MARG BRUTO	% GASTOS DE VENTA	% ARRIENDO	% NOMINA	% MANTTO
3	AEROPUERTO	\$ 13.540.569	\$ 16.026.000	84%	34%	\$ 14.721.749	\$ 16.000.000	92%	39%	\$ 13.423.024	82%	33%	5,8%	49,8%	34,8%	13,8%	14,7%	0,9%
17	PUNTE AEREO	\$ 7.400.502	\$ 12.080.000	61%	41%	\$ 8.317.542	\$ 9.000.000	48%	48%	\$ 9.060.897	71%	40%	21,0%	57,6%	27,5%	9,5%	14,1%	0,5%

**BARRAS DE CAFÉ NUEVAS**

## ANEXO C "CALIFICACIÓN DE PUNTOS DE VENTA"

CALIFICACIÓN DE PUNTOS DE VENTA																							
O	CÓD	NOMBRE	PROM VENTAS	M2	VENTAS/M2	CV	PROM % CUMPL	CC	PROM % COSTOS	CCO	PROM MARG OPER	CMO	PROM MARG BRUTO	CMB	% GASTOS DE VENTA	CGV	% ARRIENDO	CA	% NOMINA	CN	% MTTTO	CM	SUM C
11	19	SALITRE 2 CAFE	\$ 7.615.712	30,3	\$ 251.178	22	86,95%	17	29,17%	22	22,00%	22	62,40%	21	30,50%	22	12,50%	23	13,10%	23	1,20%	11	292
13	20	BULEVAR 1 P.	\$ 2.125.461	3,6	\$ 598.722	23	91,39%	23	30,83%	21	8,70%	20	62,70%	23	39,90%	17	17,80%	16	18,20%	15	0,20%	23	282
20	47	CARULLA NIZA	\$ 3.432.689	30,0	\$ 114.423	14	86,42%	15	33,00%	10	29,00%	23	58,80%	12	17,90%	23	16,00%	18	14,40%	21	1,20%	10	237
9	33	CARREFOUR CR 30	\$ 1.924.723	29,2	\$ 66.028	7	89,08%	20	32,33%	12	7,10%	19	61,10%	18	39,60%	18	18,40%	15	15,90%	19	0,70%	16	230
1	38	EXITO COUNTRY 134	\$ 4.291.091	80,0	\$ 53.639	6	91,11%	21	31,00%	19	4,40%	18	60,20%	17	44,60%	13	24,40%	8	17,50%	16	0,40%	20	223
7	9	CARREFOUR 80	\$ 2.767.976	18,0	\$ 153.776	18	85,57%	11	33,67%	8	11,00%	21	58,00%	9	34,10%	21	14,60%	20	15,20%	20	1,40%	8	216
12	8	SALITRE 3 P.	\$ 2.363.757	15,0	\$ 157.584	20	86,81%	16	28,67%	23	1,40%	13	57,10%	4	42,20%	16	15,80%	19	20,90%	10	1,70%	7	197
18	26	BIMA	\$ 816.466	6,6	\$ 123.707	15	79,65%	4	34,83%	4	3,40%	15	62,50%	22	36,90%	20	17,00%	17	13,50%	22	3,10%	1	196
21	48	COLSUBSIDIO 26	\$ 2.436.558	30,0	\$ 81.219	9	81,25%	7	32,00%	13	4,30%	17	60,00%	15	42,50%	15	21,90%	11	16,50%	18	0,90%	13	195
15	7	CENTRO 93	\$ 2.462.165	19,5	\$ 126.265	16	83,40%	8	31,17%	18	2,40%	14	58,60%	11	43,20%	14	18,50%	14	22,20%	5	0,20%	22	193
16	10	UNILAGO	\$ 1.902.990	18,0	\$ 105.722	13	86,05%	14	33,67%	7	3,90%	16	58,00%	8	39,50%	19	14,40%	22	19,00%	14	2,60%	2	181
22	16	HOME CENTER	\$ 1.931.994	13,5	\$ 143.111	17	91,24%	22	35,33%	3	-2,00%	10	58,90%	13	46,70%	10	14,40%	21	27,50%	2	0,40%	18	162
17	18	ANDINO	\$ 1.347.997	13,1	\$ 102.744	12	87,14%	1	31,67%	16	-7,20%	8	61,70%	19	53,30%	7	26,00%	6	20,60%	11	0,30%	21	159
5	4	EXITO 80	\$ 2.915.041	18,0	\$ 161.947	21	80,39%	5	33,00%	9	0,10%	12	57,60%	7	45,10%	12	23,50%	9	19,00%	13	0,40%	19	159
10	22	CAFAM FLORESTA	\$ 2.566.031	16,5	\$ 155.235	19	88,47%	19	35,83%	2	-1,80%	11	57,00%	2	46,20%	11	22,80%	10	17,00%	17	0,90%	12	140
4	23	EXITO COLINA	\$ 2.395.973	80,0	\$ 29.950	2	85,64%	12	31,33%	17	-13,10%	4	60,10%	16	59,70%	2	31,00%	2	23,60%	4	0,70%	14	116
2	5	EXITO 170 No.1	\$ 2.165.389	24,8	\$ 87.490	11	84,58%	9	32,50%	11	-9,80%	7	57,60%	6	53,30%	6	26,80%	5	21,70%	7	0,60%	17	116
8	24	CARREFOUR 170	\$ 2.144.139	24,8	\$ 86.632	10	87,59%	18	36,00%	1	-4,60%	9	57,10%	3	47,80%	9	20,60%	13	22,00%	6	0,70%	15	115
23	45	LEV NIZA	\$ 1.346.334	30,0	\$ 44.878	4	81,19%	6	31,83%	14	-13,50%	3	62,20%	20	58,30%	3	20,90%	12	31,50%	1	1,90%	6	112
3	42	EXITO 170 No.2	\$ 2.162.038	60,0	\$ 36.034	3	85,98%	13	34,17%	6	-11,40%	6	58,30%	10	55,80%	5	25,90%	7	25,20%	3	1,30%	9	95
19	11	SAN ANDRESITO	\$ 591.816	13,2	\$ 44.971	5	73,31%	2	30,83%	20	-48,20%	1	59,90%	14	80,20%	1	49,80%	1	21,30%	8	2,40%	3	92
6	32	EXITO VILLAMAYOR	\$ 2.310.028	80,0	\$ 28.875	1	85,18%	10	31,67%	15	-12,40%	5	57,30%	5	56,10%	4	30,00%	3	21,30%	9	2,20%	4	90
14	2	BULEVAR 3 P.	\$ 1.016.880	15,0	\$ 67.792	8	76,56%	3	34,33%	5	-25,50%	2	46,50%	1	52,10%	8	28,70%	4	19,30%	12	2,00%	5	66

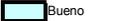
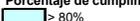
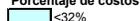
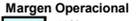
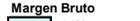
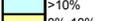
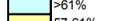
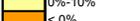
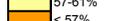
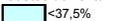
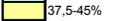
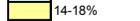
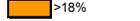
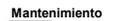
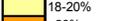
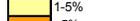
CONVENCIONES	
O	Orden
CÓD	Código del Punto de Venta
NOMBRE	Nombre del Punto de Venta
PROM VENTAS	Promedio de Ventas
M2	Metros Cuadrados
VENTAS/M2	Ventas por metros cuadrados
CV	Calificación de ventas por metros cuadrados
PROM % CUMPL	Promedio del porcentaje de cumplimiento
CC	Calificación del cumplimiento
PROM % COSTOS	Promedio del porcentaje de costos
CCO	Calificación de los costos
PROM MARG OPER	Promedio del margen operacional
CMO	Calificación del margen operacional
PROM MARG BRUTO	Promedio del margen bruto
CMB	Calificación del margen bruto
% GASTOS DE VENTA	Porcentaje de gastos de venta
CGV	Calificación de los gastos de venta
% ARRIENDO	Porcentaje de arriendo
CA	Calificación del arriendo
% NOMINA	Porcentaje de nómina
CN	Calificación de la nómina
% MTTTO	Porcentaje de mantenimiento
CM	Calificación del mantenimiento
SUM C	Sumatoria Ponderada de la Calificación

PARÁMETROS PARA DEFINIR LOS PUNTOS DE VENTA EXITOSOS			
<span style="display: inline-block; width: 15px; height: 10px; background-color: #90EE90; border: 1px solid black;"></span> Bueno	<span style="display: inline-block; width: 15px; height: 10px; background-color: #FFFF00; border: 1px solid black;"></span> Regular	<span style="display: inline-block; width: 15px; height: 10px; background-color: #FF8C00; border: 1px solid black;"></span> Malo	
<b>Porcentaje de cumplimiento</b>		<b>Porcentaje de costos</b>	
<span style="display: inline-block; width: 15px; height: 10px; background-color: #90EE90; border: 1px solid black;"></span> > 80%	<span style="display: inline-block; width: 15px; height: 10px; background-color: #FFFF00; border: 1px solid black;"></span> < 32%	<span style="display: inline-block; width: 15px; height: 10px; background-color: #FF8C00; border: 1px solid black;"></span> > 32%	
<span style="display: inline-block; width: 15px; height: 10px; background-color: #FF8C00; border: 1px solid black;"></span> < 80%			
<b>Margen Operacional</b>		<b>Margen Bruto</b>	
<span style="display: inline-block; width: 15px; height: 10px; background-color: #90EE90; border: 1px solid black;"></span> > 10%	<span style="display: inline-block; width: 15px; height: 10px; background-color: #FFFF00; border: 1px solid black;"></span> > 61%	<span style="display: inline-block; width: 15px; height: 10px; background-color: #FF8C00; border: 1px solid black;"></span> 57-61%	
<span style="display: inline-block; width: 15px; height: 10px; background-color: #FFFF00; border: 1px solid black;"></span> 0%-10%	<span style="display: inline-block; width: 15px; height: 10px; background-color: #FF8C00; border: 1px solid black;"></span> < 57%		
<span style="display: inline-block; width: 15px; height: 10px; background-color: #FF8C00; border: 1px solid black;"></span> < 0%			
<b>Gastos de venta</b>		<b>Arriendo</b>	
<span style="display: inline-block; width: 15px; height: 10px; background-color: #90EE90; border: 1px solid black;"></span> < 37,5%	<span style="display: inline-block; width: 15px; height: 10px; background-color: #90EE90; border: 1px solid black;"></span> < 14%	<span style="display: inline-block; width: 15px; height: 10px; background-color: #FFFF00; border: 1px solid black;"></span> 14-18%	
<span style="display: inline-block; width: 15px; height: 10px; background-color: #FFFF00; border: 1px solid black;"></span> 37,5-45%	<span style="display: inline-block; width: 15px; height: 10px; background-color: #FF8C00; border: 1px solid black;"></span> > 18%		
<span style="display: inline-block; width: 15px; height: 10px; background-color: #FF8C00; border: 1px solid black;"></span> > 45%			
<b>Nómina</b>		<b>Mantenimiento</b>	
<span style="display: inline-block; width: 15px; height: 10px; background-color: #90EE90; border: 1px solid black;"></span> < 18%	<span style="display: inline-block; width: 15px; height: 10px; background-color: #90EE90; border: 1px solid black;"></span> < 1%	<span style="display: inline-block; width: 15px; height: 10px; background-color: #FFFF00; border: 1px solid black;"></span> 1-5%	
<span style="display: inline-block; width: 15px; height: 10px; background-color: #FFFF00; border: 1px solid black;"></span> 18-20%	<span style="display: inline-block; width: 15px; height: 10px; background-color: #FF8C00; border: 1px solid black;"></span> > 5%		
<span style="display: inline-block; width: 15px; height: 10px; background-color: #FF8C00; border: 1px solid black;"></span> > 20%			

**CALIFICACIÓN DE PUNTOS DE VENTA**

O	CÓD	NOMBRE	PROM VENTAS	M2	VENTAS/M2	CV	PROM % CUMPL	CC	PROM % COSTOS	CCO	PROM MARG OPER	CMO	PROM MARG BRUTO	CMB	% GASTOS DE VENTA	CGV	% ARRIENDO	CA	% NOMINA	CN	% MTTO	CM	SUM C
1	46	BANCO POPULAR	\$ 7.674.351	90,00	\$ 85.271	11	101,04%	11	31,33%	11	13,00%	12	59,70%	7	37,30%	12	17,90%	8	16,50%	12	0,60%	12	161
8	49	OPERA PLAZA	\$ 2.779.052	30,00	\$ 92.635	12	95,04%	8	34,83%	3	7,10%	11	59,20%	5	39,80%	9	18,90%	7	17,10%	11	0,70%	11	124
6	14	CENTRO INT.	\$ 3.016.102	81,00	\$ 37.236	4	77,24%	2	31,33%	10	6,50%	10	61,20%	12	42,60%	8	13,30%	11		1	5,50%	2	112
4	35	MUSEO ARO.	\$ 2.433.853	45,00	\$ 54.086	7	100,81%	9	35,00%	2	6,50%	9	59,20%	4	39,40%	10	15,30%	10	19,00%	9	1,50%	7	110
2	31	PALACIO J.	\$ 3.886.499	50,00	\$ 77.730	10	85,31%	4	33,00%	4	4,40%	7	61,00%	11	45,40%	6	16,80%	9	22,40%	5	1,60%	6	101
10	34	CRA. 15 CON 97	\$ 2.050.159	70,10	\$ 29.246	3	100,81%	10	31,67%	8	-5,70%	5	59,40%	6	51,20%	5	23,20%	5	22,40%	4	1,20%	10	95
12	12	USAQUEN	\$ 1.364.007	18,00	\$ 75.778	9	92,74%	6	32,67%	6	-5,30%	6	56,20%	2	44,50%	7	22,10%	6	17,90%	10	1,30%	9	94
11	13	HEROES	\$ 1.098.390	24,00	\$ 45.766	6	93,20%	7	30,50%	12	-16,30%	2	59,90%	8	57,20%	4	26,70%	4	21,60%	6	1,40%	8	92
7	25	COLPATRIA	\$ 2.564.832	90,00	\$ 28.498	2	88,93%	5	35,83%	1	5,70%	8	57,70%	3	39,30%	11	11,90%	12	20,70%	8	2,90%	4	90
3	52	CR 9-14	\$ 1.399.246	60,00	\$ 23.321	1	102,09%	12	31,75%	7	-10,40%	4	60,50%	10	149,20%	1	87,60%	1	40,30%	2	25,80%	1	77
5	41	CR 7 CON 22	\$ 3.242.732	80,00	\$ 40.534	5	82,75%	3	31,67%	9	-12,70%	3	60,00%	9	60,80%	3	31,40%	3	21,50%	7	2,90%	3	75
9	6	CARRERA 9a.	\$ 1.111.641	18,00	\$ 61.758	8	74,25%	1	32,67%	5	-35,20%	1	47,80%	1	64,00%	2	31,90%	2	25,00%	3	2,70%	5	39

CONVENCIONES	
O	Orden
CÓD	Código del Punto de Venta
NOMBRE	Nombre del Punto de Venta
PROM VENTAS	Promedio de Ventas
M2	Metros Cuadrados
VENTAS/M2	Ventas por metros cuadrados
CV	Calificación de ventas por metros cuadrados
PROM % CUMPL	Promedio del porcentaje de cumplimiento
CC	Calificación del cumplimiento
PROM % COSTOS	Promedio del porcentaje de costos
CCO	Calificación de los costos
PROM MARG OPER	Promedio del margen operacional
CMO	Calificación del margen operacional
PROM MARG BRUTO	Promedio del margen bruto
CMB	Calificación del margen bruto
% GASTOS DE VENTA	Porcentaje de gastos de venta
CGV	Calificación de los gastos de venta
% ARRIENDO	Porcentaje de arriendo
CA	Calificación del arriendo
% NOMINA	Porcentaje de nómina
CN	Calificación de la nómina
% MTTO	Porcentaje de mantenimiento
CM	Calificación del mantenimiento
SUM C	Sumatoria Ponderada de la Calificación

PARAMETROS PARA DEFINIR LOS PUNTOS DE VENTA EXITOSOS					
	Bueno		Regular		Malo
<b>Porcentaje de cumplimiento</b>		<b>Porcentaje de costos</b>			
	> 80%		<32%		
	<80%		> 32%		
<b>Margen Operacional</b>		<b>Margen Bruto</b>			
	>10%		>61%		
	0%-10%		57-61%		
	< 0%		< 57%		
<b>Gastos de venta</b>		<b>Arriendo</b>			
	<37,5%		<14%		
	37,5-45%		14-18%		
	>45%		>18%		
<b>Nómina</b>		<b>Mantenimiento</b>			
	<18%		<1%		
	18-20%		1-5%		
	>20%		>5%		

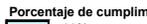
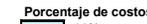
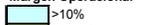
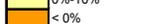
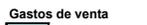
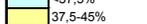
**CALIFICACION DE PUNTOS DE VENTA**

O	CÓD	NOMBRE	PROM VENTAS	M2	VENTAS/M2	CV	PROM % CUMPL	CC	PROM % COSTOS	CCO	PROM MARG OPER	CMO	PROM MARG BRUTO	CMB	% GASTOS DE VENTA	CGV	% ARRIENDO	CA	% NOMINA	CN	% MTTTO	CM	SUM C
6	39	U. EXTERNADO	\$ 1.347.598	20,00	\$ 67.380	2	99,40%	5	33,17%	5	25,00%	6	59,90%	6	17,40%	6	12,00%	3	14,50%	2	0,80%	2	71
2	36	U. ANDES Z	\$ 2.974.703	13,20	\$ 225.356	5	97,08%	3	33,17%	6	23,00%	4	55,30%	1	20,60%	4	6,20%	6	10,10%	5	0,60%	4	60
1	15	U. ANDES R	\$ 3.261.984	14,17	\$ 230.204	6	84,07%	1	38,17%	1	24,00%	5	55,90%	2	20,50%	5	7,70%	5	11,60%	3	0,40%	6	53
4	43	U. ROSARIO	\$ 1.931.210	18,00	\$ 107.289	3	133,10%	6	34,50%	4	18,00%	2	59,70%	5	27,90%	2	16,00%	1	11,20%	4	0,50%	5	53
3	28	U. TADEO	\$ 1.685.669	80,00	\$ 21.071	1	96,27%	2	36,33%	2	22,00%	3	58,00%	3	22,90%	3	11,10%	4	8,80%	6	0,80%	3	43
5	37	U. BOSQUE	\$ 1.935.319	18,00	\$ 107.518	4	99,37%	4	36,00%	3	10,00%	1	58,20%	4	34,50%	1	12,90%	2	18,60%	1	0,80%	1	35

O	CÓD	NOMBRE	PROM VENTAS	M2	VENTAS/M2	CV	PROM % CUMPL	CC	PROM % COSTOS	CCO	PROM MARG OPER	CMO	PROM MARG BRUTO	CMB	% GASTOS DE VENTA	CGV	% ARRIENDO	CA	% NOMINA	CN	% MTTTO	CM	SUM C
1	44	CLINICA COUNTRY	\$ 2.922.747	6,60	\$ 442.840	6	114,03%	5	32,67%	4	19,00%	6	62,50%	6	31,10%	6	16,00%	3	13,20%	6	0,4%	4	79
5	40	CORFICALDAS	\$ 900.731	6,60	\$ 136.474	5	120,99%	6	36,17%	2	1,10%	4	56,60%	2	34,30%	5	14,70%	6	17,70%	4	0,2%	6	63
2	29	GAVIRIA 98	\$ 2.427.520	30,72	\$ 79.021	3	105,57%	4	29,17%	6	9,00%	5	61,40%	4	38,90%	3	15,00%	5	18,20%	3	1,6%	2	62
4	50	BINGO ANDINO	\$ 2.469.106	25,00	\$ 98.764	4	100,34%	3	43,67%	1	-0,20%	3	47,10%	1	34,40%	4	16,00%	2	28,20%	1	0,2%	5	39
6	51	AREA LOFT	\$ 844.402	15,00	\$ 56.293	1	81,47%	1	30,17%	5	-4,20%	1	61,80%	5	44,70%	2	16,00%	1	17,00%	5	8,5%	1	37
3	30	GAVIRIA 43	\$ 2.318.079	40,00	\$ 57.952	2	90,59%	2	32,83%	3	-1,60%	2	57,20%	3	45,40%	1	15,00%	4	27,00%	2	1,1%	3	35

O	CÓD	NOMBRE	PROM VENTAS	M2	VENTAS/M2	CV	PROM % CUMPL	CC	PROM % COSTOS	CCO	PROM MARG OPER	CMO	PROM MARG BRUTO	CMB	% GASTOS DE VENTA	CGV	% ARRIENDO	CA	% NOMINA	CN	% MTTTO	CM	SUM C
2	17	PUENTE AEREO	\$ 9.060.897	31,50	\$ 287.648	1	71,3%	1	40%	1	21,0%	2	57,6%	2	27,5%	2	9,5%	2	14,1%	2	0,5%	2	25
1	3	AEROPUERTO	\$ 13.423.024	25,50	\$ 526.393	2	81,8%	2	33%	2	5,8%	1	49,8%	1	34,8%	1	13,8%	1	14,7%	1	0,9%	1	20

CONVENCIONES	
O	Orden
CÓD	Código del Punto de Venta
NOMBRE	Nombre del Punto de Venta
PROM VENTAS	Promedio de Ventas
M2	Metros Cuadrados
VENTAS/M2	Ventas por metros cuadrados
CV	Calificación de ventas por metros cuadrados
PROM % CUMPL	Promedio del porcentaje de cumplimiento
CC	Calificación del cumplimiento
PROM % COSTOS	Promedio del porcentaje de costos
CCO	Calificación de los costos
PROM MARG OPER	Promedio del margen operacional
CMO	Calificación del margen operacional
PROM MARG BRUTO	Promedio del margen bruto
CMB	Calificación del margen bruto
% GASTOS DE VENTA	Porcentaje de gastos de venta
CGV	Calificación de los gastos de venta
% ARRIENDO	Porcentaje de arriendo
CA	Calificación del arriendo
% NOMINA	Porcentaje de nómina
CN	Calificación de la nómina
% MTTTO	Porcentaje de mantenimiento
CM	Calificación del mantenimiento
SUM C	Sumatoria Ponderada de la Calificación

PARAMETROS PARA DEFINIR LOS PUNTOS DE VENTA EXITOSOS					
	Bueno		Regular		Malo
<b>Porcentaje de cumplimiento</b>		<b>Porcentaje de costos</b>			
	> 80%		<32%		> 32%
	<80%				
<b>Margen Operacional</b>		<b>Margen Bruto</b>			
	>10%		>61%		57-61%
	0%-10%		< 57%		
	< 0%				
<b>Gastos de venta</b>		<b>Arriendo</b>			
	<37,5%		<14%		14-18%
	37,5-45%		>18%		
	>45%				
<b>Nómina</b>		<b>Mantenimiento</b>			
	<18%		<1%		1-5%
	18-20%		>5%		
	>20%				

**GRUPO OMA S.A**  
**FORMATO DE ENCUESTA BARRAS DE CAFÉ**



**ANEXO D “FORMATO DE ENCUESTA”**

Buenos Días, tiene 5 minutos para diligenciar la siguiente encuesta en la que se desea conocer las características de los consumidores de las barras de café OMA.

Nombre \_\_\_\_\_ Teléfono \_\_\_\_\_

1. Su edad está entre
  - a. 12 -15
  - b. 16 – 18
  - c. 19 – 25
  - d. 26 – 40
  - e. > 40
  
2. A que se dedica
  - a. Estudiante. De \_\_\_\_\_
  - b. Empleado. De \_\_\_\_\_
  - c. Independiente. De \_\_\_\_\_
  - d. Ama de casa
  - e. Otro. Cual? \_\_\_\_\_
  
3. ¿Cuál es su nivel de ingresos?
  - a. <\$332.000
  - b. \$332.001 – \$664.000
  - c. \$664.000 – \$1'328.000
  - d. \$1'328.001 – \$1'992.000
  - e. \$1'992.001 – \$2'656.000
  - f. > \$2'656.001
  
4. ¿Qué le gusta hacer en sus tiempos libres?
  - a. Leer
  - b. Visitar amigos
  - c. Realizar tertulias
  - d. Ir a cine
  - e. Otros. ¿Cuál? \_\_\_\_\_
  
5. ¿Cuánto le gusta el café?
  - a. Mucho
  - b. Poco
  - c. Nada
  
6. ¿Qué otros sitios frecuenta para tomar café?
  - a. Café gualilo
  - b. Café illy
  - c. Café don pedro
  - d. Pan pa ya
  - e. Dunkin Donuts
  - f. Cafeterias
  - g. Otros. ¿Cual? \_\_\_\_\_

**GRUPO OMA S.A**  
**FORMATO DE ENCUESTA BARRAS DE CAFÉ**



7. ¿Con qué frecuencia visita una barra de café OMA?
- a. Todos los días
  - b. 4 – 6 veces a la semana
  - c. 3 – 4 veces a la semana
  - d. 1 – 2 veces a la semana
  - e. otro \_\_\_\_ cual? \_\_\_\_\_

8. ¿Que consume al visitar una barra de café OMA?
- a. Bebida de café
  - b. Pastelería
  - c. Bebida sin café
  - d. Café por libras

9. La razón por la cual visita a Oma es:
- a. Por preferencia del café Oma
  - b. Como punto de encuentro para ir a otro lugar
  - c. Para reunirse con amigos
  - d. Paso por ahí y se antojo
  - e. Otro. ¿Cuál? \_\_\_\_\_

Si respondió d, paso por ahí y se antojó, continúe con la pregunta 10 si no pase a la pregunta 12.

10. ¿Porque entró?, enumere en orden de importancia donde 1 es el mas importante y 10 lo menos importante
- a. la atractibilidad \_\_\_\_\_
  - b. la imagen \_\_\_\_\_
  - c. el aroma \_\_\_\_\_
  - d. la limpieza \_\_\_\_\_
  - e. fue visible \_\_\_\_\_
  - f. la luz \_\_\_\_\_
  - g. la entrada \_\_\_\_\_
  - h. el servicio \_\_\_\_\_
  - i. la amplitud \_\_\_\_\_
  - j. las sillas \_\_\_\_\_

11. ¿Justo antes de entrar a la barra de café en qué sitio de comercio se encontraba?
- a. ropa
  - b. comida
  - c. librería
  - d. cine
  - e. videojuegos
  - f. otro. ¿Cuál? \_\_\_\_\_

12. ¿En qué lugar se encontraba al acercarse a Oma?
- a. casa
  - b. oficina
  - c. compras
  - d. otro. ¿Cuál? \_\_\_\_\_

13. ¿En qué calle y carrera se encontraba justo antes de llegar a la barra de café?
- Calle \_\_\_\_\_
- Carrera \_\_\_\_\_

**GRUPO OMA S.A**  
**FORMATO DE ENCUESTA BARRAS DE CAFÉ**



14. ¿Cuánto se demoró en llegar?
- a. 1 – 5 min
  - b. 6 – 10 min
  - c. 11 – 15 min
  - d. 16 – 20 min
  - e. > 20 min

15. ¿Cómo se transportó?
- a. a pie
  - b. en bus
  - c. en taxi
  - d. en transmilenio
  - e. en carro

Si respondió e, carro, continúe con la pregunta 16, si no pase a la pregunta 17

16. ¿Dónde estacionó?
- a. En casa
  - b. En oficina
  - c. En parqueadero publico
  - d. En la calle
  - e. Otro \_\_\_\_\_

17. ¿Qué aspectos considera usted importante para sentir seguridad en una barra de café?
- a. Que esté en un sitio cerrado
  - b. Que este protegido del alcance de personas que piden limosna
  - c. Que esté en un centro comercial
  - d. Que sus objetos personales estén seguros

18. Si llueve usted ...
- a. ...Va a la barra de café
  - b. ...No va
  - c. ...Le es indiferente

Si respondió a, va a la barra de café continúe con la pregunta 19 si no finalice el cuestionario

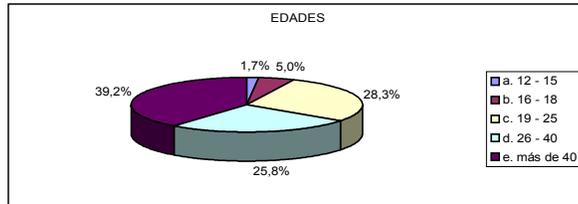
19. Usted va porque...
- a. ... es un lugar acampado
  - b. ...va a calentarse con una tasa de café
  - c. ...le gusta
  - d. ...va con pereza

## ANEXO E “RESULTADOS DE ENCUESTAS”

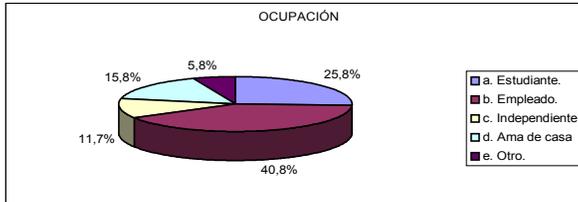
**Resultados Totales de Centros Comerciales e Hipermercados**  
Total de Encuestados

120

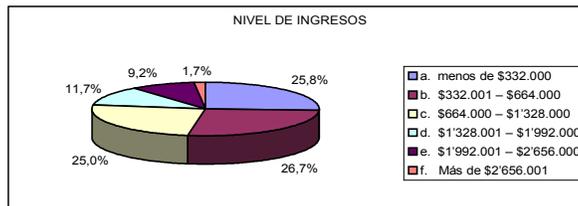
1. Su edad está entre	Total	Porcentaje
a. 12 - 15	2	1,7%
b. 16 - 18	6	5,0%
c. 19 - 25	34	28,3%
d. 26 - 40	31	25,8%
e. más de 40	47	39,2%



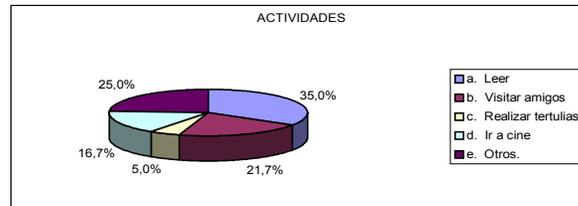
2. A que se dedica	Total	Porcentaje
a. Estudiante.	31	25,8%
b. Empleado.	49	40,8%
c. Independiente.	14	11,7%
d. Ama de casa	19	15,8%
e. Otro.	7	5,8%



3. ¿Cuál es su nivel de ingreso	Total	Porcentaje
a. menos de \$332.000	31	25,8%
b. \$332.001 – \$664.000	32	26,7%
c. \$664.000 – \$1'328.000	30	25,0%
d. \$1'328.001 – \$1'992.000	14	11,7%
e. \$1'992.001 – \$2'656.000	11	9,2%
f. Más de \$2'656.001	2	1,7%



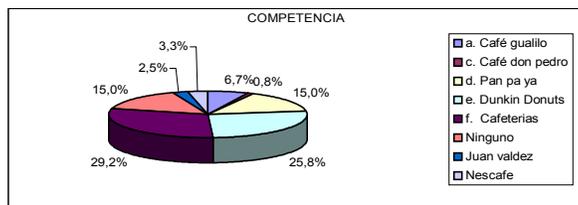
4. ¿Que le gusta hacer en sus tiempos libres?	Total	Porcentaje
a. Leer	42	35,0%
b. Visitar amigos	26	21,7%
c. Realizar tertulias	6	5,0%
d. Ir a cine	20	16,7%
e. Otros.	30	25,0%



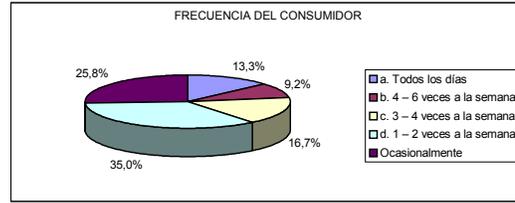
5. ¿Cuánto le gusta el café?	Total	Porcentaje
a. Mucho	68	56,7%
b. Poco	49	40,8%
c. Nada	3	2,5%



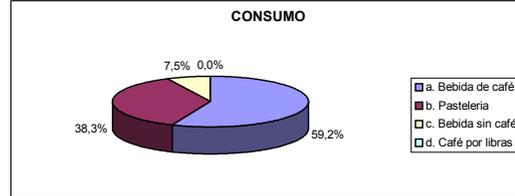
6. ¿Qué otros sitios frecuenta para tomar café?	Total	Porcentaje
a. Café gualilo	8	6,7%
c. Café don pedro	1	0,8%
d. Pan pa ya	18	15,0%
e. Dunkin Donuts	31	25,8%
f. Cafeterias	35	29,2%
Ninguno	18	15,0%
Juan valdez	3	2,5%
Nescafé	4	3,3%



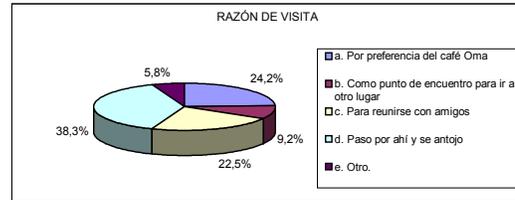
7. ¿Con qué frecuencia visita una barra de café OMA?	Total	Porcentaje
a. Todos los días	16	13,3%
b. 4 – 6 veces a la semana	11	9,2%
c. 3 – 4 veces a la semana	20	16,7%
d. 1 – 2 veces a la semana	42	35,0%
Ocasionalmente	31	25,8%



8. ¿Qué consume al visitar una barra de café OMA?	Total	Porcentaje
a. Bebida de café	71	59,2%
b. Pastelería	46	38,3%
c. Bebida sin café	9	7,5%
d. Café por libras	0	0,0%



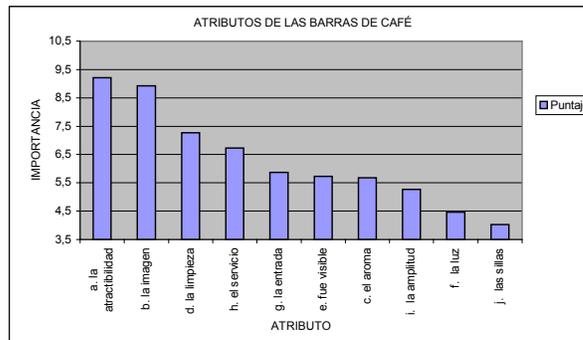
9. La razón por la cual visita a	Total	Porcentaje
a. Por preferencia del café Oma	29	24,2%
b. Como punto de encuentro para ir a otro lugar	11	9,2%
c. Para reunirse con amigos	27	22,5%
d. Paso por ahí y se antojó	46	38,3%
e. Otro.	7	5,8%



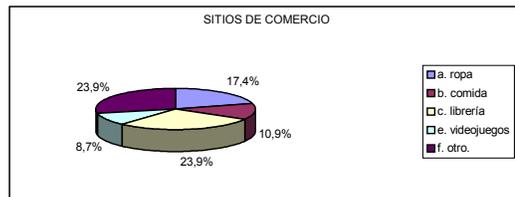
Si respondió d, paso por ahí y se antojó, continúe con la pregunta 10 si no pase a la pregunta 12.

10. ¿Porque entro?, enumere en orden de importancia donde 1 es el mas importante	Total 1	Total 2	Total 3	Total 4	Total 5	Total 6	Total 7	Total 8	Total 9	Total 10
a. la atractibilidad	15	8	5	1	7	2	2	4	0	0
b. la imagen	12	10	12	2	0	0	0	2	0	4
c. el aroma	2	3	3	7	6	3	4	2	5	4
d. la limpieza	10	4	3	7	4	1	2	3	5	3
e. fue visible	3	3	5	8	2	2	1	7	3	10
f. la luz	4	0	1	0	5	6	6	3	4	4
g. la entrada	0	4	0	7	2	11	10	3	4	9
h. el servicio	3	3	7	3	6	6	6	4	2	4
i. la amplitud	0	3	4	5	2	7	7	6	11	2
j. las sillas	3	2	0	0	8	2	2	5	6	8

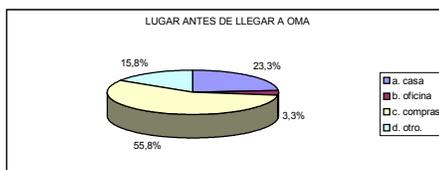
10. ¿Porque entro?, enumere en orden de importancia donde 1 es el mas importante	Puntaje	Clasificación
a. la atractibilidad	9,2	1
b. la imagen	8,9	2
d. la limpieza	7,3	3
h. el servicio	6,7	4
g. la entrada	5,9	5
e. fue visible	5,7	6
c. el aroma	5,7	7
i. la amplitud	5,3	8
f. la luz	4,5	9
j. las sillas	4,0	10



11. ¿Justo antes de entrar a la barra de café en qué sitio	Total	Porcentaje
a. ropa	8	17,4%
b. comida	5	10,9%
c. librería	11	23,9%
e. videojuegos	4	8,7%
f. otro.	11	23,9%

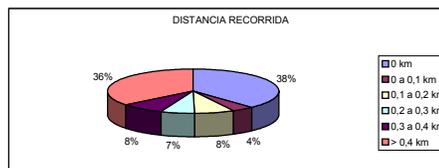


12. ¿En qué lugar se encontraba al acercarse a	Total	Porcentaje
a. casa	28	23,3%
b. oficina	4	3,3%
c. compras	67	55,8%
d. otro.	19	15,8%



### 13. DISTANCIA RECORRIDA

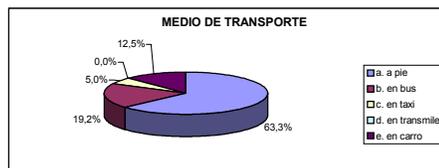
DISTANCIA	Total	Porcentaje
0 km	46	38%
0 a 0,1 km	5	4%
0,1 a 0,2 km	9	8%
0,2 a 0,3 km	8	7%
0,3 a 0,4 km	10	8%
> 0,4 km	43	36%



14. ¿Cuánto se demoró en llegar	Total	Porcentaje
a. 1 – 5 min	58	48,3%
b. 6 – 10 min	30	25,0%
c. 11 – 15 min	12	10,0%
d. 16 – 20 min	11	9,2%
e. Más de 20 min	9	7,5%

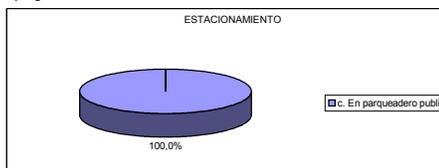


15. ¿Cómo se transportó?	Total	Porcentaje
a. a pie	76	63,3%
b. en bus	23	19,2%
c. en taxi	6	5,0%
d. en transilenio	0	0,0%
e. en carro	15	12,5%



Si respondió e, carro, continúe con la pregunta 16, si no pase a la pregunta 17

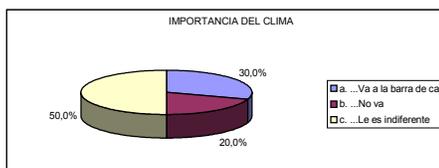
16. ¿Dónde estacionó?	Total	Porcentaje
c. En parqueadero público	15	100,0%



17. ¿Qué aspectos considera usted importante para sentir	Total	Porcentaje
a. Que esté en un sitio cerrado	33	27,5%
b. Protegido del alcance de personas que piden limosna	23	19,2%
c. Que esté en un centro comercial	34	28,3%
d. Que sus objetos personales estén seguros	30	25,0%

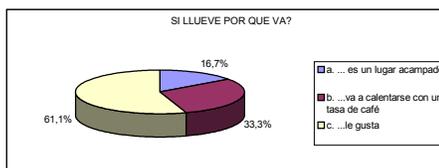


18. Si llueve usted ...	Total	Porcentaje
a. ...Va a la barra de café	36	30,0%
b. ...No va	24	20,0%
c. ...Le es indiferente	60	50,0%



Si respondió a, va a la barra de café continúe con la pregunta 19 si no finalice el cuestionario

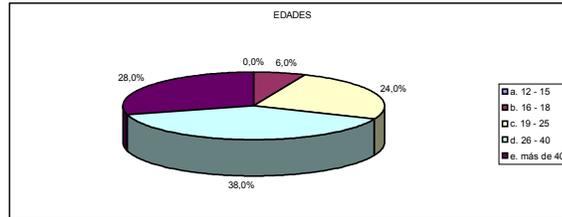
19. Usted va porque...	Total	Porcentaje
a. ... es un lugar acampado	6	16,7%
b. ...va a calentarse con una tasa de café	12	33,3%
c. ...le gusta	22	61,1%



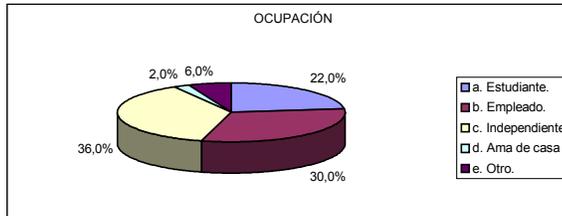
**Resultados Totales de Calle Empresarial**  
**Total de Encuestados**

100

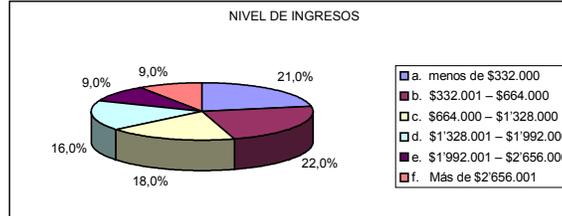
1. Su edad está entre	Total	Porcentaje
a. 12 - 15	0	0,0%
b. 16 - 18	6	6,0%
c. 19 - 25	24	24,0%
d. 26 - 40	38	38,0%
e. más de 40	28	28,0%



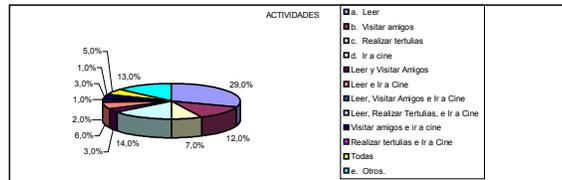
2. A que se dedica	Total	Porcentaje
a. Estudiante.	22	22,0%
b. Empleado.	30	30,0%
c. Independiente.	36	36,0%
d. Ama de casa	2	2,0%
e. Otro.	6	6,0%



3. ¿Cuál es su nivel de ingresos?	Total	Porcentaje
a. menos de \$332.000	21	21,0%
b. \$332.001 – \$664.000	22	22,0%
c. \$664.000 – \$1'328.000	18	18,0%
d. \$1'328.001 – \$1'992.000	16	16,0%
e. \$1'992.001 – \$2'656.000	9	9,0%
f. Más de \$2'656.001	9	9,0%



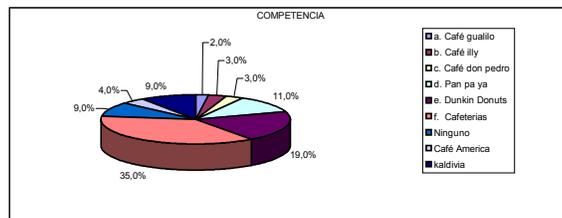
4. ¿Que le gusta hacer en sus tiempos libres?	Total	Porcentaje
a. Leer	29	29,0%
b. Visitar amigos	12	12,0%
c. Realizar tertulias	7	7,0%
d. Ir a cine	14	14,0%
Leer y Visitar Amigos	3	3,0%
Leer e Ir a Cine	6	6,0%
Leer, Visitar Amigos e Ir a Cine	2	2,0%
Leer, Realizar Tertulias, e Ir a Cine	1	1,0%
Visitar amigos e ir a cine	3	3,0%
Realizar tertulias e Ir a Cine	1	1,0%
Todas	5	5,0%
e. Otros.	13	13,0%



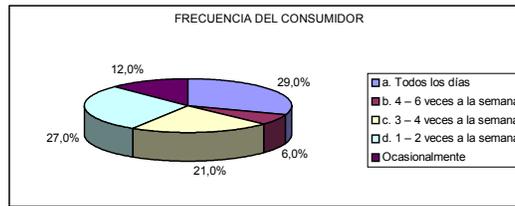
5. ¿Cuánto le gusta el café?	Total	Porcentaje
a. Mucho	72	72,0%
b. Poco	22	22,0%
c. Nada	1	1,0%



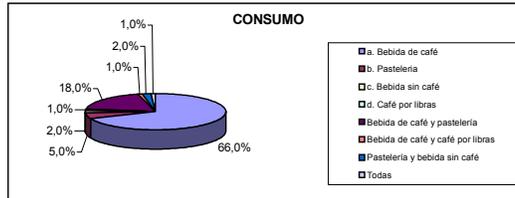
6. ¿Que otros sitios frecuenta para tomar café?	Total	Porcentaje
a. Café gualilo	2	2,0%
b. Café illy	3	3,0%
c. Café don pedro	3	3,0%
d. Pan pa ya	11	11,0%
e. Dunkin Donuts	19	19,0%
f. Cafeterias	35	35,0%
Ninguno	9	9,0%
Café America	4	4,0%
kaldivia	9	9,0%



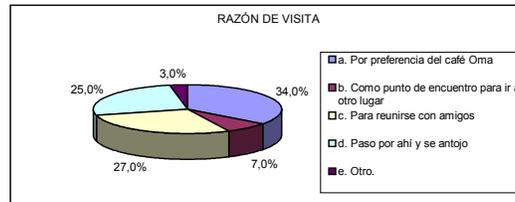
7. ¿Con qué frecuencia visita una barra de café OMA?	Total	Porcentaje
a. Todos los días	29	29,0%
b. 4 – 6 veces a la semana	6	6,0%
c. 3 – 4 veces a la semana	21	21,0%
d. 1 – 2 veces a la semana	27	27,0%
Ocasionalmente	12	12,0%



8. ¿Qué consume al visitar una barra de café OMA?	Total	Porcentaje
a. Bebida de café	66	66,0%
b. Pastelería	5	5,0%
c. Bebida sin café	2	2,0%
d. Café por libras	1	1,0%
Bebida de café y pastelería	18	18,0%
Bebida de café y café por libras	1	1,0%
Pastelería y bebida sin café	2	2,0%
Todas	1	1,0%



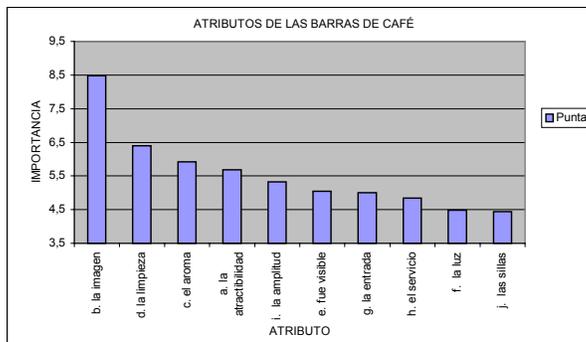
9. La razón por la cual visita a OMA es	Total	Porcentaje
a. Por preferencia del café Oma	34	34,0%
b. Como punto de encuentro para ir a otro lugar	7	7,0%
c. Para reunirse con amigos	27	27,0%
d. Paso por ahí y se antojó	25	25,0%
e. Otro.	3	3,0%



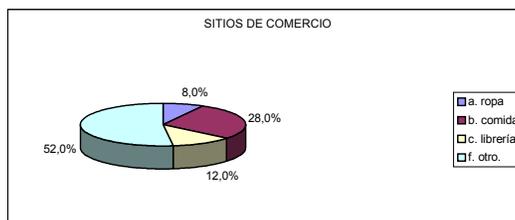
Si respondió d, paso por ahí y se antojó, continúe con la pregunta 10 si no pase a la pregunta 12.

10. ¿Porque entró?, enumere en orden de importancia donde 1 es el mas importante y 10 lo menos	Total 1	Total 2	Total 3	Total 4	Total 5	Total 6	Total 7	Total 8	Total 9	Total 10
a. la atractibilidad	3	4	4	0	2	1	2	4	2	3
b. la imagen	14	5	0	2	0	1	0	2	1	0
c. el aroma	2	4	4	2	2	3	3	0	2	3
d. la limpieza	2	5	5	2	2	1	2	5	0	1
e. fue visible	1	0	2	7	3	2	2	2	3	3
f. la luz	1	1	2	1	2	6	3	2	3	4
g. la entrada	1	2	3	2	3	2	3	4	2	3
h. el servicio	1	1	2	4	2	4	4	1	1	5
i. la amplitud	2	3	2	2	2	3	3	2	5	1
j. las sillas	1	0	2	1	6	2	3	3	4	3

10. ¿Porque entró?, enumere en orden de importancia donde 1 es el mas importante y 10 lo menos	Puntaje	Clasificación
b. la imagen	8,5	1
d. la limpieza	6,4	2
c. el aroma	5,9	3
a. la atractibilidad	5,7	4
i. la amplitud	5,3	5
e. fue visible	5,0	6
g. la entrada	5,0	7
h. el servicio	4,8	8
f. la luz	4,5	9
j. las sillas	4,4	10



11. ¿Justo antes de entrar a la barra de café en qué sitio de comercio se encontraba?	Total	Porcentaje
a. ropa	2	8,0%
b. comida	7	28,0%
c. librería	3	12,0%
f. otro.	13	52,0%

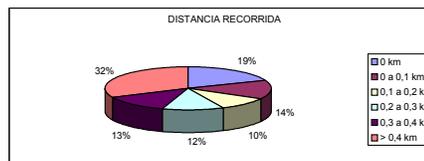


12. ¿En que lugar se encontraba al acercarse a Oma?	Total	Porcentaje
a. casa	6	6,0%
b. oficina	48	48,0%
c. compras	28	28,0%
d. otro.	14	14,0%



### 13. DISTANCIA RECORRIDA

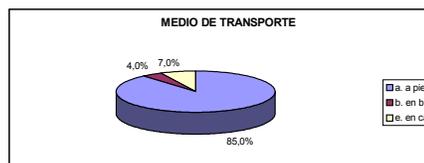
DISTANCIA	Total	Porcentaje
0 km	19	19%
0 a 0,1 km	14	14%
0,1 a 0,2 km	10	10%
0,2 a 0,3 km	12	12%
0,3 a 0,4 km	13	13%
> 0,4 km	32	32%



14. ¿Cuánto se demoró en llegar?	Total	Porcentaje
a. 1 – 5 min	61	61,0%
b. 6 – 10 min	19	19,0%
c. 11 – 15 min	10	10,0%
d. 16 – 20 min	1	1,0%
e. Más de 20 min	5	5,0%

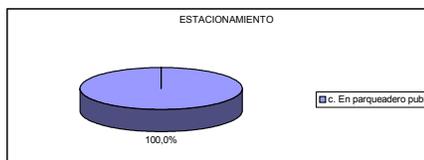


15. ¿Cómo se transportó?	Total	Porcentaje
a. a pie	85	85,0%
b. en bus	4	4,0%
e. en carro	7	7,0%



Si respondió e, carro, continúe con la pregunta 16, si no pase a la pregunta 17

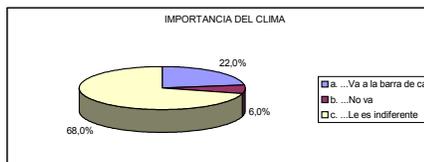
16. ¿Dónde estacionó?	Total	Porcentaje
c. En parqueadero publico	7	100,0%



17. ¿Qué aspectos considera usted importante para sentir seguridad en una barra de café?	Total	Porcentaje
a. Que esté en un sitio cerrado	22	22,0%
b. Protegido del alcance de personas que piden limosna	34	34,0%
c. Que esté en un centro comercial	7	7,0%
d. Que sus objetos personales estén seguros	33	33,0%

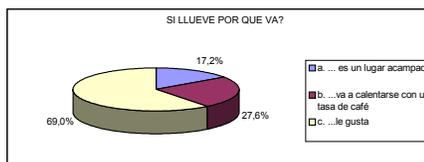


18. Si llueve usted ...	Total	Porcentaje
a. ...Va a la barra de café	22	22,0%
b. ...No va	6	6,0%
c. ...Le es indiferente	68	68,0%

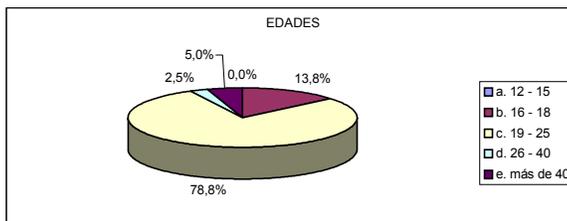


Si respondió a, va a la barra de café continúe con la pregunta 19 si no finalice el cuestionario

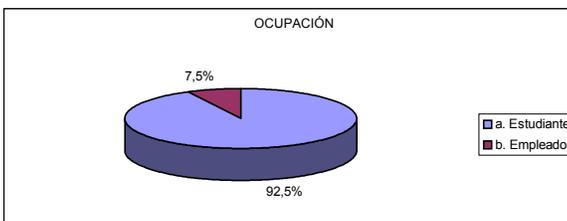
19. Usted va porque...	Total	Porcentaje
a. ... es un lugar acampado	5	17,2%
b. ...va a calentarse con una tasa de café	8	27,6%
c. ...le gusta	20	69,0%



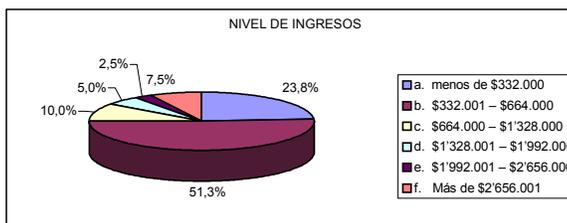
1. Su edad está entre	Total	Porcentaje
a. 12 - 15	0	0,0%
b. 16 - 18	11	13,8%
c. 19 - 25	63	78,8%
d. 26 - 40	2	2,5%
e. más de 40	4	5,0%



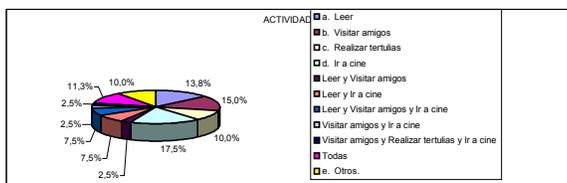
2. A que se dedica	Total	Porcentaje
a. Estudiante.	74	92,5%
b. Empleado.	6	7,5%
c. Independiente.	0	0,0%
d. Ama de casa	0	0,0%
e. Otro.	0	0,0%



3. ¿Cuál es su nivel de ingresos?	Total	Porcentaje
a. menos de \$332.000	19	23,8%
b. \$332.001 - \$664.000	41	51,3%
c. \$664.000 - \$1'328.000	8	10,0%
d. \$1'328.001 - \$1'992.000	4	5,0%
e. \$1'992.001 - \$2'656.000	2	2,5%
f. Más de \$2'656.001	6	7,5%



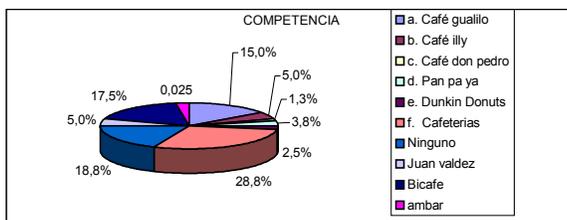
4. ¿Que te gusta hacer en sus tiempos libres?	Total	Porcentaje
a. Leer	11	13,8%
b. Visitar amigos	12	15,0%
c. Realizar tertulias	8	10,0%
d. Ir a cine	14	17,5%
Leer y Visitar amigos	2	2,5%
Leer y Ir a cine	6	7,5%
Leer y Visitar amigos y Ir a cine	6	7,5%
Visitar amigos y Ir a cine	2	2,5%
Visitar amigos y Realizar tertulias y Ir a cine	2	2,5%
Todas	9	11,3%
e. Otros.	8	10,0%



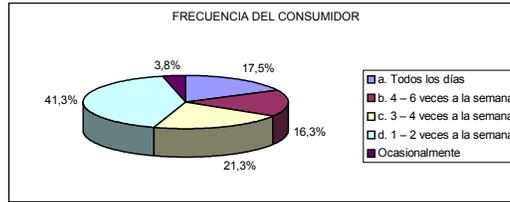
5. ¿Cuánto le gusta el café?	Total	Porcentaje
a. Mucho	58	72,5%
b. Poco	17	21,3%
c. Nada	5	6,3%



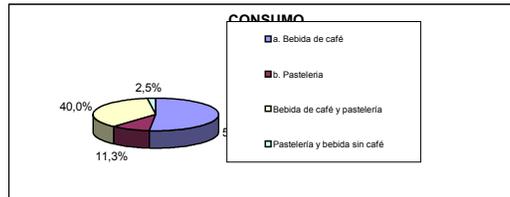
6. ¿Que otros sitios frecuenta para tomar café?	Total	Porcentaje
a. Café gualilo	12	15,0%
b. Café illy	4	5,0%
c. Café don pedro	1	1,3%
d. Pan pa ya	3	3,8%
e. Dunkin Donuts	2	2,5%
f. Cafeterias	23	28,8%
Ninguno	15	18,8%
Juan valdez	4	5,0%
Bicafe	14	17,5%
ambar	2	0,025%



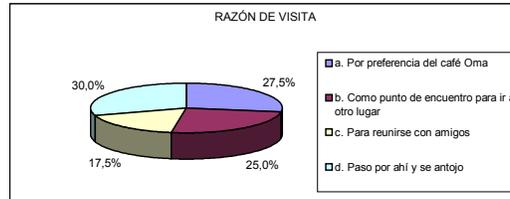
7. ¿Con qué frecuencia visita una barra de café OMA?	Total	Porcentaje
a. Todos los días	14	17,5%
b. 4 – 6 veces a la semana	13	16,3%
c. 3 – 4 veces a la semana	17	21,3%
d. 1 – 2 veces a la semana	33	41,3%
Ocasionalmente	3	3,8%



8. ¿Qué consume al visitar una barra de café OMA?	Total	Porcentaje
a. Bebida de café	46	57,5%
b. Pastelería	9	11,3%
Bebida de café y pastelería	32	40,0%
Pastelería y bebida sin café	2	2,5%



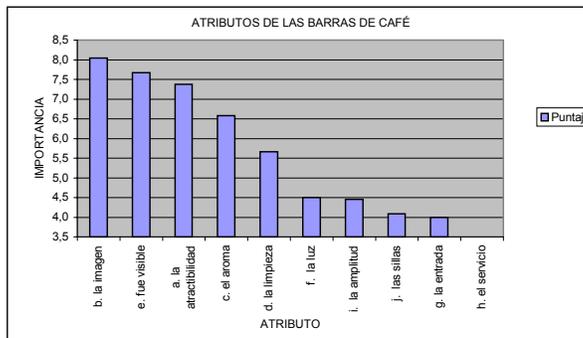
9. La razón por la cual visita a OMA	Total	Porcentaje
a. Por preferencia del café Oma	22	27,5%
b. Como punto de encuentro para ir a otro lugar	20	25,0%
c. Para reunirse con amigos	14	17,5%
d. Paso por ahí y se antojó	24	30,0%



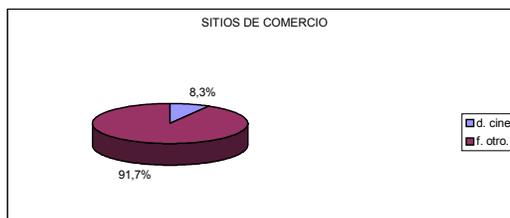
Si respondió d, paso por ahí y se antojó, continúe con la pregunta 10 si no pase a la pregunta 12.

10. ¿Porque entro?, enumere en orden de importancia donde 1 es el mas importante y 10 lo menos	Total 1	Total 2	Total 3	Total 4	Total 5	Total 6	Total 7	Total 8	Total 9	Total 10
a. la atractibilidad	2	9	7	0	0	3	0	0	2	1
b. la imagen	7	4	4	5	2	0	2	0	0	0
c. el aroma	5	2	1	5	3	3	3	0	0	2
d. la limpieza	2	3	0	0	7	3	5	4	0	0
e. fue visible	6	3	7	0	3	3	2	0	0	0
f. la luz	0	3	0	2	0	2	6	11	0	0
g. la entrada	2	0	2	1	2	0	4	3	6	4
h. el servicio	0	0	0	2	0	2	2	1	11	6
i. la amplitud	0	0	0	4	5	6	0	4	2	3
j. las sillas	0	0	3	5	2	2	0	1	3	8

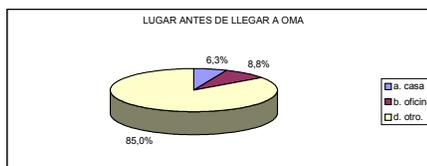
10. ¿Porque entro?, enumere en orden de importancia donde 1 es el mas importante y 10 lo menos	Puntaje	Clasificación
b. la imagen	8,0	1
e. fue visible	7,7	2
a. la atractibilidad	7,4	3
c. el aroma	6,6	4
d. la limpieza	5,7	5
f. la luz	4,5	6
i. la amplitud	4,5	7
j. las sillas	4,1	8
g. la entrada	4,0	9
h. el servicio	2,6	10



11. ¿Justo antes de entrar a la barra de café en qué sitio de comercio se encontraba?	Total	Porcentaje
d. cine	2	8,3%
f. otro.	22	91,7%

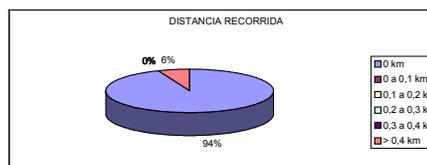


12. ¿En que lugar se encontraba al acercarse a Oma?	Total	Porcentaje
a. casa	5	6,3%
b. oficina	7	8,8%
d. otro.	68	85,0%



### 13. DISTANCIA RECORRIDA

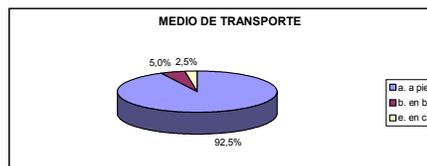
DISTANCIA	Total	Porcentaje
0 km	75	94%
0 a 0,1 km	0	0%
0,1 a 0,2 km	0	0%
0,2 a 0,3 km	0	0%
0,3 a 0,4 km	0	0%
> 0,4 km	5	6%



14. ¿Cuánto se demoró en llegar?	Total	Porcentaje
a. 1 – 5 min	63	78,8%
b. 6 – 10 min	12	15,0%
c. 11 – 15 min	0	0,0%
d. 16 – 20 min	0	0,0%
e. Más de 20 min	5	6,3%



15. ¿Cómo se transportó?	Total	Porcentaje
a. a pie	74	92,5%
b. en bus	4	5,0%
e. en carro	2	2,5%



Si respondió e, carro, continúe con la pregunta 16, si no pase a la pregunta 17

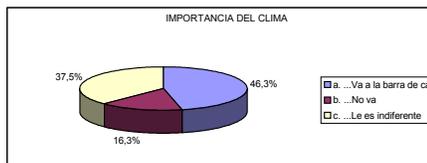
16. ¿Dónde estacionó?	Total	Porcentaje
c. En parqueadero publico	2	100,0%



17. ¿Qué aspectos considera usted importante para sentir seguridad en una barra de café?	Total	Porcentaje
a. Que esté en un sitio cerrado	14	17,5%
b. Protegido del alcance de personas que piden limosna	23	28,8%
c. Que esté en un centro comercial	6	7,5%
d. Que sus objetos personales estén seguros	37	46,3%



18. Si llueve usted ...	Total	Porcentaje
a. ...Va a la barra de café	37	46,3%
b. ...No va	13	16,3%
c. ...Le es indiferente	30	37,5%

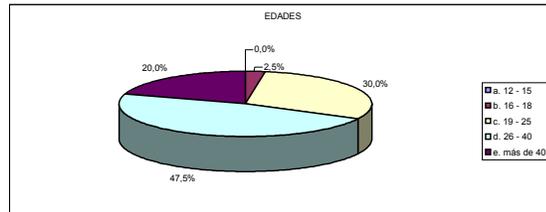


Si respondió a, va a la barra de café continúe con la pregunta 19 si no finalice el cuestionario

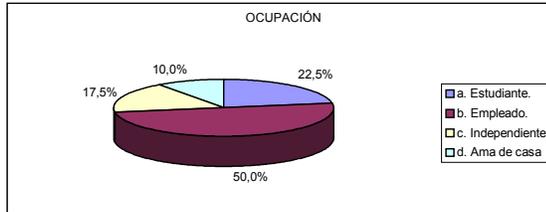
19. Usted va porque...	Total	Porcentaje
a. ... es un lugar acampado	10	27,0%
b. ...va a calentarse con una tasa de c	19	51,4%



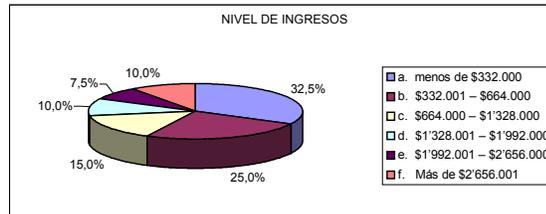
1. Su edad está entre	Total	Porcentaje
a. 12 - 15	0	0,0%
b. 16 - 18	1	2,5%
c. 19 - 25	12	30,0%
d. 26 - 40	19	47,5%
e. más de 40	8	20,0%



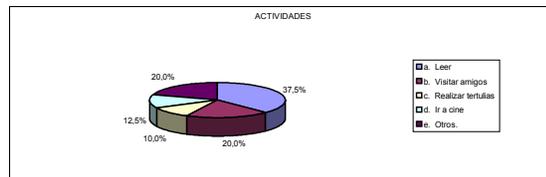
2. A que se dedica	Total	Porcentaje
a. Estudiante.	9	22,5%
b. Empleado.	20	50,0%
c. Independiente.	7	17,5%
d. Ama de casa	4	10,0%
e. Otro.	0	0,0%



3. ¿Cuál es su nivel de ingresos?	Total	Porcentaje
a. menos de \$332.000	13	32,5%
b. \$332.001 – \$664.000	10	25,0%
c. \$664.000 – \$1'328.000	6	15,0%
d. \$1'328.001 – \$1'992.000	4	10,0%
e. \$1'992.001 – \$2'656.000	3	7,5%
f. Más de \$2'656.001	4	10,0%



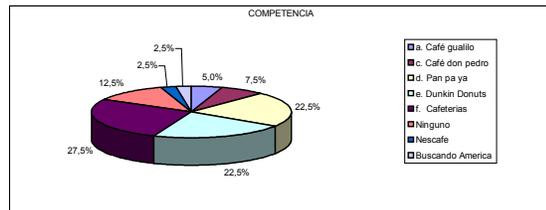
4. ¿Qué le gusta hacer en sus tiempos libres?	Total	Porcentaje
a. Leer	15	37,5%
b. Visitar amigos	8	20,0%
c. Realizar tertulias	4	10,0%
d. Ir a cine	5	12,5%
e. Otros.	8	20,0%



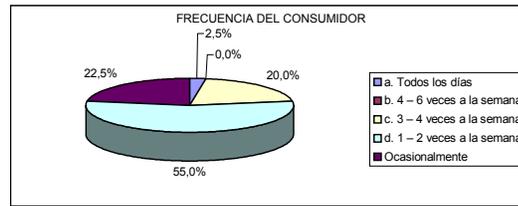
5. ¿Cuánto le gusta el café?	Total	Porcentaje
a. Mucho	22	55,0%
b. Poco	17	42,5%
c. Nada	1	2,5%



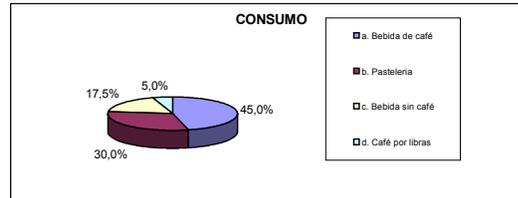
6. ¿Qué otros sitios frecuenta para tomar café?	Total	Porcentaje
a. Café gualilo	2	5,0%
c. Café don pedro	3	7,5%
d. Pan pa ya	9	22,5%
e. Dunkin Donuts	9	22,5%
f. Cafeterías	11	27,5%
Ninguno	5	12,5%
Nescafe	1	2,5%
Buscando America	1	2,5%



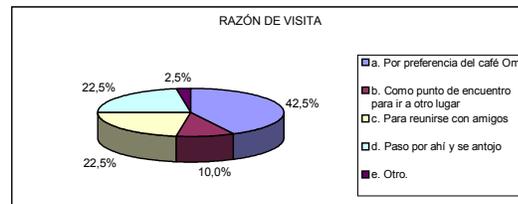
7. ¿Con qué frecuencia visita una barra de café OMA?	Total	Porcentaje
a. Todos los días	1	2,5%
b. 4 – 6 veces a la semana	0	0,0%
c. 3 – 4 veces a la semana	8	20,0%
d. 1 – 2 veces a la semana	22	55,0%
Ocasionalmente	9	22,5%



8. ¿Qué consume al visitar una barra de café OMA?	Total	Porcentaje
a. Bebida de café	18	45,0%
b. Pastelería	12	30,0%
c. Bebida sin café	7	17,5%
d. Café por libras	2	5,0%



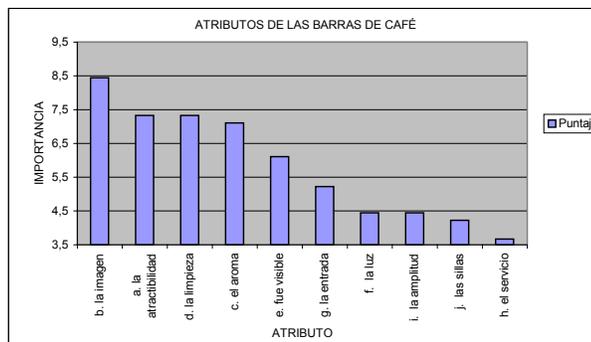
9. La razón por la cual visita a OMA es:	Total	Porcentaje
a. Por preferencia del café Oma	17	42,5%
b. Como punto de encuentro para ir a otro lugar	4	10,0%
c. Para reunirse con amigos	9	22,5%
d. Paso por ahí y se antojo	9	22,5%
e. Otro.	1	2,5%



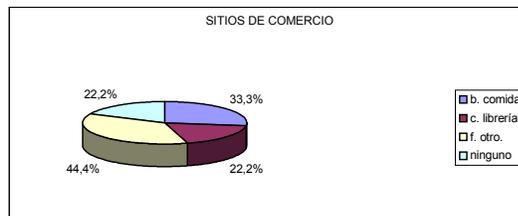
Si respondió d, paso por ahí y se antojó, continúe con la pregunta 10 si no pase a la pregunta 12.

10. ¿Porque entró?, enumere en orden de importancia donde 1 es el mas importante y 10 lo menos importante	Total 1	Total 2	Total 3	Total 4	Total 5	Total 6	Total 7	Total 8	Total 9	Total 10
a. la atractibilidad	0	3	3	2	0	0	0	0	0	1
b. la imagen	5	1	1	1	0	0	0	0	1	0
c. el aroma	1	3	1	1	0	0	3	0	0	0
d. la limpieza	3	1	1	1	1	1	0	0	0	1
e. fue visible	1	1	1	1	3	0	0	0	1	1
f. la luz	0	1	1	0	0	2	1	2	1	1
g. la entrada	0	0	0	3	2	0	2	2	0	0
h. el servicio	0	0	1	0	1	1	0	3	2	1
i. la amplitud	1	0	0	1	1	1	1	1	2	1
j. las sillas	0	0	1	1	0	3	1	0	1	2

10. ¿Porque entró?, enumere en orden de importancia donde 1 es el mas importante y 10 lo menos importante	Puntaje	Clasificación
b. la imagen	8,4	1
a. la atractibilidad	7,3	2
d. la limpieza	7,3	3
c. el aroma	7,1	4
e. fue visible	6,1	5
g. la entrada	5,2	6
f. la luz	4,4	7
i. la amplitud	4,4	8
j. las sillas	4,2	9
h. el servicio	3,7	10



11. ¿Justo antes de entrar a la barra de café en qué sitio de comercio se encontraba?	Total	Porcentaje
b. comida	3	33,3%
c. librería	2	22,2%
f. otro.	4	44,4%
ninguno	2	22,2%

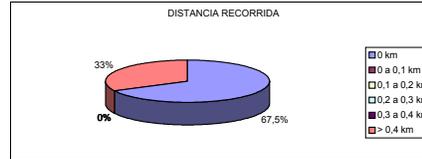


12. ¿En qué lugar se encontraba al acercarse a Oma?	Total	Porcentaje
a. casa	6	15,0%
b. oficina	7	17,5%
c. compras	10	25,0%
d. otro.	16	40%



### 13. DISTANCIA RECORRIDA

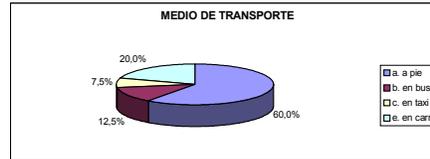
DISTANCIA	Total	Porcentaje
0 km	27	67,5%
0 a 0,1 km	0	0%
0,1 a 0,2 km	0	0%
0,2 a 0,3 km	0	0%
0,3 a 0,4 km	0	0%
> 0,4 km	13	33%



14. ¿Cuánto se demoró en llegar?	Total	Porcentaje
a. 1 – 5 min	21	52,5%
b. 6 – 10 min	6	15,0%
c. 11 – 15 min	3	7,5%
d. 16 – 20 min	1	2,5%
e. Más de 20 min	9	22,5%



15. ¿Cómo se transportó?	Total	Porcentaje
a. a pie	24	60,0%
b. en bus	5	12,5%
c. en taxi	3	7,5%
e. en carro	8	20,0%

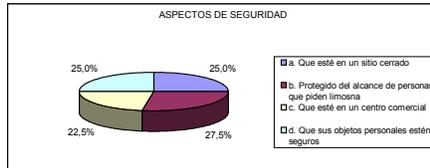


Si respondió e, carro, continúe con la pregunta 16, si no pase a la pregunta 17

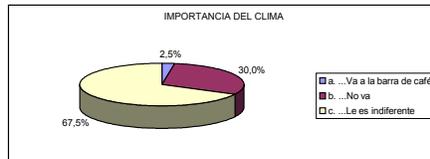
16. ¿Dónde estacionó?	Total	Porcentaje
c. En parqueadero publico	8	100,0%



17. ¿Qué aspectos considera usted importante para sentir seguridad en una barra de café?	Total	Porcentaje
a. Que esté en un sitio cerrado	10	25,0%
b. Protegido del alcance de personas que piden limosna	11	27,5%
c. Que esté en un centro comercial	9	22,5%
d. Que sus objetos personales estén seguros	10	25,0%



18. Si llueve usted ...	Total	Porcentaje
a. ...Va a la barra de café	1	2,5%
b. ...No va	12	30,0%
c. ...Le es indiferente	27	67,5%



Si respondió a, va a la barra de café continúe con la pregunta 19 si no finalice el cuestionario

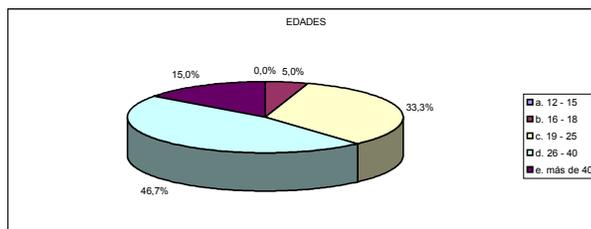
19. Usted va porque...	Total	Porcentaje
b. ...va a calentarse con una tasa de café	1	100,0%



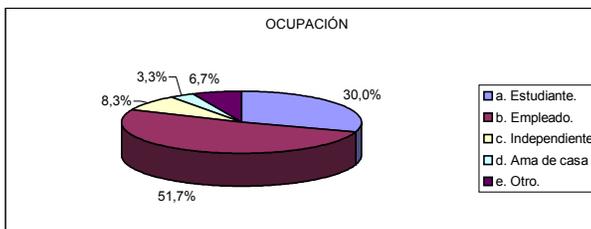
**Resultados Totales de Zonas Especiales**  
**Total de Encuestados**

60

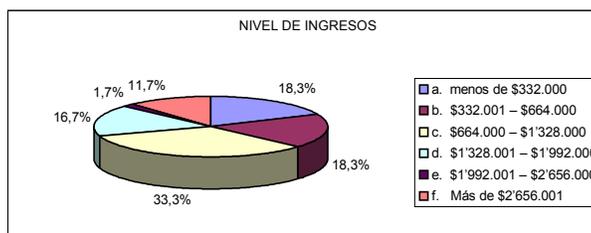
1. Su edad está entre	Total	Porcentaje
a. 12 - 15	0	0,0%
b. 16 - 18	3	5,0%
c. 19 - 25	20	33,3%
d. 26 - 40	28	46,7%
e. más de 40	9	15,0%



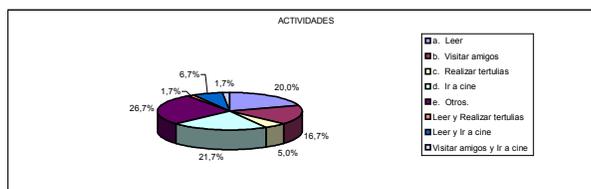
2. A que se dedica	Total	Porcentaje
a. Estudiante.	18	30,0%
b. Empleado.	31	51,7%
c. Independiente.	5	8,3%
d. Ama de casa	2	3,3%
e. Otro.	4	6,7%



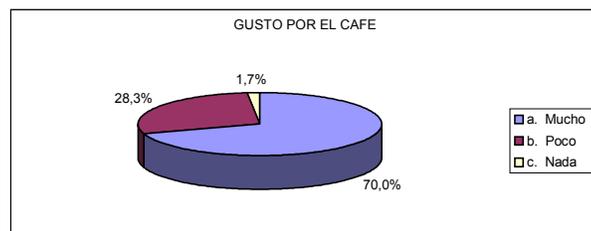
3. ¿Cuál es su nivel de ingresos	Total	Porcentaje
a. menos de \$332.000	11	18,3%
b. \$332.001 – \$664.000	11	18,3%
c. \$664.000 – \$1'328.000	20	33,3%
d. \$1'328.001 – \$1'992.000	10	16,7%
e. \$1'992.001 – \$2'656.000	1	1,7%
f. Más de \$2'656.001	7	11,7%



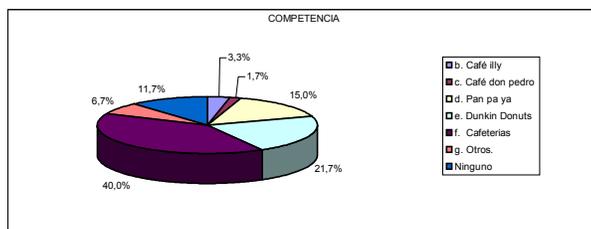
4. ¿Qué te gusta hacer en sus tiempos libres?	Total	Porcentaje
a. Leer	12	20,0%
b. Visitar amigos	10	16,7%
c. Realizar tertulias	3	5,0%
d. Ir a cine	13	21,7%
e. Otros.	16	26,7%
Leer y Realizar tertulias	1	1,7%
Leer y Ir a cine	4	6,7%
Visitar amigos y Ir a cine	1	1,7%



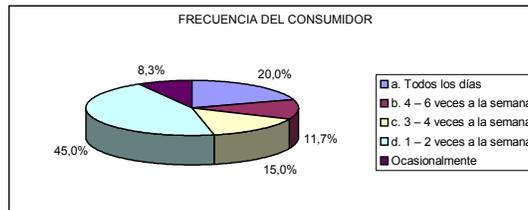
5. ¿Cuánto le gusta el café?	Total	Porcentaje
a. Mucho	42	70,0%
b. Poco	17	28,3%
c. Nada	1	1,7%



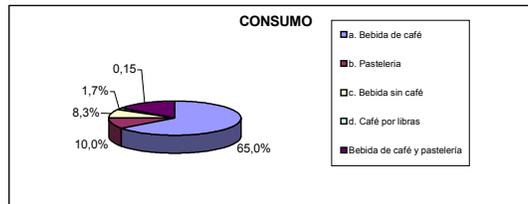
6. ¿Qué otros sitios frecuenta para tomar café?	Total	Porcentaje
b. Café illy	2	3,3%
c. Café don pedro	1	1,7%
d. Pan pa ya	9	15,0%
e. Dunkin Donuts	13	21,7%
f. Cafeterias	24	40,0%
g. Otros.	4	6,7%
Ninguno	7	11,7%



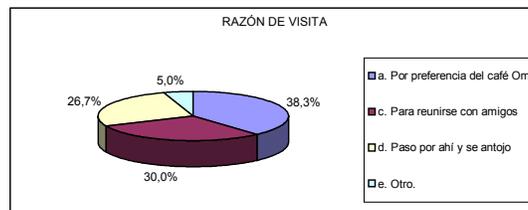
7. ¿Con qué frecuencia visita una barra de café OMA?	Total	Porcentaje
a. Todos los días	12	20,0%
b. 4 – 6 veces a la semana	7	11,7%
c. 3 – 4 veces a la semana	9	15,0%
d. 1 – 2 veces a la semana	27	45,0%
Ocasionalmente	5	8,3%



8. ¿Qué consume al visitar una barra de café OMA?	Total	Porcentaje
a. Bebida de café	39	65,0%
b. Pastelería	6	10,0%
c. Bebida sin café	5	8,3%
d. Café por libras	1	1,7%
Bebida de café y pastelería	9	0,15



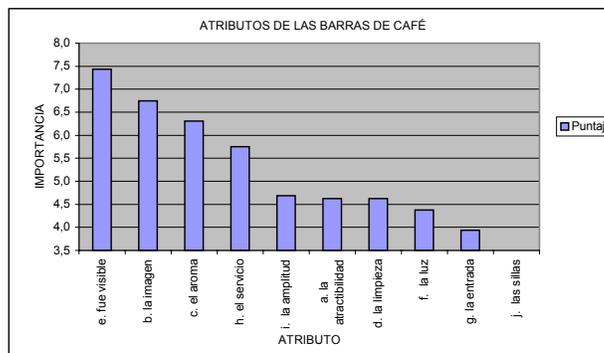
9. La razón por la cual visita a OM	Total	Porcentaje
a. Por preferencia del café Oma	23	38,3%
c. Para reunirse con amigos	18	30,0%
d. Paso por ahí y se antojo	16	26,7%
e. Otro.	3	5,0%



Si respondió d, paso por ahí y se antojo, continúe con la pregunta 10 si no pase a la pregunta 12.

10. ¿Porque entró?, enumere en orden de importancia donde 1 es el mas importante y 10 lo menos	Total 1	Total 2	Total 3	Total 4	Total 5	Total 6	Total 7	Total 8	Total 9	Total 10
a. la atractibilidad	1	3	2	0	0	1	0	3	2	3
b. la imagen	3	4	1	3	1	0	1	0	1	1
c. el aroma	5	2	1	1	1	0	1	1	2	1
d. la limpieza	1	2	2	2	0	0	1	0	5	2
e. fue visible	2	3	7	1	0	1	1	0	0	0
f. la luz	0	0	1	3	1	4	0	4	1	1
g. la entrada	0	0	0	2	2	1	5	3	1	1
h. el servicio	3	0	0	2	5	2	0	2	1	0
i. la amplitud	0	0	1	1	4	3	4	1	1	0
j. las sillas	0	1	0	0	1	3	2	1	1	0

10. ¿Porque entró?, enumere en orden de importancia donde 1 es el mas importante y 10 lo menos	Puntaje	Clasificación
e. fue visible	7,4	1
b. la imagen	6,8	2
c. el aroma	6,3	3
h. el servicio	5,8	4
i. la amplitud	4,7	5
a. la atractibilidad	4,6	6
d. la limpieza	4,6	7
f. la luz	4,4	8
g. la entrada	3,9	9
j. las sillas	3,1	10



11. ¿Justo antes de entrar a la barra de café en qué sitio de comercio se encontraba?	Total	Porcentaje
a. ropa	1	6,3%
b. comida	2	12,5%
c. librería	2	12,5%
f. otro.	9	56,3%

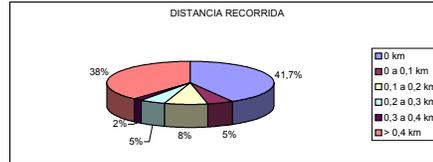


12. ¿En qué lugar se encontraba al acercarse a Oma?	Total	Porcentaje
a. casa	11	18,3%
b. oficina	30	50,0%
c. compras	13	21,7%
d. otro.	5	8%



### 13. DISTANCIA RECORRIDA

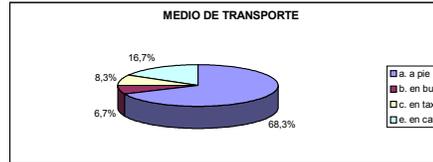
DISTANCIA	Total	Porcentaje
0 km	25	41,7%
0 a 0,1 km	3	5%
0,1 a 0,2 km	5	8%
0,2 a 0,3 km	3	5%
0,3 a 0,4 km	1	2%
> 0,4 km	23	38%



14. ¿Cuánto se demoró en llegar?	Total	Porcentaje
a. 1 – 5 min	25	41,7%
b. 6 – 10 min	17	28,3%
c. 11 – 15 min	10	16,7%
d. 16 – 20 min	5	8,3%
e. Más de 20 min	3	5,0%



15. ¿Cómo se transportó?	Total	Porcentaje
a. a pie	41	68,3%
b. en bus	4	6,7%
c. en taxi	5	8,3%
e. en carro	10	16,7%

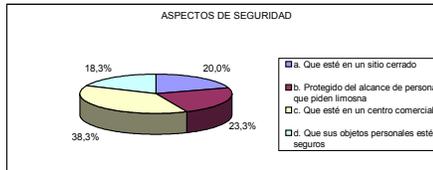


Si respondió e, carro, continúe con la pregunta 16, si no pase a la pregunta 17

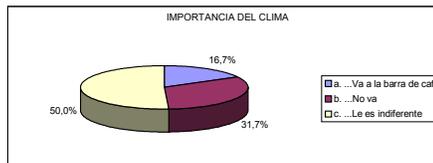
16. ¿Dónde estacionó?	Total	Porcentaje
En parqueadero público	10	100,0%



17. ¿Qué aspectos considera usted importante para sentir?	Total	Porcentaje
a. Que esté en un sitio cerrado	12	20,0%
b. Protegido del alcance de personas que piden limosna	14	23,3%
c. Que esté en un centro comercial	23	38,3%
d. Que sus objetos personales estén seguros	11	18,3%

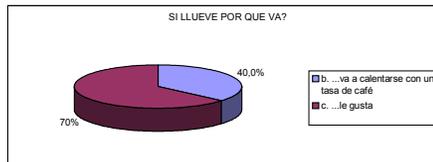


18. Si llueve usted ...	Total	Porcentaje
a. ...Va a la barra de café	10	16,7%
b. ...No va	19	31,7%
c. ...Le es indiferente	30	50,0%



Si respondió a, va a la barra de café continúe con la pregunta 19 si no finalice el cuestionario

19. Usted va porque...	Total	Porcentaje
b. ...va a calentarse con una tasa de café	4	40,0%
c. ...le gusta	7	70%



**ANEXO F “FORMATO DE ENTREVISTA A EMPRESAS QUE MANEJAN PUNTOS DE VENTA”**

Nombre de la Empresa \_\_\_\_\_

1. Numero de puntos de venta en bogota \_\_\_\_\_

2. ¿Maneja puntos de venta en otras ciudades del país?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

3. ¿Existe un área de la compañía encargada específicamente en la apertura de puntos de venta?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si respondió no continúe con la pregunta 5, si respondió si continúe con la siguiente pregunta

4. ¿Cómo se llama éste departamento? \_\_\_\_\_

5. ¿Quién se encarga de la apertura de puntos de venta? Diga el cargo  
\_\_\_\_\_

6. De las siguientes variables califíquelas de 1 a 5, donde 1 es lo menos importante y 5 lo más importante, teniendo en cuenta, cuales son las que ustedes utilizan para abrir puntos de venta, indique cual es la información que usa para analizarlas y como las miden.

a. Costos de transporte \_\_\_\_\_(calificación)  
Información:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

b. Costos fijos del local \_\_\_\_\_(calificación)  
Información:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

c. Afluencia de personas por el lugar \_\_\_\_\_(calificación)  
Información:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

¿Cómo \_\_\_\_\_ lo \_\_\_\_\_ miden?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

d. Cercanía al mercado objetivo \_\_\_\_\_(calificación)

Información:

---

---

---

¿Cómo \_\_\_\_\_ lo \_\_\_\_\_ miden?

---

---

---

e. Mercado objetivo \_\_\_\_\_(calificación)

Información:

---

---

---

f. Vías de acceso \_\_\_\_\_(calificación)

Información:

---

---

---

¿Cómo \_\_\_\_\_ lo \_\_\_\_\_ miden?

---

---

---

g. Cercanía a la competencia \_\_\_\_\_(calificación)

Información:

---

---

---

h. Estacionamiento \_\_\_\_\_(calificación)

Información:

---

---

---

i. Seguridad (índices de seguridad de la zona donde se va a poner el punto)  
\_\_\_\_\_ (calificación)

Información:

---

---

---

¿Cómo \_\_\_\_\_ lo \_\_\_\_\_ miden?

---

---

---

j. Control del clima (qué tanto afecta el clima el en la intención de compra del mercado objetivo) \_\_\_\_\_(calificación)

Información:

---

---

---

¿Cómo \_\_\_\_\_ lo \_\_\_\_\_ miden?

---

---

---

k. Área de comercio del lugar \_\_\_\_\_(calificación)

Información:

---

---

---

l. Atractibilidad del lugar \_\_\_\_\_(calificación)

Información:

---

---

---

m. Costos del montaje del punto de venta \_\_\_\_\_(calificación)

Información:

---

---

---

n. Costos operacionales \_\_\_\_\_(calificación)

Información:

---

---

---

o. Rentabilidad \_\_\_\_\_(calificación)

Información:

---

---

---

p. Otros ¿Cual? \_\_\_\_\_(calificación)

Información:

---

---

---

q. Otros ¿Cual? \_\_\_\_\_ (calificación)  
Información:

---

---

---

r. Otros ¿Cual? \_\_\_\_\_ (calificación)  
Información:

---

---

---

s. Otros ¿Cual? \_\_\_\_\_ (calificación)  
Información:

---

---

---

7. ¿Utiliza usted algún tipo de procedimiento para analizar dichas variables?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Describalo

---

---

---

---

---

---

---

8. ¿Utiliza usted algún modelo matemático para analizar las variables?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

¿Cuál? \_\_\_\_\_

---

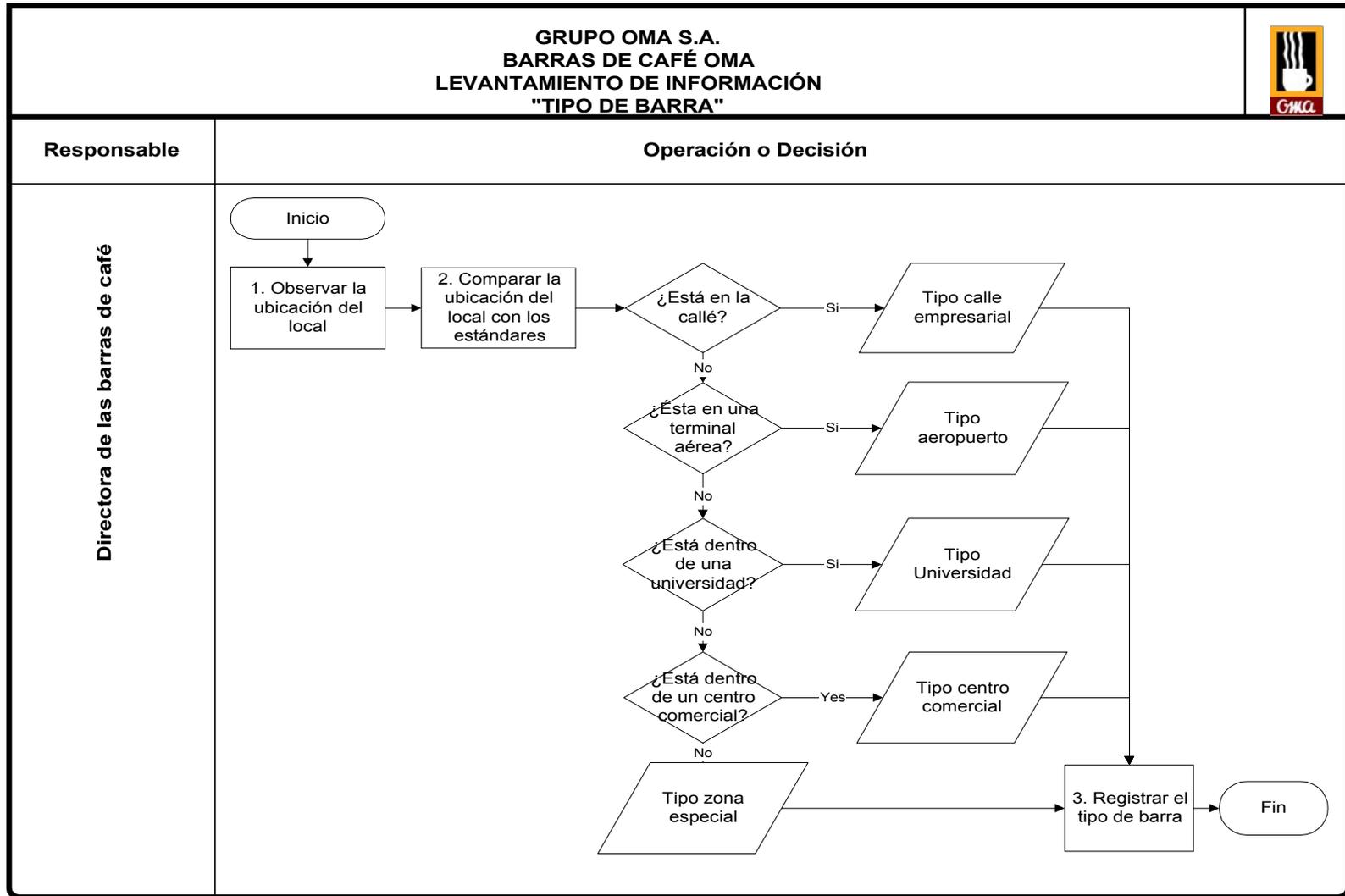
---

---

---

Fin de la encuesta, muchas gracias por su tiempo

ANEXO G "DIAGRAMA DE FLUJO TIPO DE BARRA"



**ANEXO H “FORMATO DE RECOLECCIÓN DE DATOS DEL LOCAL”**

**FORMATO PARA EL LEVANTAMIENTO DE DATOS EN EL PUNTO DE VENTA**

**Local** (indique el nombre del local) \_\_\_\_\_  
**Dirección** \_\_\_\_\_  
**Persona que diligencia los datos** \_\_\_\_\_

**Regulación Gubernamental**  
 Uso del suelo \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

**Tamaño del local**  
 M2 \_\_\_\_\_

**Tipo de barra**  
**Ubicación** Marque con una X el tipo de ubicación  
 a. Calle  
 b. Zona de comercio organizada y cerrada  
 c. Zona de comercio organizada y abierta  
 d. Terminal Aérea  
 e. Dentro de Universidad  
 f. Funeraria  
 g. Clínicas  
 h. Otros ¿Cuál? \_\_\_\_\_

**Visibilidad**

Marque con una x el número de accesos

1 \_\_\_\_\_ 3 \_\_\_\_\_  
 2 \_\_\_\_\_ 4 \_\_\_\_\_

**Entorno**  
 Observe en la acera del local y en la del frente, marque con una x si hay algún tipo de éstas zonas  
 a. Zonas de tolerancia  
 b. Zona de comidas  
 c. Talleres Mecánicos  
 d. Plaza de Mercados  
 e. Otro fuera de la imagen de Oma, cual? \_\_\_\_\_

### **Facilidad de transporte**

Marque en cada factor una sola opción con una X

#### Distancias

- a. Recorrido de mas de 90 segundos desde la zona de parqueo hasta el punto de venta
- b. Recorridos entre 61 - 90 segundos desde la zona de parqueo hasta el punto de venta
- c. Recorrido entre 31 y 60 segundos desde la zona de parqueo hasta el punto de venta
- d. Recorridos entre 16 y 30 segundos desde la zona de parqueo hasta el punto de venta
- e. Recorridos entre 1 y 15 segundos desde la zona de parqueo hasta el punto de venta

#### Pendientes

- a. Mas de 30° de inclinación aproximadamente
- b. entre 20 y 30 ° de inclinación aprox
- c. entre 10 y 20 ° de inclinación
- d. entre 5 y 10° de inclinacion
- e. entre 0 y 5° de inclinación aprox. Plano

#### Escaleras

- a. mas de tres escaleras
- b. tres escaleras
- c. dos escaleras
- d. una escalera
- e. no hay escaleras de mas de tres pasos

#### Parqueadero

- a. descarga sobre calzadas o zonas prohibidas de parqueo, alta presión
- b. descarga sobre calzadas, presion relativa
- c. con zona para descargas, baja presion
- d. con zona para descarga libre de presion
- e. zona ideal de descarga libre presion espera nula

#### Ascensores

- a. con ascensor publico, trayecto dificl por distancia y escaleras adicionales
- b. con ascensor publico trayecto difencil por distancia
- c. con ascensor publico o de carga afectael tiempo de entrega
- d. con ascensor de carga sin demoras ni trayectos largos hasta el punto de venta
- e. sin ascensores

#### Acceso

- a. acceso restringido, con tramite previo, afecta considerablemnte el tiempo de entrega
- b. acceso restringido con tramites con demoras que no superan los 3 min
- c. acceso restirngido con tramites sin demoras considerables que afecten el tiempo de entrega
- d. acceso restringido sin tramites sin demoras
- e. libre acceso teiempo espera nulo no hay tramites

### **Indices de seguridad**

Hurtos a personas \_\_\_\_\_

Hurtos a establecimientos comerciales \_\_\_\_\_

¿Qué sitio de interés hay? Ubíquelos en el mapa	Qué competencia hay? Ubíquelas en el mapa
1. Ropa	a. Dunkin Donuts
2. Bancos	b. Pan pa' ya
3. Comida	c. Donuts Factory
4. Librerías	d. Sólo Café
5. Oficinas	e. Kaldivia
6. Consultorios	f. Café Don Pedro
7. Funerarias	g. Juan Valdes
8. Vivienda	h. Cafeterias
9. Terminal aérea	


## ANEXO I "HOJA DE ANÁLISIS DE EXCEL"

Microsoft Excel - anexo hoja de excel

Archivo Edición Ver Insertar Formato Herramientas Datos Ventana ?

H23

	A	B	C	D	E	F	G	H
1	<b>ANÁLISIS DE UN LOCAL COMO POSIBLE BARRA DE CAFÉ OMA</b>							
2								
3	<b>TIPO DE BARRA</b>							
4	_____							
5	<b>VARIABLES CRÍTICAS</b>							
6								
7	<b>REGULACIÓN GUBERNAMENTAL</b>							
8								
9			COMERCIAL		<input type="checkbox"/>			
10			NO COMERCIAL		<input type="checkbox"/>			
11								
12								
13	<b>ENTORNO</b>							
14								
15			ENTORNO ADECUADO?		<input type="checkbox"/>			
16								
17			ENTORNO NO ADECUADO?		<input type="checkbox"/>			
18								
19								
20								
21								
22								
23								
24								

Hoja1 Hoja2 Hoja3

Lista MAY NUM

Microsoft Excel - anexo hoja de excel

Archivo Edición Ver Insertar Formato Herramientas Datos Ventana ?

A38

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
37	<b>VARIABLES CUALITATIVAS</b>										
38											
39	<b>TAMAÑO DEL LOCAL</b>										
40	_____										
41											
42	M2										
43											
44	<b>CALIFICACIÓN</b>	1	2	3							
45	<b>MEDIDA</b>	> 70 m2	<12 m2	entre 12 y 70 m2							
46											
47	Calificación										
48											
49											
50											
51	<b>VISIBILIDAD</b>										
52	_____										
53	Accesos										
54											
55	<b>CALIFICACIÓN</b>	1	2	3							
56	<b>MEDIDA</b>	2 accesos	3 accesos	4 accesos							
57											
58	Calificación										
59											
60											
61	<b>FACILIDAD DE TRANSPORTE</b>										
62	_____										
63	puntos										
64											
65	<b>CALIFICACIÓN</b>	1	2	3							
66	<b>MEDIDA</b>	6 a 12 puntos	12 a 24 puntos	24 a 30 puntos							
67											
68	Calificación										
69											
70											
71	<b>DISTANCIA A CENTROS DE INTERÉS</b>										
72											
73	<b>CALLE EMPRESARIAL</b>										
74		<b>Importancia</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Distancia</b>	<b>Ponderación</b>						
75	Comida	3			0						
76	Librería	2			0						
77	Banco	1			0						
78											

Hoja1 Hoja2 Hoja3

Lista MAY NUM

Inicio anexo ... ANEXO ... Grupo S... ejemplo t... ANEXO ... Docume... HTML H... 01:57 p.m.

Microsoft Excel - anexo hoja de excel

Archivo Edición Ver Insertar Formato Herramientas Datos Ventana ?

K108

DISTANCIA A CENTROS DE INTERÉS				
CALLE EMPRESARIAL	Importancia	Cantidad	Distancia	Ponderación
Comida	3			0
Librería	2			0
Banco	1			0
<b>RESULTADO</b>				0
0 Puntos				
CALIFICACIÓN	1	2	3	
Centro comercial	< de 9	entre 6 y 65	> de 65	
Calle empresarial	< de 30	entre 30 y 44	> de 44	
Universidades	< de 6	entre 3 y 9	> de 9	
Aeropuertos	< de 30	entre 3 y 78	> de 78	
Zonas especiales	< de 4	entre 4 y 24	> de 24	
Calificación				

esenario: asigne la calificación que corresponde

DISTANCIA A COMPETENCIA				
CALLE EMPRESARIAL	Importancia	Cantidad	Distancia	Ponderación
Comida	3			0
Librería	2			0
Banco	1			0
<b>RESULTADO</b>				0
0 Puntos				
CALIFICACIÓN	1	2	3	
Centro comercial	> de 18	entre 18 y 9	< de 9	
Calle empresarial	> de 7	entre 7 y 6	< de 6	
Universidades	> de 27	entre 27 y 10	< de 10	
Aeropuertos	> de 76	entre 76 y 5	< de 5	
Zonas especiales	> de 36	entre 36 y 9	< de 9	
Calificación				

esenario: asigne la calificación que corresponde

ÍNDICES DE SEGURIDAD

Microsoft Excel - anexo hoja de excel

Archivo Edición Ver Insertar Formato Herramientas Datos Ventana ?

G119

ÍNDICES DE SEGURIDAD				
CALIFICACIÓN	1	2	3	
MEDIDA	se encuentra en un lugar abierto con un índice >42%	se encuentra en un lugar abierto con un índice entre el 30 y 42%	Se encuentra en un sitio cerrado, con seguridad propia	
Calificación				

esenario: asigne la calificación que corresponde

PERFIL DEL CLIENTE				
CALIFICACIÓN	1	2	3	
MEDIDA	Baja similitud al perfil del cliente	Medio similitud al perfil del cliente	Alta similitud al perfil del cliente	
Calificación				

esenario: asigne la calificación correspondiente

MATRIZ DE CALIFICACIÓN				
VARIABLE	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN	
Tamaño del local	1	0	0	
Visibilidad	3	0	0	
Facilidad de transporte	2	0	0	
Distancia a centros de interés	3	0	0	
Distancia a la competencia	2	0	0	
Índices de	1	0	0	
Perfil del cliente	3	0	0	
<b>EVALUACIÓN</b>				0
CALIFICACIÓN	Mala	Regular	Buena	
MEDIDA	entre 15 y 25	entre 26 y 35	entre 36 y 45	
Rango				

esenario: Si el rango está en bueno o regular se continúa evaluando

Microsoft Excel - anexo hoja de excel

Comentario 21

VARIABLES CUALITATIVAS					
DEMANDA					
NUMERO DE TRANSACCIONES POSIBLES					
MEDICIÓN DE TRÁFICO					
Medidas	Día Pico		Día no pico		Promedio
	Hora Pico	Hora no Pico	Hora Pico	Hora no pico	
Promedio	0	0	0	0	0
CALCULO DE TRANSACCIONES AL MES CALLE EMPRESARIAL					
Porcentaje de entrada por tipo de peato	Tráfico promedio	Transacciones por hora por tipo de hora	Horas al mes	Transacciones al mes por tipo de hora	
Hora Pico en Día	2%	0	0	137	0
Hora no Pico en Día Pico	1%	0	0	94	0
Hora Pico en Día no Pico	1%	0	0	79	0
Hora no Pico en Día no Pico	1%	0	0	55	0
Total de transacciones al mes				0	
Datos que se obtienen a partir de las tablas estándares					
Demanda	Constante	No. Transacción	Demanda	Rangos tráfico	
	2191	0	0	3500-1600	
	1989	0	0	1600-1100	

esenario: Ingrese las mediciones

esenario: se generan automáticamente

esenario: se selecciona el que tengo un tráfico similar

RELAIZAR EL FLUJO DE CAJA PARA LAS DEMÁS VARIABLES

MARGEN OPERACIONAL

Hoja1 / Hoja2 / Hoja3

Celda F161 comentada por usuario

MAY NUM

Inicio | anexo ... | ANEXO ... | Grupo S... | ejemplo t... | ANEXO ... | Docume... | HTML H... | 02:00 p.m.

Microsoft Excel - anexo hoja de excel

H207

RELAIZAR EL FLUJO DE CAJA PARA LAS DEMÁS VARIABLES			
MARGEN OPERACIONAL			
CALIFICACIÓN	1	2	3
MEDIDA	>10%	0 - 10%	<0%
Calificación			
%			
MARGEN BRUTO			
CALIFICACIÓN	1	2	3
MEDIDA	>61%	57 - 61%	<61%
Calificación			
%			
GASTOS DE VENTA			
CALIFICACIÓN	1	2	3
MEDIDA	<37.5%	37.5% - 45%	>45%
Calificación			
%			
NOMINA			
CALIFICACIÓN	1	2	3
MEDIDA	<18%	18 - 20%	>20%
Calificación			
%			
ARRIENDO			
CALIFICACIÓN	1	2	3
MEDIDA	<14%	14 - 18%	>18%
Calificación			
%			
MATRIZ DE CALIFICACIÓN			
esenario: ingresar la calificación correspondiente			
esenario: ingresar la calificación correspondiente			
esenario: ingresar la calificación correspondiente			
esenario: ingresar la calificación correspondiente			

Hoja1 / Hoja2 / Hoja3

Listo

MAY NUM

Inicio | anexo ... | ANEXO ... | Grupo S... | ejemplo t... | ANEXO ... | Docume... | HTML H... | 02:02 p.m.

Microsoft Excel - anexo hoja de excel

Archivo Edición Ver Insertar Formato Herramientas Datos Ventana ? Escriba una pregunta

H207

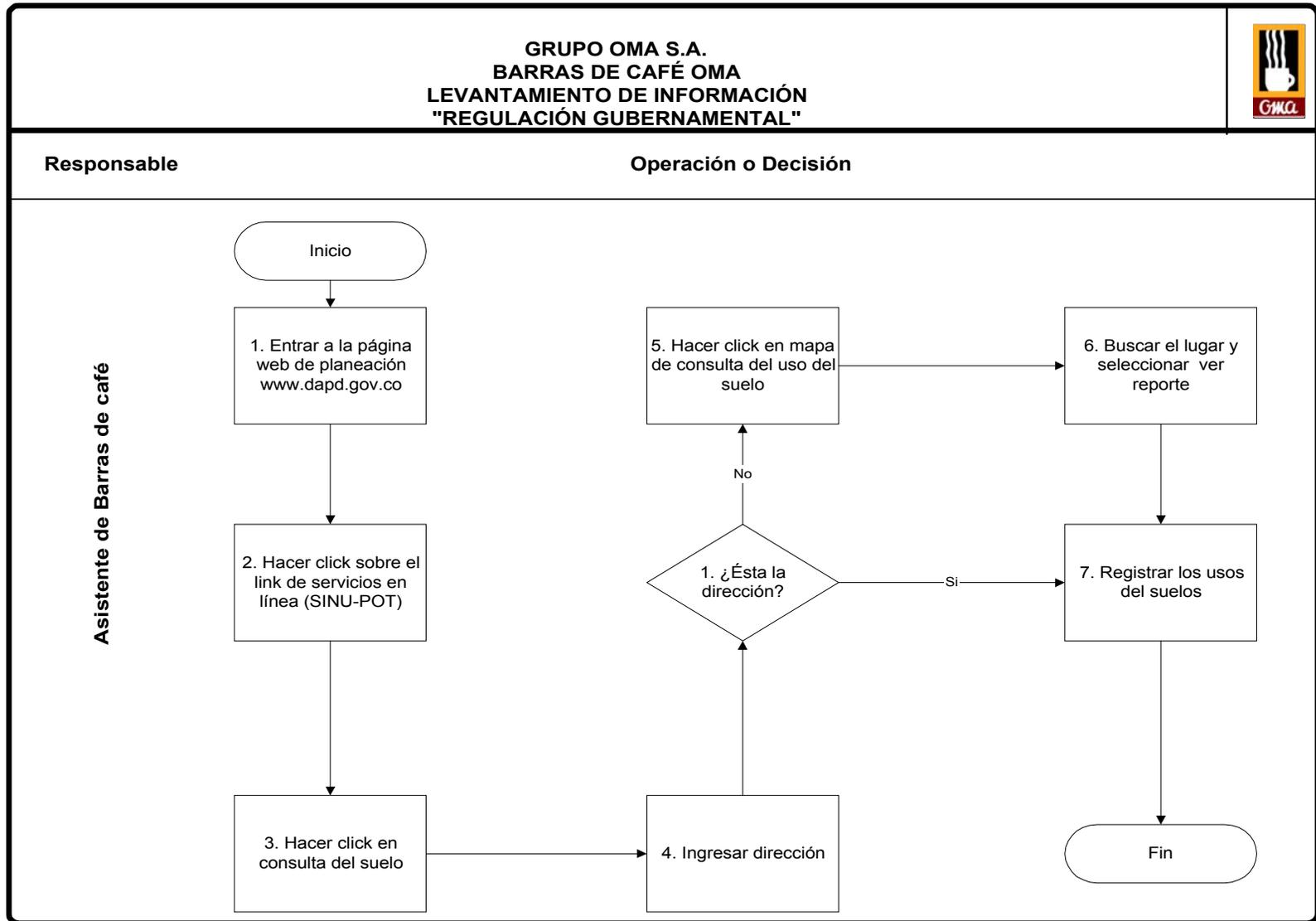
208	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
209			Calificación		esario: Ingresar la calificación correspondiente						
210											
211	<b>MATRIZ DE CALIFICACIÓN</b>										
212											
213	<b>VARIABLE</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	esario: es igual al peso por la calificación						
214	Margen	1	0	0							
215	Margen Bruto	3	0	0							
216	Gastos de venta	2	0	0							
217	Nomina	3	0	0							
218	Arriado	2	0	0							
219	<b>EVALUACIÓN</b>				<b>0</b>						
220											
221	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>Mala</b>	<b>Regular</b>	<b>Buena</b>							
222	<b>MEDIDA</b>	entre 15 y 25	entre 26 y 35	entre 36 y 45	esario: Si el rango está en bueno o regular se continúa evaluado						
223											
224			Rango								
225											
226											
227											
228	<b>TASA INTERNA DE RETORNO</b>										
229											
230	<b>TIR</b>		<b>WACC</b>		esario: TIR es mayor que el WACC se acepta, sino se rechaza						
231											
232											
233											
234											
235											
236											
237											
238											
239											
240											
241											
242											
243											
244											
245											
246											
247											
248											

Hoja1 Hoja2 Hoja3

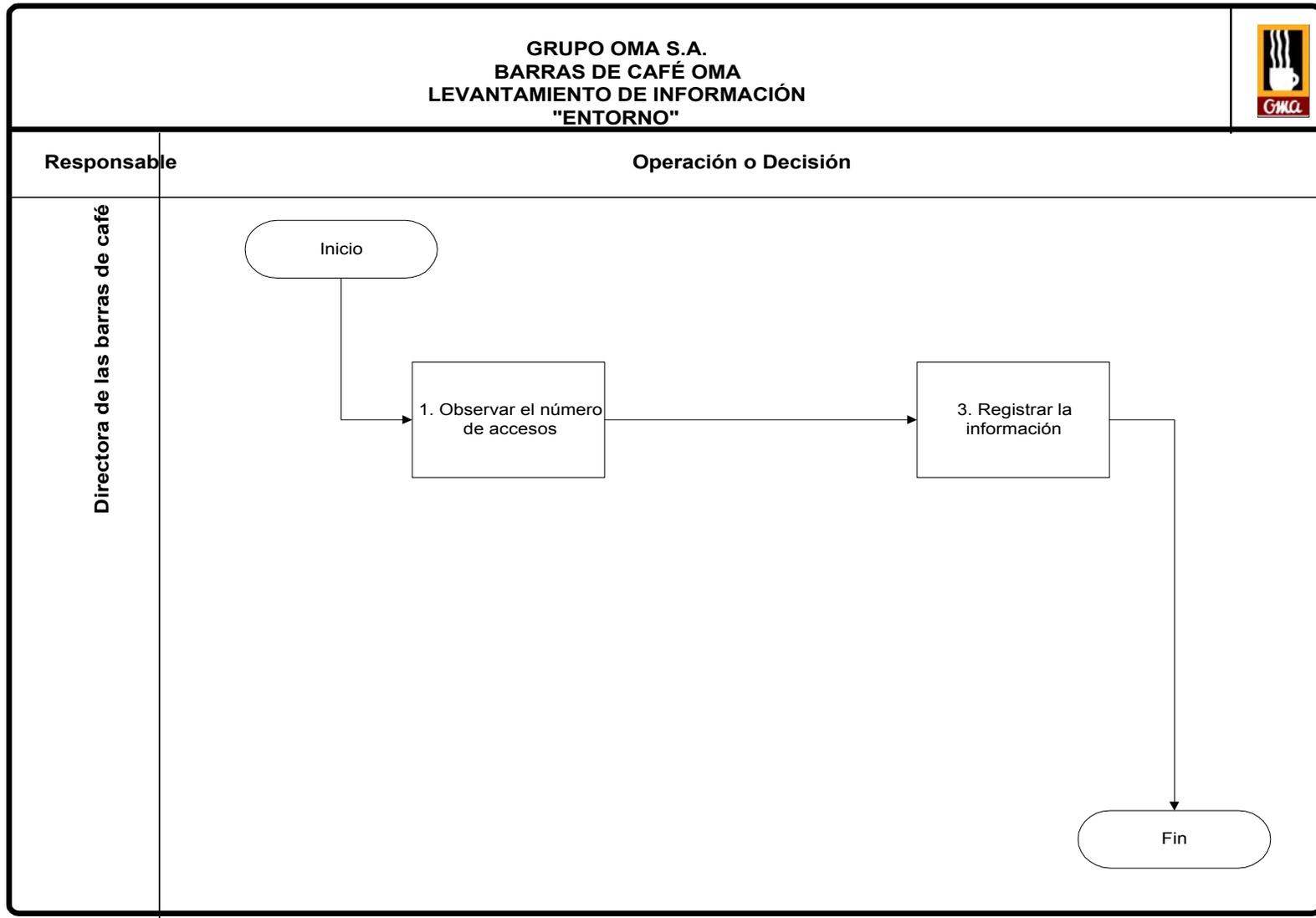
Listo MAY NUM

Inicio anexo ... ANEXO ... Grupo S... ejemplo t... ANEXO ... Docume... HTML H... 02:02 p.m.

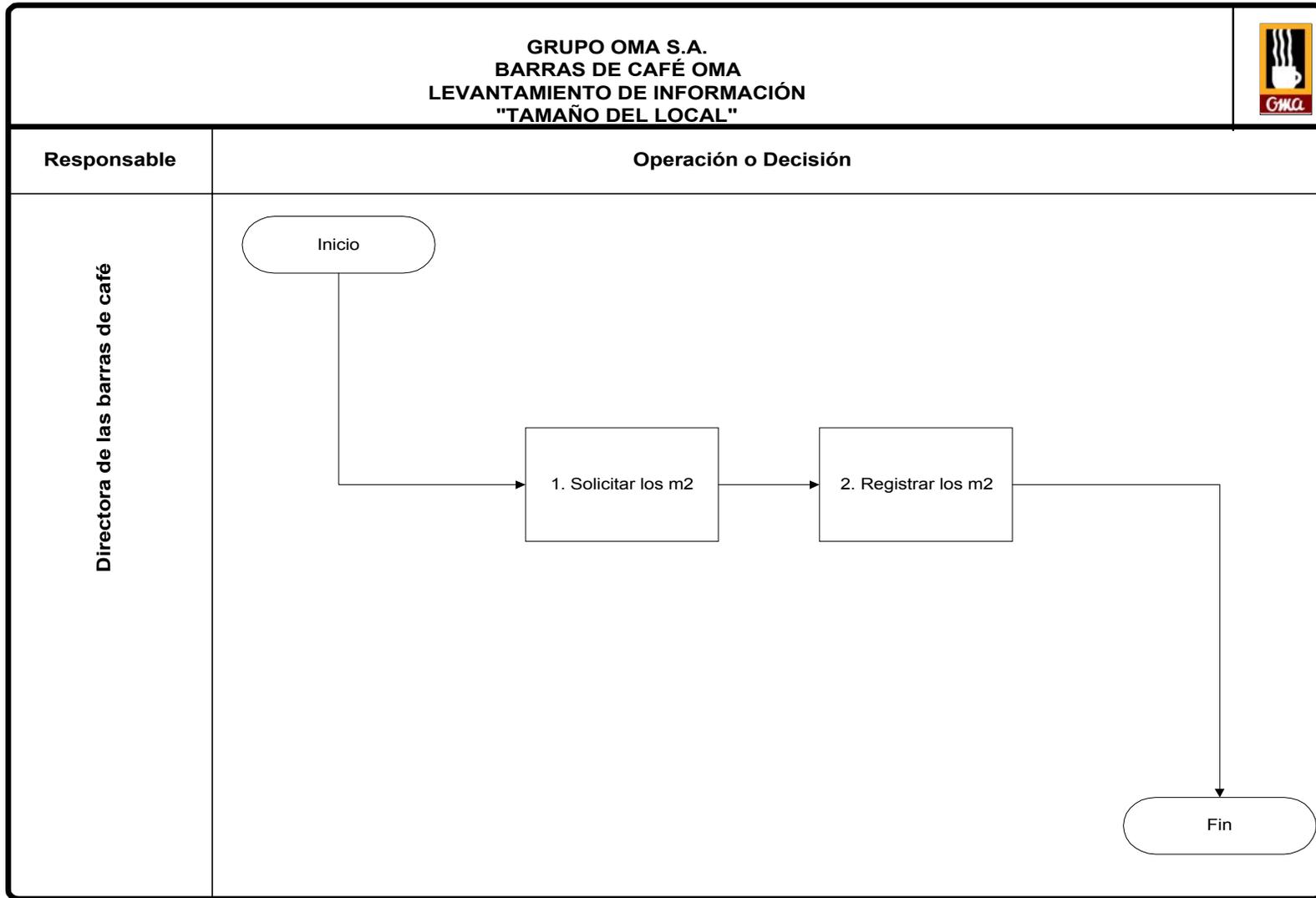
ANEXO J “DIAGRAMA DE FLUJO REGULACIÓN GUBERNAMENTAL”



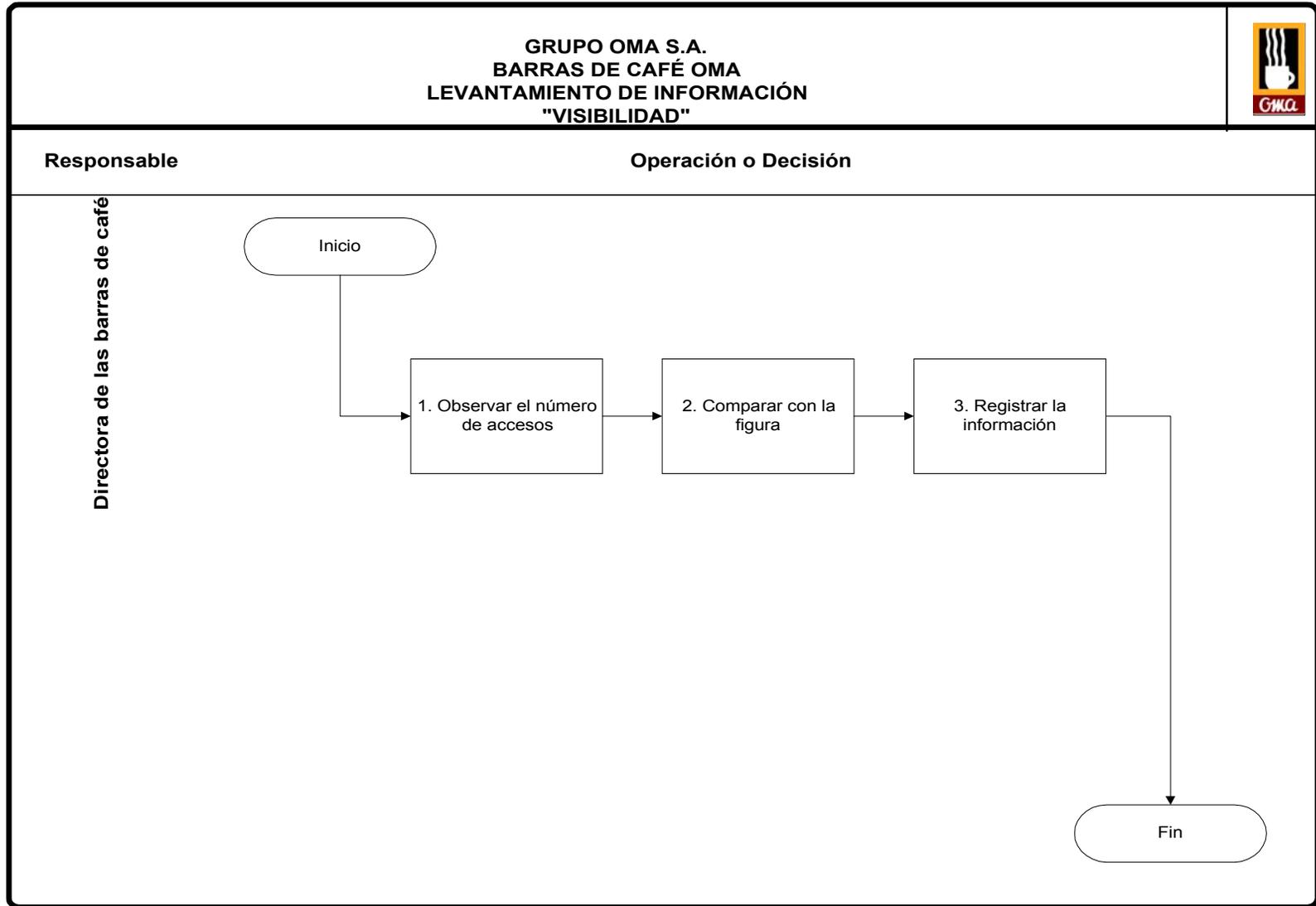
ANEXO K "DIAGRAMA DE FLUJO ENTORNO"



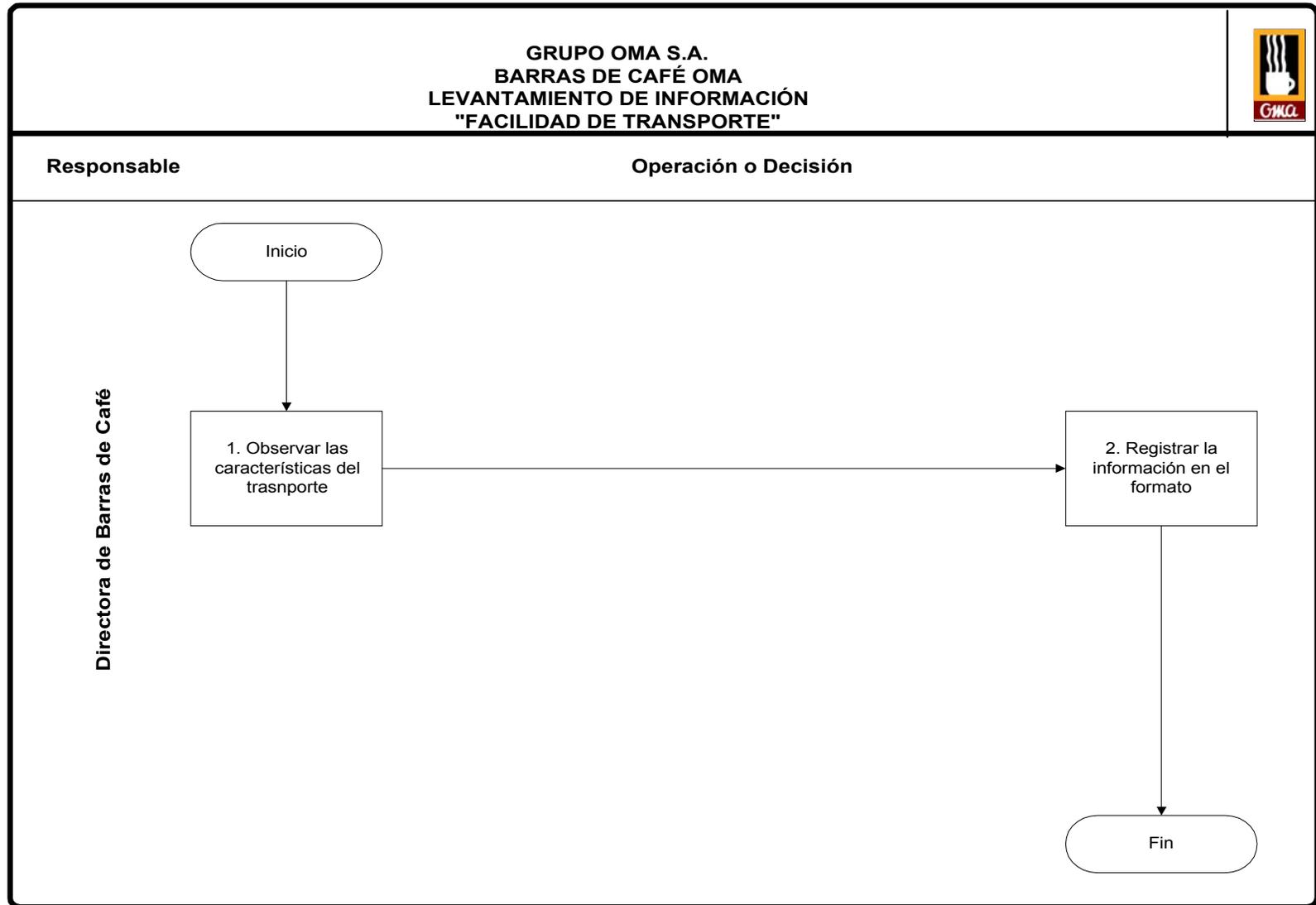
ANEXO L "DIAGRAMA DE FLUJO TAMAÑO DEL LOCAL"



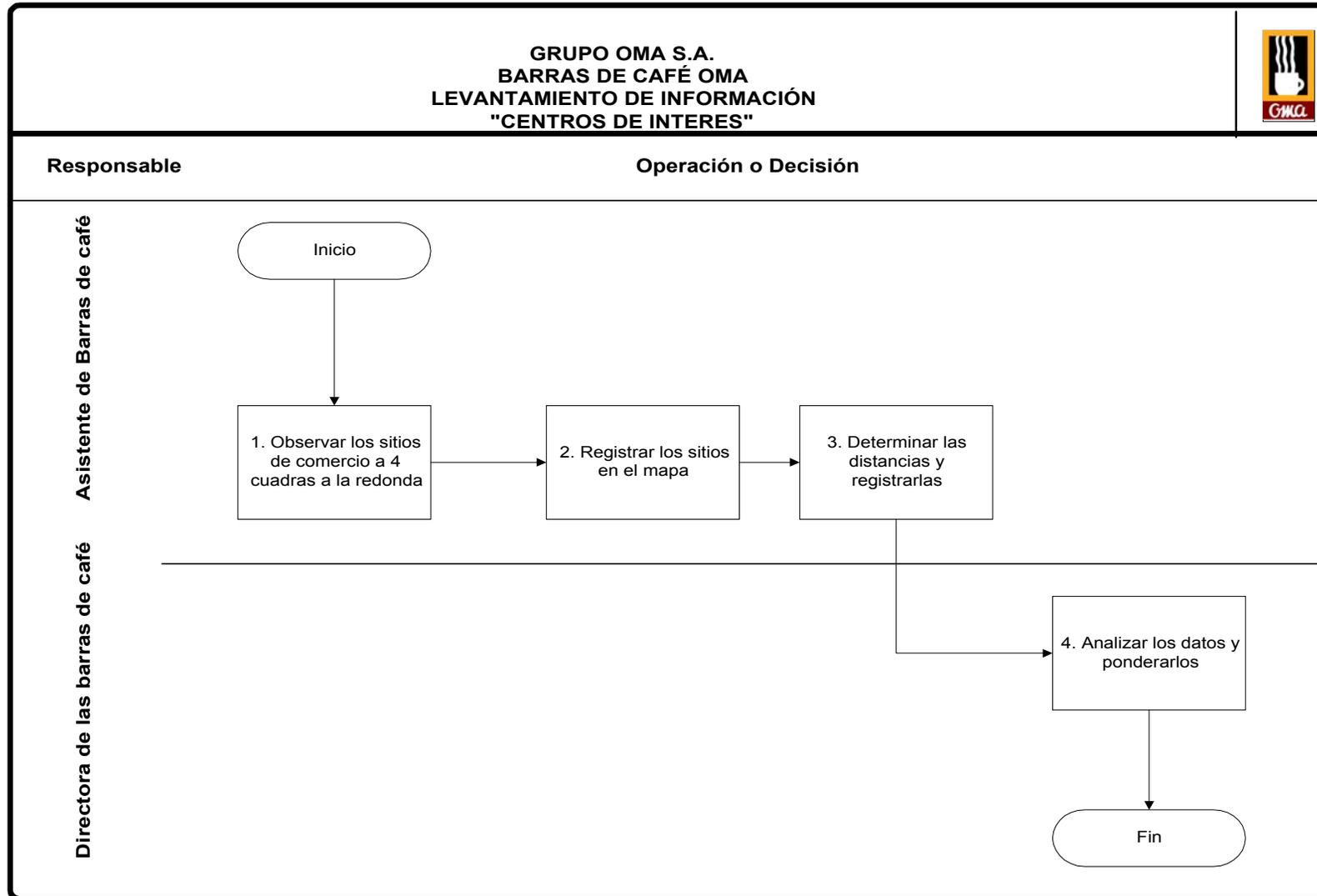
ANEXO M "DIAGRAMA DE FLUJO VISIBILIDAD"



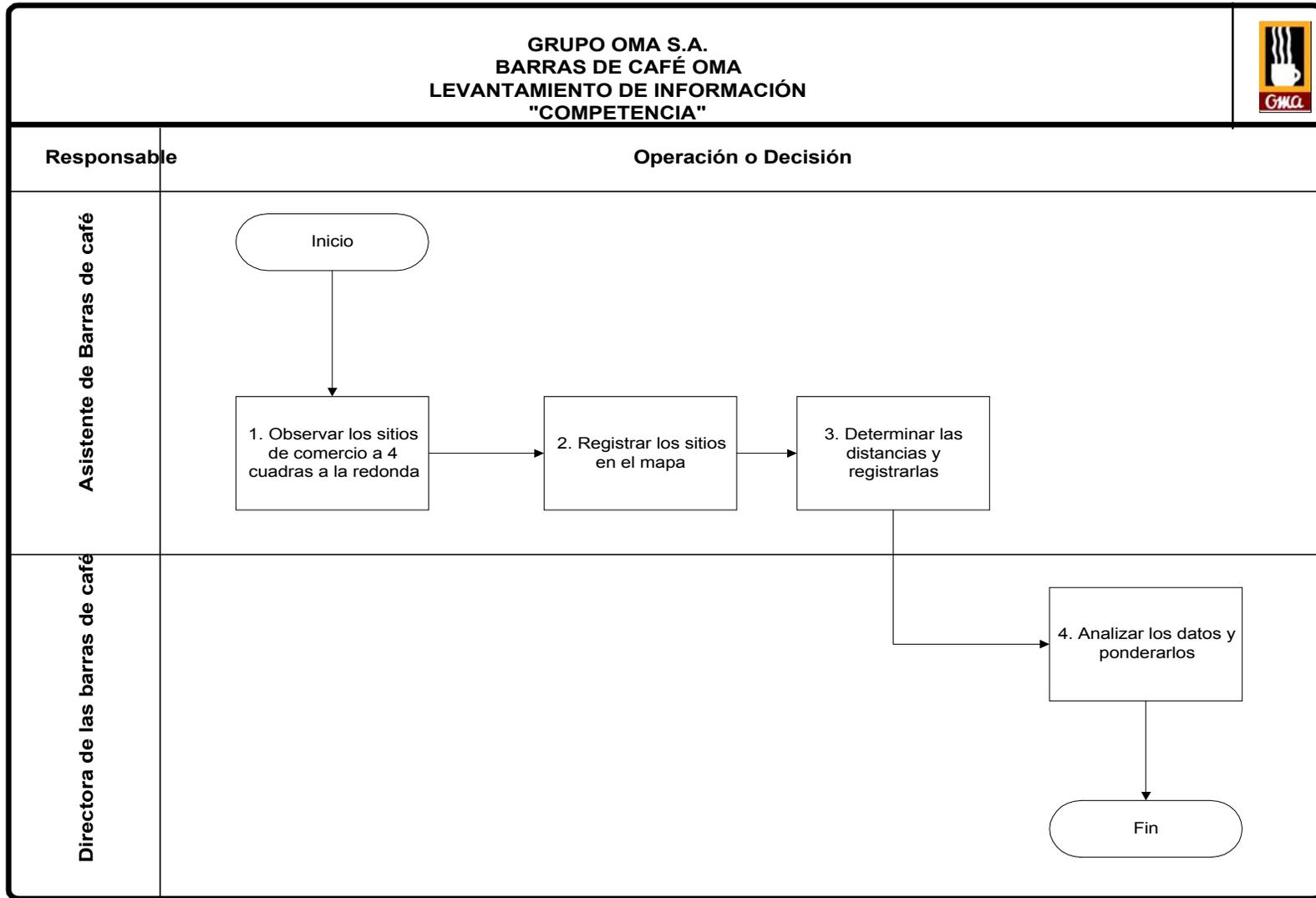
ANEXO N "DIAGRAMA DE FLUJO DE FACILIDADES DE TRANSPORTE"



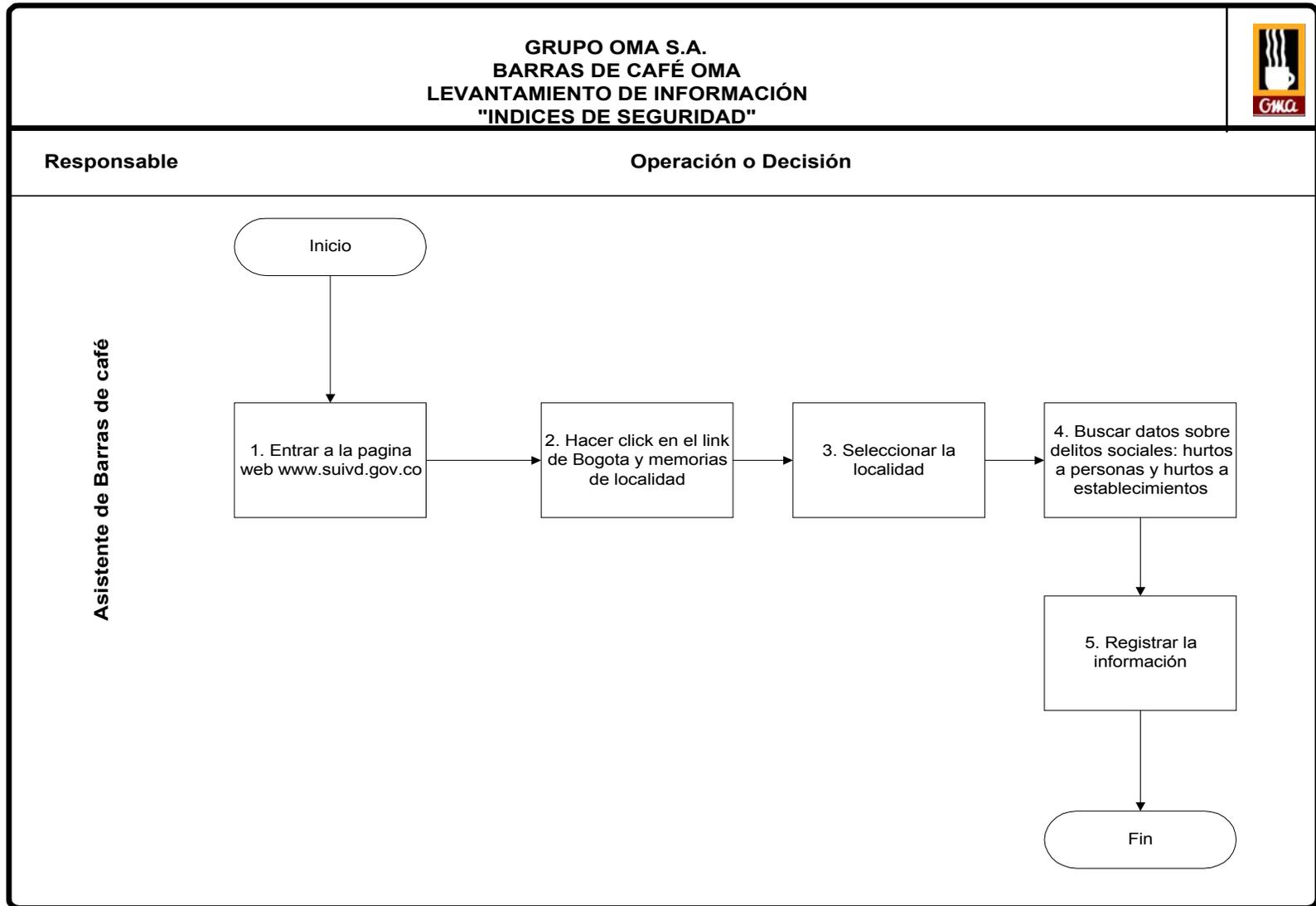
ANEXO O "DIAGRAMA DE FLUJO DISTANCIA CENTROS DE INTERÉS"



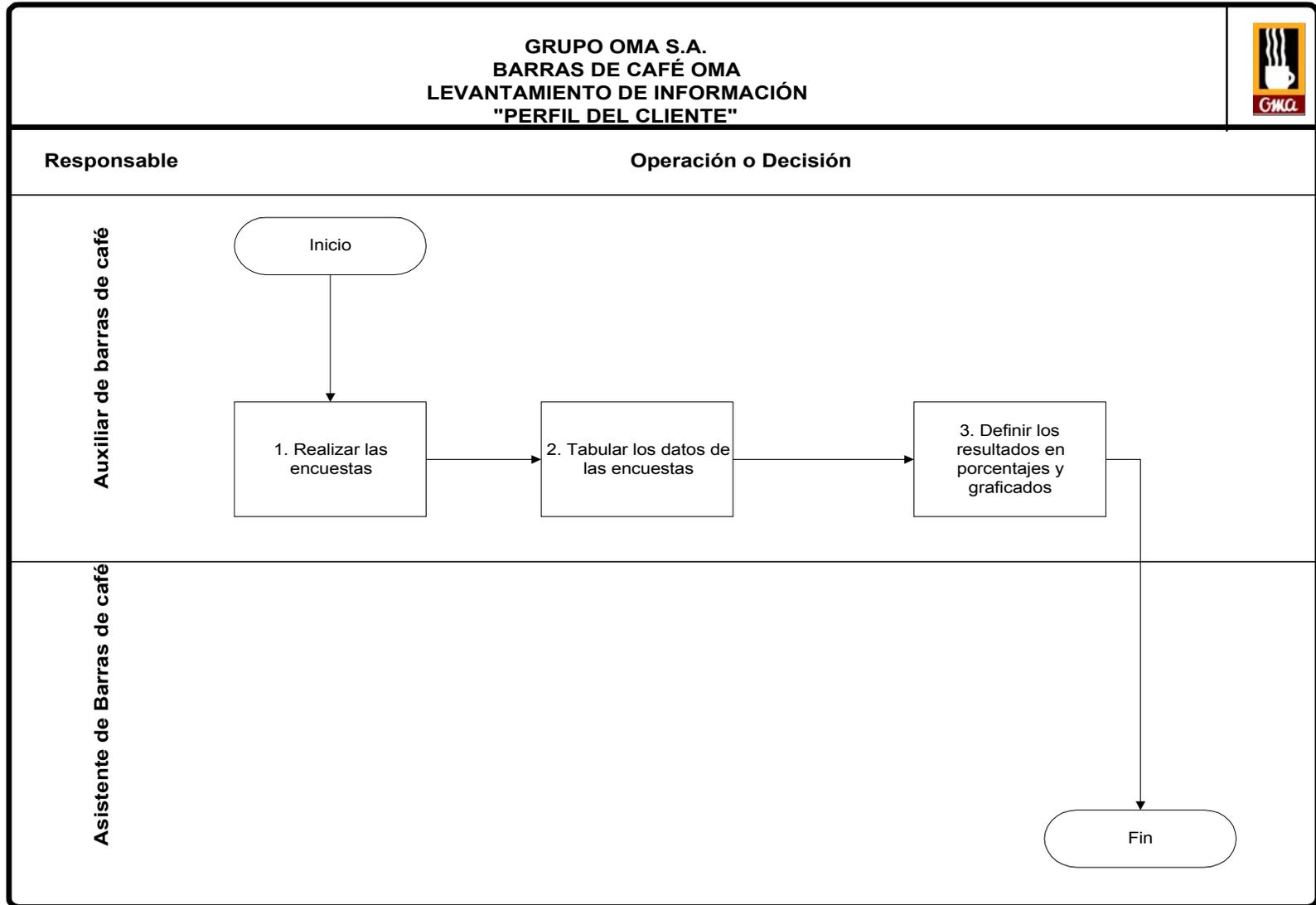
ANEXO P “DIAGRAMA DE FLUJO DISTANCIA A LA COMPETENCIA”



ANEXO Q "DIAGRAMA DE FLUJO ÍNDICES DE SEGURIDAD"



ANEXO R "DIAGRAMA DE FLUJO PERFIL DEL CONSUMIDOR"



## ANEXO S “FORMATO DE ENCUESTA POSIBLE LOCAL”

Buenos Días, tiene 5 minutos para diligenciar la siguiente encuesta.

Mujer \_\_\_\_\_ Hombre \_\_\_\_\_

1. Su edad está entre

- |            |            |
|------------|------------|
| f. 12 -15  | i. 26 – 40 |
| g. 16 – 18 | j. > 40    |
| h. 19 – 25 |            |

A que se dedica

- |                            |                      |
|----------------------------|----------------------|
| f. Estudiante. De _____    | i. Ama de casa       |
| g. Empleado. De _____      | j. Otro. Cual? _____ |
| h. Independiente. De _____ |                      |

20. ¿Cuál es su nivel de ingresos?

- |                            |                              |
|----------------------------|------------------------------|
| g. <\$332.000              | j. \$1'328.001 – \$1'992.000 |
| h. \$332.001 – \$664.000   | k. \$1'992.001 – \$2'656.000 |
| i. \$664.000 – \$1'328.000 | l. > \$2'656.001             |

21. ¿Qué le gusta hacer en sus tiempos libres?

- |                       |                        |
|-----------------------|------------------------|
| f. Leer               | i. Ir a cine           |
| g. Visitar amigos     | j. Otros. ¿Cuál? _____ |
| h. Realizar tertulias |                        |

22. ¿Cuánto le gusta el café?

- |          |         |
|----------|---------|
| d. Mucho | f. Nada |
| e. POCO  |         |

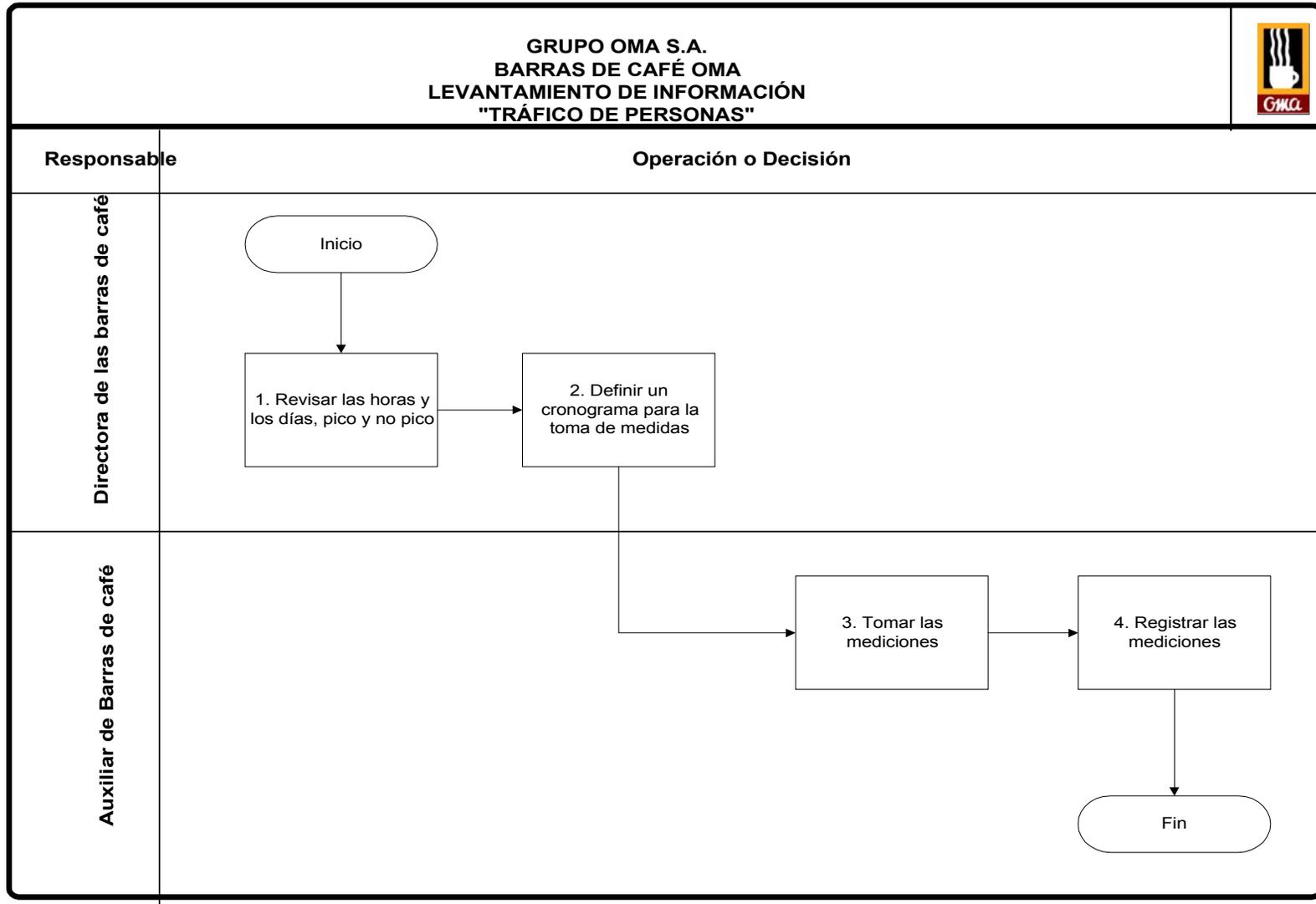
23. ¿Qué sitios frecuenta para tomar café?

- |                   |                        |
|-------------------|------------------------|
| h. Café gualilo   | l. Pan pa ya           |
| i. Café illy      | m. Dunkin Donuts       |
| j. Oma            | n. Cafeterias          |
| k. Café don pedro | o. Otros. ¿Cual? _____ |

24. ¿Con que acompaña las bebidas de café?

- e. Pastelería de dulce
  - f. Bebida de sal
  - g. Otros\_\_\_\_\_
25. ¿Dónde se encontraba antes de acercarse a este lugar?
- a. Universidad
  - b. Oficina
  - c. Casa
  - d. Compras
  - e. Diligencias
  - f. Otro\_\_\_\_\_

ANEXO T "DIAGRAMA DE FLUJO TRÁFICO PEATONAL"



**ANEXO U “FORMATO DE MEDICIÓN DE TRÁFICO”**

**FORMATO PARA LA MEDICIÓN DE TRAFICO**

**Tráfico Peatonal**

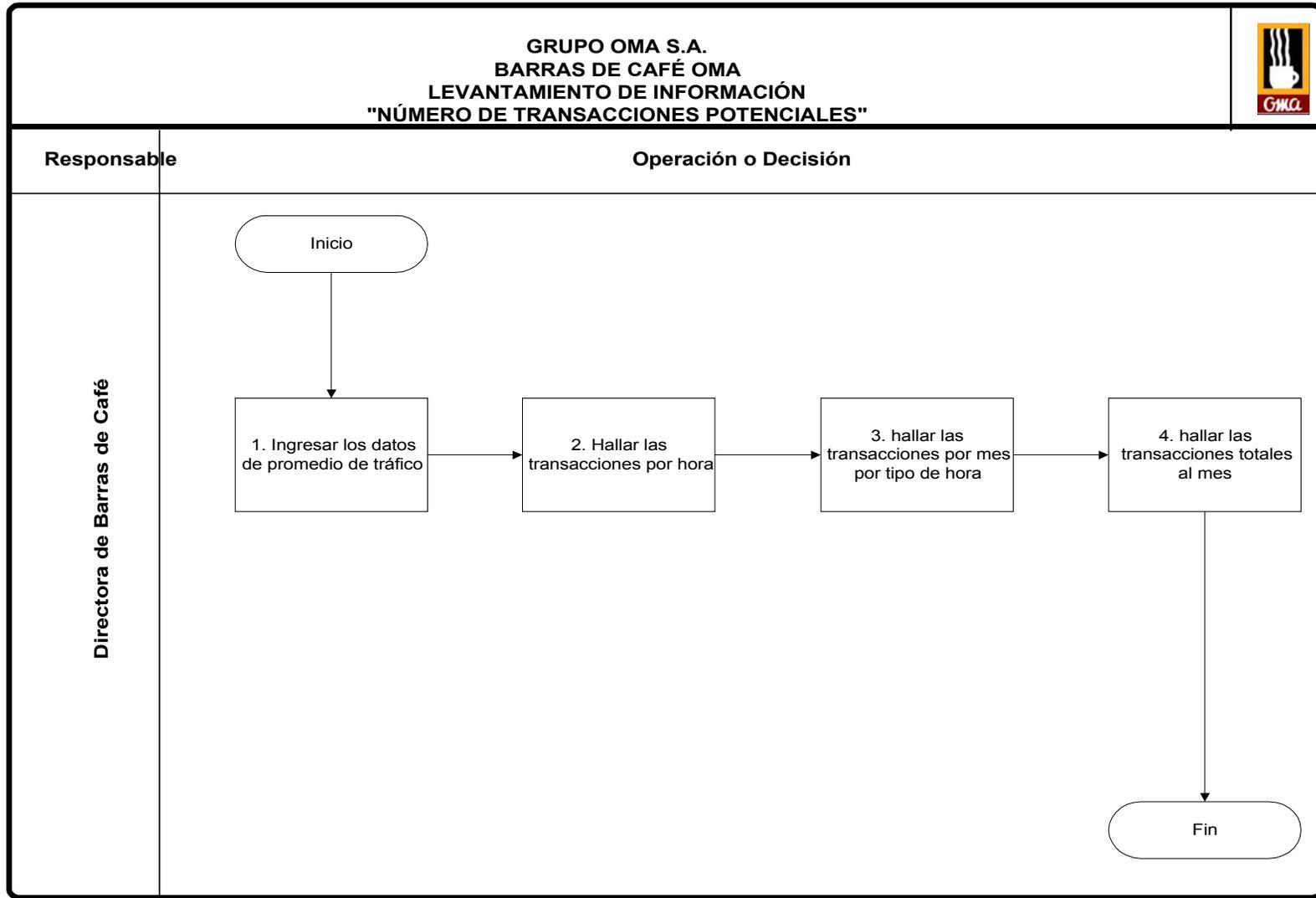
**Cronograma (en estos espacios deben estar indicadas los días y las horas en que se harán las mediciones definidas por los estándares de barras)**

Dia Pico		Día No Pico	
Hora Pico	Hora No Pico	Hora Pico	Hora No Pico

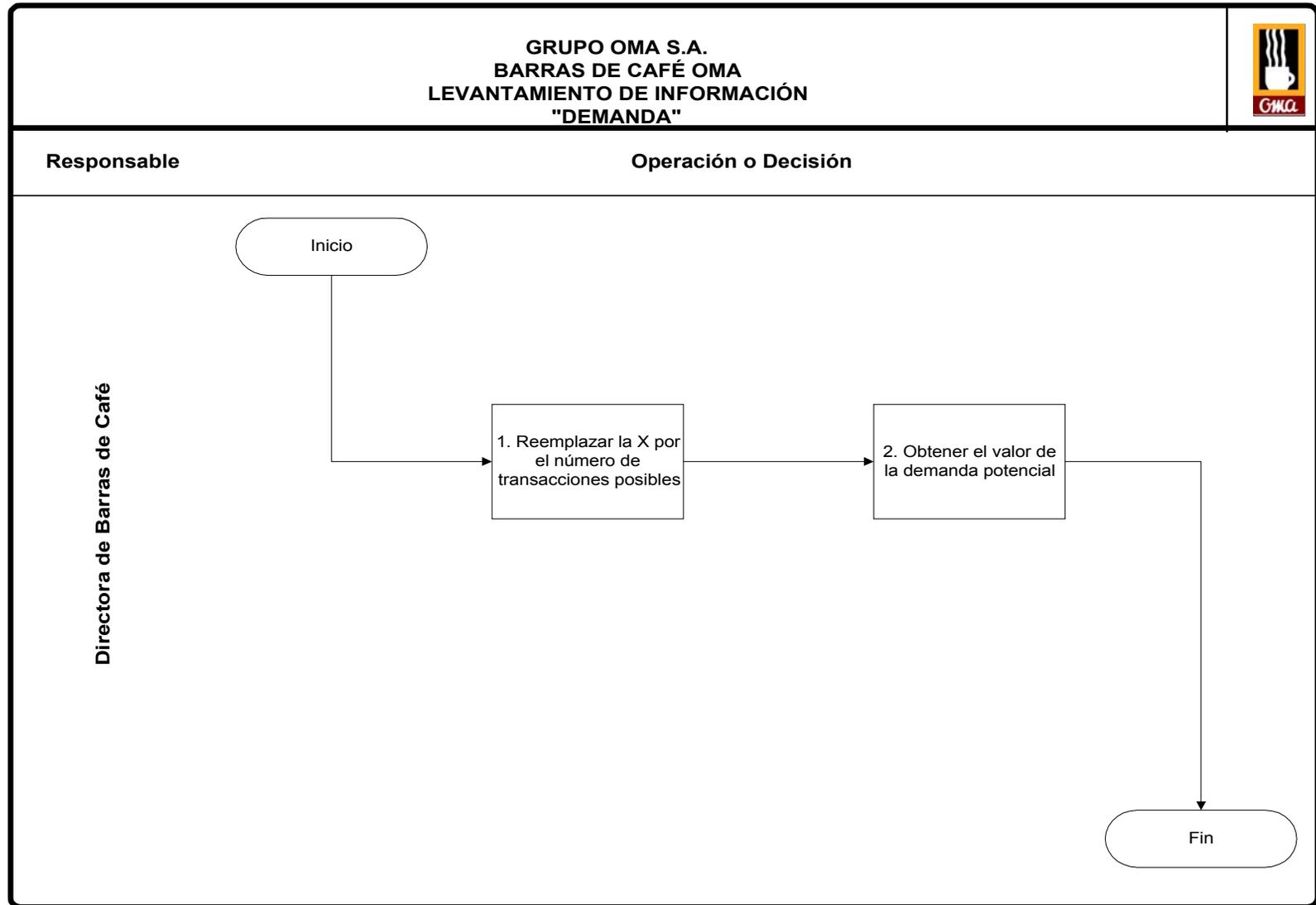
**Registre los datos de cada hora según la tabla anterior**

Mediciones	Dia Pico		Día No Pico	
	Hora Pico	Hora No Pico	Hora Pico	Hora No Pico
1				
2				
3				

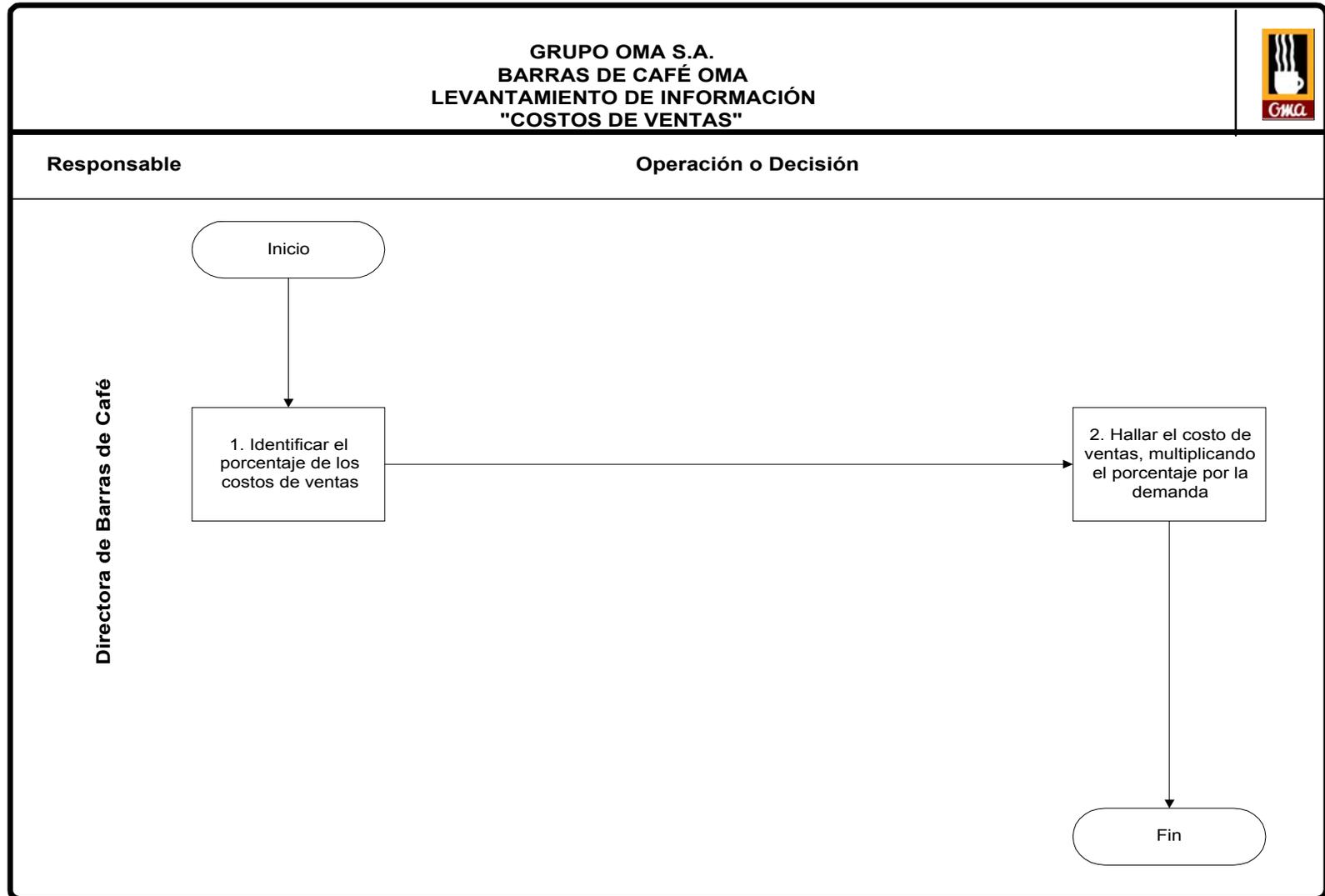
ANEXO V "DIAGRAMA DE FLUJO DE NUMERO DE TRANSACCIONES POTENCIALES"



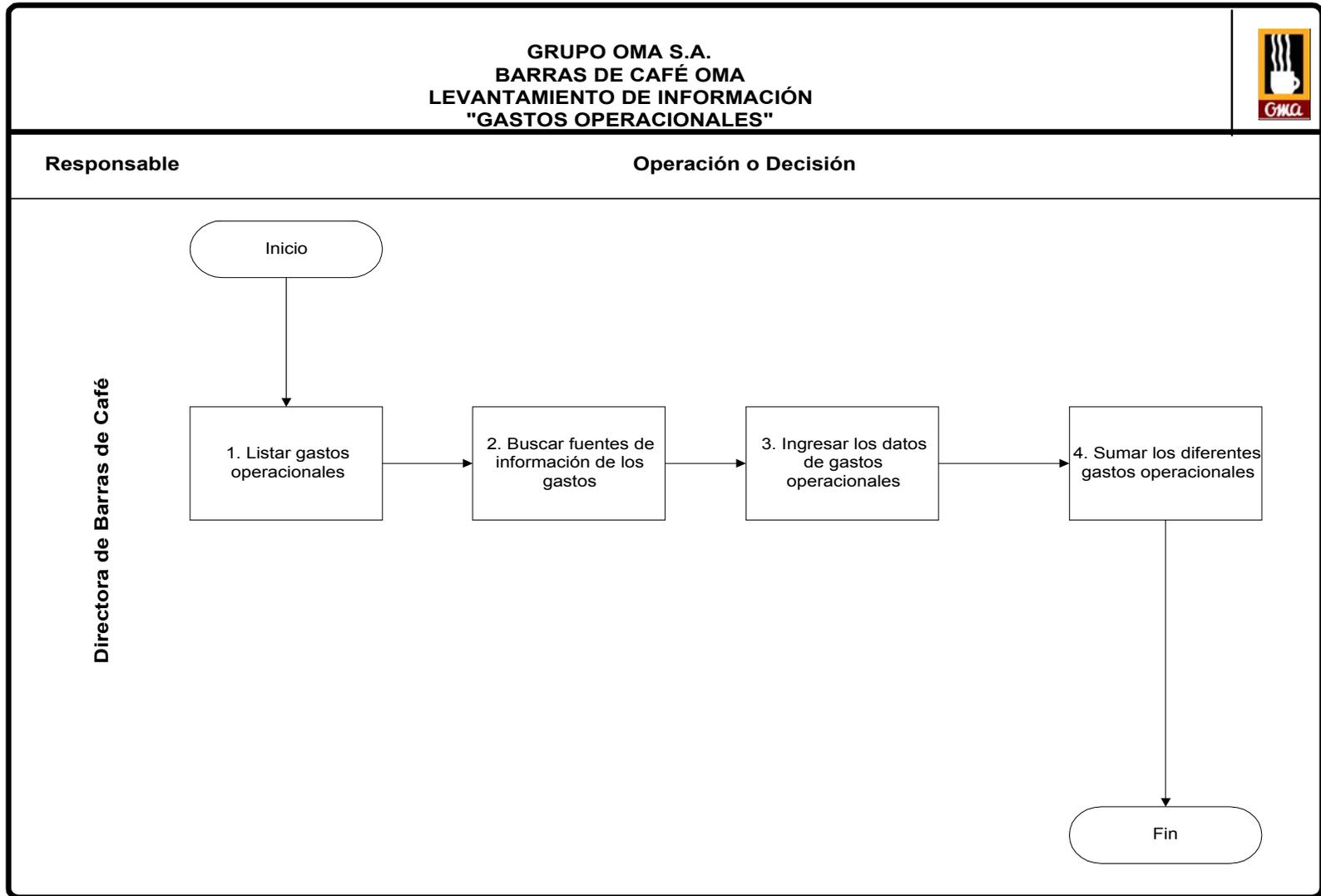
ANEXO W "DIAGRAMA DE FLUJO DE DEMANDA"



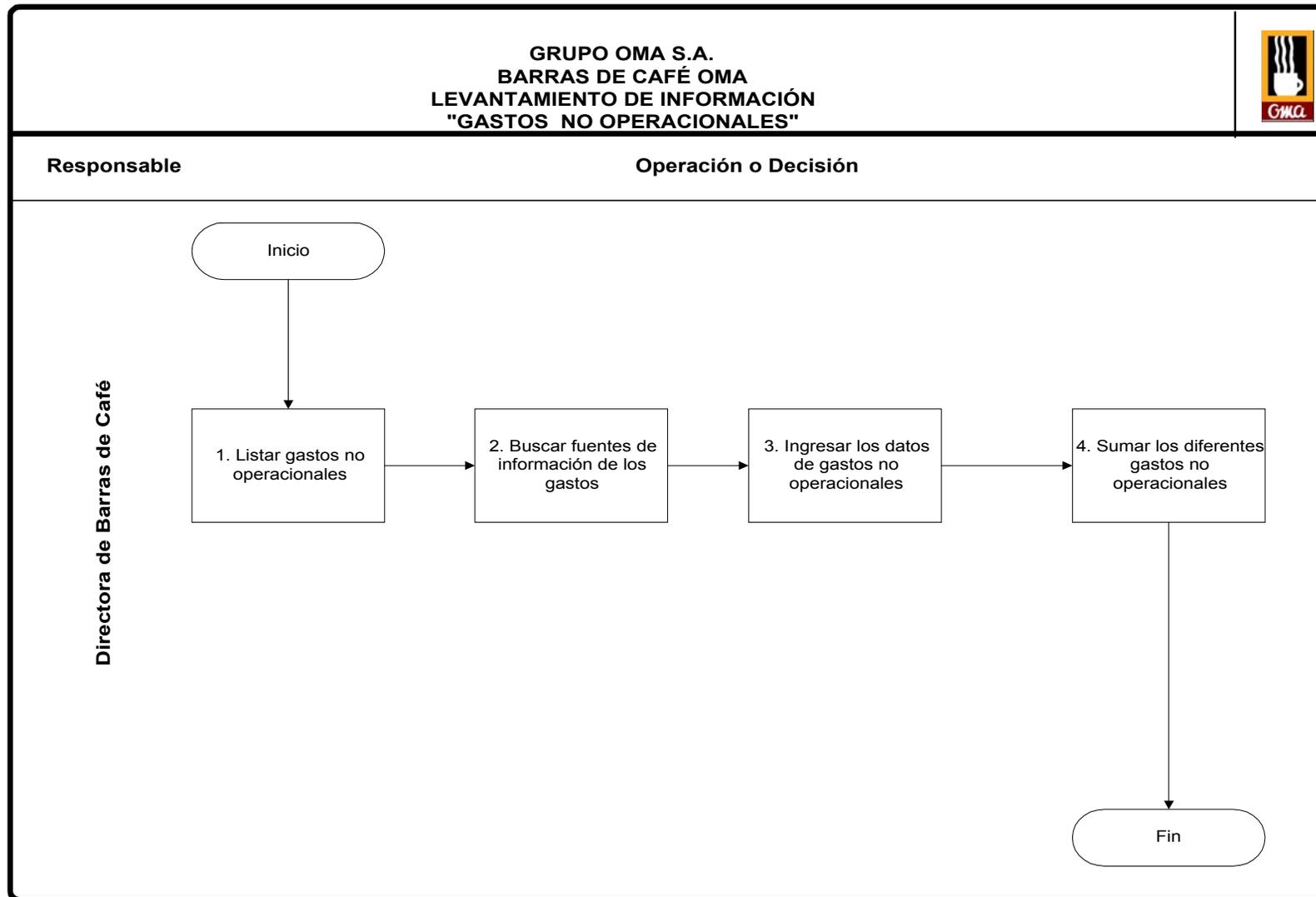
ANEXO X "DIAGRAMA DE FLUJO DE COSTO DE VENTAS"



ANEXO Y "DIAGRAMA DE FLUJO DE GASTOS OPERACIONALES"



ANEXO Z "DIAGRAMA DE FLUJO DE GASTOS NO OPERACIONALES"



## ANEXO AA “CALIFICACIÓN DE FACILIDAD DE TRANSPORTE”

CALIFICACIÓN DE FACILIDAD DE TRANSPORTE										
	Salitre 2	Carrefour 80	Banco Popular	Palacio de justicia	Extermado	Rosario	Aeropuerto	Puente Aereo	Clinica Country	Gaviria 98
<b>Distancias</b>										
a. Recorrido de mas de 90 segundos desde la zona de parqueo hasta el punto de venta	1	1			1	1	1	1		
b. Recorridos entre 61 - 90 segundos desde la zona de parqueo hasta el punto de venta									2	2
c. Recorrido entre 31 y 60 segundos desde la zona de parqueo hasta el punto de venta										
d. Recorridos entre 16 y 30 segundos desde la zona de parqueo hasta el punto de venta			4	4						
e. Recorridos entre 1 y 15 segundos desde la zona de parqueo hasta el punto de venta										
<b>Pendientes</b>										
a. Mas de 30° de inclinación aproximadamente					2					
b. entre 20 y 30 ° de inclinación aprox										
c. entre 10 y 20 ° de inclinación			4			4				4
d. entre 5 y 10° de inclinación							5	5	5	
e. entre 0 y 5° de inclinación aprox. Plano	5	5		5						
<b>Escaleras</b>										
a. mas de tres escaleras					1	1				
b. tres escaleras										
c. dos escaleras										
d. una escalera										4
e. no hay escaleras de mas de tres pasos	5	5	5	5			5	5	5	
<b>Parqueadero</b>										
a. descarga sobre calzadas o zonas prohibidas de parqueo, alta presión										
b. descarga sobre calzadas, presion relativa			2	2		2		2		2
c. con zona para descargas, baja presión					3		3		3	
d. con zona para descarga libre de presión	4	4								
e. zona ideal de descarga libre presión espera nula										
<b>Ascensores</b>										
a. con ascensor publico, trayecto dificil por distancia y escaleras adicionales										
b. con ascensor publico trayecto dificil por distancia										
c. con ascensor publico o de carga afecta el tiempo de entrega	3						3		3	
d. con ascensor de carga sin demoras ni trayectos largos hasta el punto de venta		4								
e. sin ascensores			5	5	5	5		5		5
<b>Acceso</b>										
a. acceso restringido, con tramite previo, afecta considerablemente el tiempo de entrega										
b. acceso restringido con tramites con demoras que no superan los 3 min										
c. acceso restringido con tramites sin demoras considerables que afecten el tiempo de entrega										
d. acceso restringido sin tramites sin demoras	4	4			4	4	4	4	4	
e. libre acceso tiempo espera nulo no hay tramites			5	5						5
<b>Total</b>	22	23	25	26	16	17	21	22	22	22
<b>Zona</b>	Z.R.	Z.R.	Z.B.	Z.B.	Z.R.	Z.R.	Z.R.	Z.R.	Z.R.	Z.R.

Puntos Máximos Posibles  
Puntos Mínimos Posibles

30  
6

Zona Buena (Z.B.)  
Zona Regular (Z.R.)  
Zona Mala (Z.M.)

24 a 30  
12 a 24  
6 a 12

**ANEXO AB “DISTANCIA A SITIOS DE INTERÉS”**

**DISTANCIA A SITIOS DE INTERÉS**

<b>SALITRE 2</b>				
	Importancia	Cantidad	Distancia	Ponderación
Librerías	3	1	2	6
Ropa	2	14	2	56
Comida	1	1	3	3
<b>TOTAL</b>				<b>65</b>

<b>CARREFOUR</b>				
	Importancia	Cantidad	Distancia	Ponderación
Librerías	3	0	0	0
Ropa	2	1	3	6
Comida	1	1	3	3
<b>TOTAL</b>				<b>9</b>

<b>BANCO POPULAR</b>				
	Importancia	Cantidad	Distancia	Ponderación
Comida	3	4	2	24
Librería	2	0	0	0
Banco	1	3	2	6
<b>TOTAL</b>				<b>30</b>

<b>PALACIO DE JUSTICIA</b>				
	Importancia	Cantidad	Distancia	Ponderación
Comida	3	7	2	42
Librería	2	0	0	0
Banco	1	2	1	2
<b>TOTAL</b>				<b>44</b>

<b>U ROSARIO</b>				
	Importancia	Cantidad	Distancia	Ponderación
Aulas	3	2	1	6
Oficinas	1	1	2	2
<b>TOTAL</b>				<b>8</b>

<b>U EXTERNADO</b>				
	Importancia	Cantidad	Distancia	Ponderación
Aulas	3	1	3	9
Oficinas	1	0	0	0
<b>TOTAL</b>				<b>9</b>

<b>AEROPUERTO</b>				
	Importancia	Cantidad	Distancia	Ponderación
Comida	3	8	3	72
Librería	1	3	2	6
<b>TOTAL</b>				<b>78</b>

<b>PUENTE AEREO</b>				
	Importancia	Cantidad	Distancia	Ponderación
Comida	3	0	0	0
Librería	1	1	1	1
<b>TOTAL</b>				<b>1</b>

<b>CLINICA COUNTRY</b>				
	Importancia	Cantidad	Distancia	Ponderación
Consultorios	3	8	1	24
Librería	1	0	0	0
<b>TOTAL</b>				<b>24</b>

<b>GAVIRIA 98</b>				
	Importancia	Cantidad	Distancia	Ponderación
Funeraria	3	1	1	3
Librería	1	1	1	1
<b>TOTAL</b>				<b>4</b>

**ANEXO AC "DISTANCIA A LA COMPETENCIA"**

**DISTANCIA A LA COMPETENCIA**

<b>SALITRE 2</b>				
	Importancia	Cantidad	Distancia	Ponderación
Cafeterías	3	3	2	18
Dunkin donuts	2	0	0	0
Pan Pa`ya	1	0	0	0
<b>TOTAL</b>				18

<b>BANCO POPULAR</b>				
	Importancia	Cantidad	Distancia	Ponderación
Cafetería	3	1	2	6
Dunkin Donuts	2	1	2	4
Pan Pa`ya	1	0	0	0
<b>TOTAL</b>				10

<b>U ROSARIO</b>				
	Importancia	Cantidad	Distancia	Ponderación
Cafeterías	3	1	2	6
				0
				0
<b>TOTAL</b>				6

<b>AEROPUERTO</b>				
	Importancia	Cantidad	Distancia	Ponderación
Cafeterías	3	12	2	72
Dunkin Donuts	2	1	2	4
Pan Pa`ya	1	0	0	0
<b>TOTAL</b>				76

<b>CLINICA COUNTRY</b>				
	Importancia	Cantidad	Distancia	Ponderación
Cafeterías	3	4	3	36
Dunkin Donuts	2	0	0	0
Pan Pa`ya	1	0	0	0
<b>TOTAL</b>				36

<b>CARREFOUR</b>				
	Importancia	Cantidad	Distancia	Ponderación
Cafeterías	3	1	3	9
Dunkin donuts	2	0	0	0
Pan Pa`ya	1	0	0	0
<b>TOTAL</b>				9

<b>PALACIO DE JUSTICIA</b>				
	Importancia	Cantidad	Distancia	Ponderación
Cafetería	3	3	3	27
Dunkin Donuts	2	0	0	0
Pan Pa`ya	1	0	0	0
<b>TOTAL</b>				27

<b>U EXTERNADO</b>				
	Importancia	Cantidad	Distancia	Ponderación
Cafetería	3	1	2	6
				0
				0
<b>TOTAL</b>				6

<b>PUENTE AEREO</b>				
	Importancia	Cantidad	Distancia	Ponderación
Cafeterías	3	1	1	3
Dunkin Donuts	2	1	1	2
Pan Pa`ya	1	0	0	0
<b>TOTAL</b>				5

<b>GAVIRIA 98</b>				
	Importancia	Cantidad	Distancia	Ponderación
Cafeterías	3	1	3	9
Dunkin Donuts	2	0	0	0
Pan Pa`ya	1	0	0	0
<b>TOTAL</b>				9

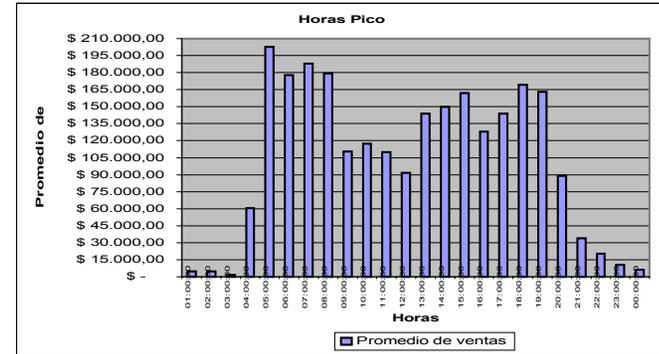
## ANEXO AD “HORAS Y DÍAS PICO”

### HORAS Y DÍAS PICO DE AEROPUERTO

Días de funcionamiento al mes	31
Días de tiras de venta	30
Horas de Funcionamiento al día	24

No. Días	Lunes 4	Martes 4	Miércoles 5	Jueves 5	Viernes 5	Sabado 4	Domingo 3
----------	------------	-------------	----------------	-------------	--------------	-------------	--------------

Horas	Promedio de ventas	Promedio de Transacciones	Venta promedio por transacción	Desviación del Promedio	Porcentaje de Desviación
05:00:00	\$ 202.526,00	70,5	\$ 2.874,07	\$99.663,71	96,89%
07:00:00	\$ 187.920,83	50,4	\$ 3.731,06	\$85.058,55	82,69%
08:00:00	\$ 179.328,67	44,3	\$ 4.048,05	\$76.466,38	74,34%
06:00:00	\$ 177.789,67	49,4	\$ 3.601,41	\$74.927,38	72,84%
18:00:00	\$ 169.238,00	39,0	\$ 4.343,15	\$66.375,71	64,53%
19:00:00	\$ 163.138,33	33,1	\$ 4.928,65	\$60.276,05	58,60%
15:00:00	\$ 162.064,67	40,7	\$ 3.985,20	\$59.202,38	57,55%
14:00:00	\$ 149.815,17	40,5	\$ 3.702,19	\$46.952,88	45,65%
17:00:00	\$ 143.821,83	38,3	\$ 3.751,87	\$40.959,55	39,82%
13:00:00	\$ 143.726,50	36,1	\$ 3.977,67	\$40.864,21	39,73%
16:00:00	\$ 127.982,60	35,1	\$ 3.646,23	\$25.120,31	24,42%
10:00:00	\$ 117.359,83	33,6	\$ 3.489,39	\$14.497,55	14,09%
09:00:00	\$ 110.473,83	29,7	\$ 3.723,84	\$7.611,55	7,40%
11:00:00	\$ 109.890,67	28,5	\$ 3.860,33	\$7.028,38	6,83%
12:00:00	\$ 91.604,33	26,4	\$ 3.465,49	(\$11.257,95)	-10,94%
20:00:00	\$ 89.149,67	19,6	\$ 4.540,73	(\$13.712,62)	-13,33%
04:00:00	\$ 60.602,33	17,7	\$ 3.417,42	(\$42.259,95)	-41,08%
21:00:00	\$ 34.011,83	11,3	\$ 3.001,04	(\$68.850,45)	-66,93%
22:00:00	\$ 20.253,63	6,0	\$ 3.356,96	(\$82.608,65)	-80,31%
23:00:00	\$ 10.329,50	2,9	\$ 3.603,31	(\$92.532,79)	-89,96%
00:00:00	\$ 6.205,50	1,8	\$ 3.447,50	(\$96.656,79)	-93,97%
02:00:00	\$ 4.865,33	0,7	\$ 6.634,55	(\$97.996,95)	-95,27%
01:00:00	\$ 4.806,17	1,1	\$ 4.505,78	(\$98.056,12)	-95,33%
03:00:00	\$ 1.790,00	1,0	\$ 1.732,26	(\$101.072,29)	-98,26%
<b>Promedio</b>	<b>\$ 102.862,29</b>				

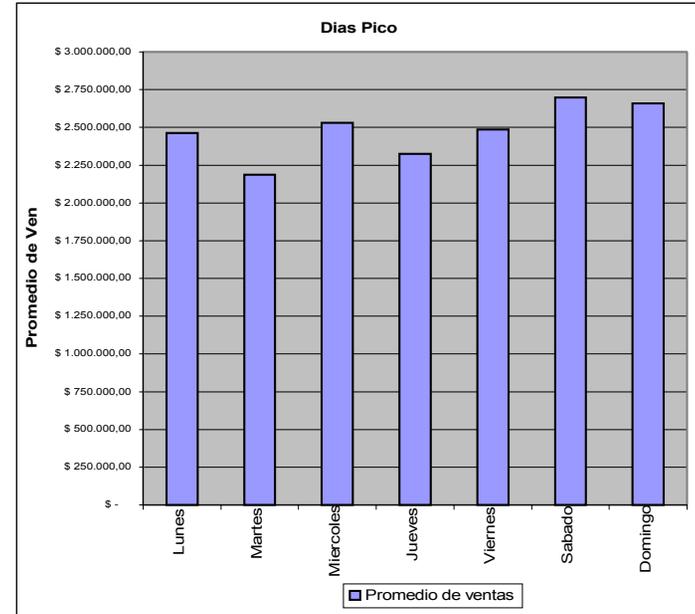


Horas Pico	Aquellas que estén encima del promedio de ventas; las horas más representativas pico son aquellas que estén por más del 45% del promedio
05:00 a.m.	96,89%
07:00 a.m.	82,69%
08:00 a.m.	74,34%
06:00 a.m.	72,84%
06:00 p.m.	64,53%
07:00 p.m.	58,60%
03:00 p.m.	57,55%

Horas No Pico	Aquellas que estén por debajo del promedio de ventas: las horas más representativas de las no pico son aquellas que estén por por menos del 45% del promedio
03:00 a.m.	-98,26%
01:00 a.m.	-95,33%
02:00 a.m.	-95,27%
12:00 a.m.	-93,97%
11:00 p.m.	-89,96%
10:00 p.m.	-80,31%
09:00 p.m.	-66,93%

Total de horas de funcionamiento	24
Representación del tipo de horas al día (cantidad de tipo de horas sobre el total de horas)	
Cantidad de horas pico	14      58,33%
Cantidad de horas no pico	10      41,67%

Días	Promedio de ventas	Promedio de Transacciones	Venta promedio por transacción	Desviación del promedio	Porcentaje de desviación
Sabado	\$ 2.697.592,25	707,8	\$ 3.811,50	\$219.662,65	8,86%
Domingo	\$ 2.660.043,33	615,0	\$ 4.325,27	\$182.113,74	7,35%
Miercoles	\$ 2.529.385,00	685,6	\$ 3.689,30	\$51.455,40	2,08%
Viernes	\$ 2.485.559,00	683,2	\$ 3.638,11	\$7.629,40	0,31%
Lunes	\$ 2.463.208,75	586,0	\$ 4.203,43	(\$14.720,85)	-0,59%
Jueves	\$ 2.323.917,60	683,0	\$ 3.402,51	(\$154.012,00)	-6,22%
Martes	\$ 2.185.801,25	613,0	\$ 3.565,74	(\$292.128,35)	-11,79%
Promedio	\$ 2.477.929,60				



Días Pico	Aquellas que estén encima del promedio de ventas; los días más representativos pico son aquellos que estén por más del 5% del promedio
Sábado	8,86%
Domingo	7,35%

Días No Pico	Aquellas que estén por debajo del promedio de ventas; los días más representativos de las no pico son aquellas que estén por por menos del 5% del promedio
Martes	-11,79%
Jueves	-6,22%

Total de días de funcionamiento	30	
Representación del tipo de días al mes (cantidad de tipo de días sobre el total de días de funcionamiento)		
Cantidad de días pico	18	60,00%
Cantidad de días no pico	12	40,00%

Días y Horas de las Mediciones				
Mediciones	Día Pico		Día no Pico	
	Hora Pico	Hora no Pico	Hora Pico	Hora no Pico
1	6 am Domingo	9 pm Domingo	6 am Martes	9 pm Martes
2	7 am Domingo	10 pm Domingo	7 am Martes	10 pm Martes
3	8 am Domingo	11 pm Domingo	8 am Martes	11 pm Martes

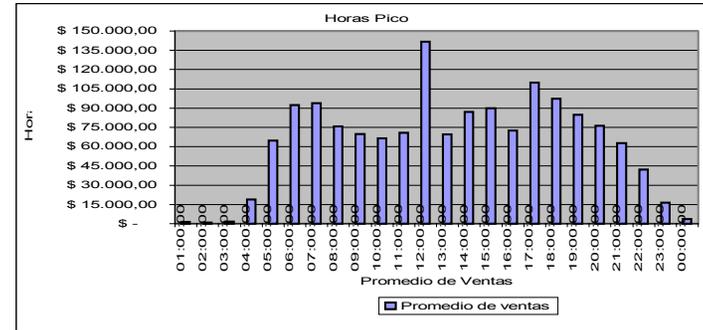
Resultados de las Mediciones				
Mediciones	Día Pico		Día no Pico	
	Hora Pico	Hora no Pico	Hora Pico	Hora no Pico
1	1488	1421	1142	1034
2	1598	1439	902	860
3	1505	1333	1138	1008

**HORAS Y DIAS PICO DE PUENTE AEREO**

Días de funcionamiento al mes	31
Días de tiras de venta	31
Horas de Funcionamiento al día	24

No. Días	Lunes	Martes	Miercoles	Jueves	Viernes	Sabado	Domingo
	4	4	5	5	5	4	4

Horas	Promedio de ventas	Promedio de Transacciones	Venta promedio por transacción	Desviación del Promedio	Porcentaje de Desviación
12:00:00	\$ 141.567,26	18,4	\$ 7.712,80	\$ 78.638,72	124,97%
17:00:00	\$ 109.685,16	27,6	\$ 3.967,61	\$ 46.756,62	74,30%
18:00:00	\$ 97.416,13	27,5	\$ 3.548,65	\$ 34.487,59	54,80%
07:00:00	\$ 93.828,94	30,5	\$ 3.077,99	\$ 30.900,40	49,10%
06:00:00	\$ 92.449,03	31,5	\$ 2.930,39	\$ 29.520,49	46,91%
15:00:00	\$ 89.905,65	24,5	\$ 3.662,39	\$ 26.977,11	42,87%
14:00:00	\$ 87.010,97	23,4	\$ 3.720,47	\$ 24.082,43	38,27%
19:00:00	\$ 84.690,65	25,7	\$ 3.294,12	\$ 21.762,11	34,58%
20:00:00	\$ 76.337,74	23,0	\$ 3.319,03	\$ 13.409,20	21,31%
08:00:00	\$ 75.633,87	25,1	\$ 3.013,69	\$ 12.705,33	20,19%
16:00:00	\$ 72.596,77	21,5	\$ 3.374,06	\$ 9.668,24	15,36%
11:00:00	\$ 70.888,23	20,1	\$ 3.533,01	\$ 7.959,69	12,65%
09:00:00	\$ 69.799,35	20,5	\$ 3.412,90	\$ 6.870,82	10,92%
13:00:00	\$ 69.544,84	22,9	\$ 3.032,19	\$ 6.616,30	10,51%
10:00:00	\$ 66.505,23	21,4	\$ 3.114,29	\$ 3.576,69	5,68%
05:00:00	\$ 64.695,58	23,3	\$ 2.773,95	\$ 1.767,04	2,81%
21:00:00	\$ 62.746,13	20,5	\$ 3.068,03	\$ -182,41	-0,29%
22:00:00	\$ 42.193,55	16,9	\$ 2.500,96	\$ -20.734,99	-32,95%
04:00:00	\$ 18.837,10	10,2	\$ 1.853,81	\$ -44.091,44	-70,07%
23:00:00	\$ 16.362,26	5,5	\$ 2.983,71	\$ -46.566,28	-74,00%
00:00:00	\$ 3.556,45	2,8	\$ 1.252,84	\$ -59.372,09	-94,35%
03:00:00	\$ 1.636,29	1,8	\$ 889,91	\$ -61.292,25	-97,40%
01:00:00	\$ 1.369,35	1,6	\$ 866,33	\$ -61.559,18	-97,82%
02:00:00	\$ 1.028,39	1,5	\$ 708,44	\$ -61.900,15	-98,37%
<b>Promedio</b>	\$ 62.928,54				

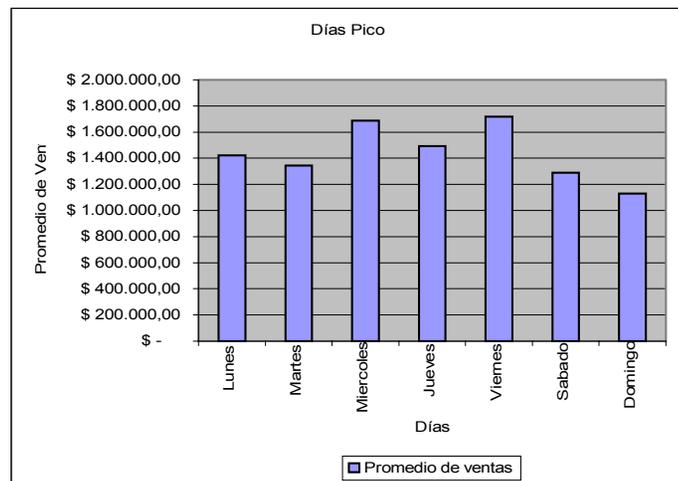


Horas Pico	Aquellas que estén encima del promedio de ventas; las horas más representativas pico son aquellas que estén por más del 45% del promedio
12:00 p.m.	124,97%
05:00 p.m.	74,30%
06:00 p.m.	54,80%
07:00 a.m.	49,10%
06:00 a.m.	46,91%

Horas No Pico	Aquellas que estén por debajo del promedio de ventas: las horas más representativas de las no pico son aquellas que estén por por menos del 45% del promedio
02:00 a.m.	-98,37%
01:00 a.m.	-97,82%
03:00 a.m.	-97,40%
12:00 p.m.	-94,35%
11:00 p.m.	-74,00%
04:00 a.m.	-70,07%

Total de horas de funcionamiento	24
Representación del tipo de horas al día (cantidad de tipo de horas sobre el total de horas)	
Cantidad de horas pico	16 66,67%
Cantidad de horas no pico	8 33,33%

Días	Promedio de ventas	Promedio de Transacciones	Venta promedio por transacción	Desviación del promedio	Porcentaje de Desviación
<b>Viernes</b>	\$ 1.716.588,40	505,4	\$ 3.396,49	\$ 276.101,26	19,17%
<b>Miercoles</b>	\$ 1.685.445,60	470,4	\$ 3.583,01	\$ 244.958,46	17,01%
<b>Jueves</b>	\$ 1.494.808,00	543,8	\$ 2.748,82	\$ 54.320,86	3,77%
<b>Lunes</b>	\$ 1.423.453,75	415,8	\$ 3.423,82	\$ -17.033,39	-1,18%
<b>Martes</b>	\$ 1.343.556,25	427,8	\$ 3.140,98	\$ -96.930,89	-6,73%
<b>Sabado</b>	\$ 1.289.094,25	373,5	\$ 3.451,39	\$ -151.392,89	-10,51%
<b>Domingo</b>	\$ 1.130.463,75	352,0	\$ 3.211,54	\$ -310.023,39	-21,52%
<b>Promedio</b>	\$ 1.440.487,14				



Días Pico	Aquellas que estén encima del promedio de ventas; los días más representativos pico son aquellos que estén por más del 5% del promedio
Viernes	19,17%
Miercoles	17,01%

Días No Pico	Aquellas que estén por debajo del promedio de ventas: los días más representativos de las no pico son aquellas que estén por por menos del 5% del promedio
Domingo	-21,52%
Sabado	-10,51%

Total de días de funcionamiento	30	
Representación del tipo de días al mes (cantidad de tipo de días sobre el total de días de funcionamiento)		
Cantidad de días pico	15	50,00%
Cantidad de días no pico	15	50,00%

#### Días y Horas de las Mediciones

Mediciones	Dia Pico		Dia no Pico	
	Hora Pico	Hora no Pico	Hora Pico	Hora no Pico
1	12 pm Viernes	11 pm Viernes	12 pm Domingo	11 pm Domingo
2	5 pm Viernes	12 am Viernes	5 pm Domingo	12 am Domingo
3	6 pm Viernes	1 am Viernes	6 pm Domingo	1 am Domingo

#### Resultados de las Mediciones

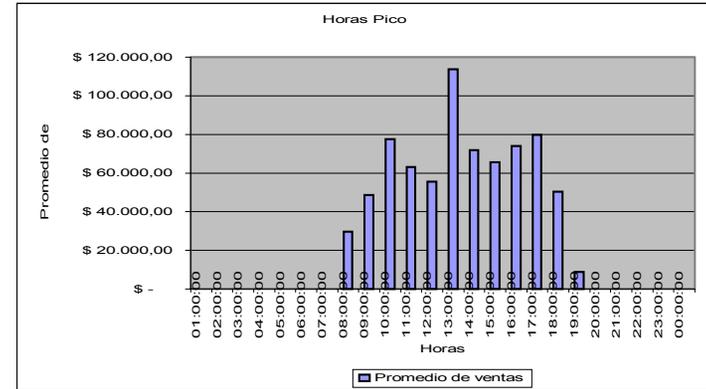
Mediciones	Dia Pico		Dia no Pico	
	Hora Pico	Hora no Pico	Hora Pico	Hora no Pico
1	349	275	254	132
2	358	277	226	134
3	383	286	215	145

**HORAS Y DIAS PICO DE PALACIO DE JUSTICIA**

Días de funcionamiento al mes	31
Días de tiras de venta	25
Horas de Funcionamiento al día	12

No. Días	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
	3	4	5	4	5	4	0

Horas	Promedio de ventas	Promedio de Transacciones	Venta promedio por transacción	Desviación del Promedio	Porcentaje del Promedio
13:00:00	\$ 113.738,40	42,8	\$ 2.659,93	\$ 52.186,06	84,78%
17:00:00	\$ 79.763,60	24,5	\$ 3.253,00	\$ 18.211,26	29,59%
10:00:00	\$ 77.596,40	28,6	\$ 2.709,37	\$ 16.044,06	26,07%
16:00:00	\$ 74.074,40	26,6	\$ 2.784,75	\$ 12.522,06	20,34%
14:00:00	\$ 71.843,40	29,8	\$ 2.410,85	\$ 10.291,06	16,72%
15:00:00	\$ 65.651,12	27,8	\$ 2.361,55	\$ 4.098,78	6,66%
11:00:00	\$ 63.160,40	25,7	\$ 2.459,52	\$ 1.608,06	2,61%
12:00:00	\$ 55.498,60	21,7	\$ 2.555,18	\$ -6.053,74	-9,84%
18:00:00	\$ 50.250,60	14,7	\$ 3.423,07	\$ -11.301,74	-18,36%
09:00:00	\$ 48.568,00	20,5	\$ 2.366,86	\$ -12.984,34	-21,09%
08:00:00	\$ 29.686,40	13,4	\$ 2.215,40	\$ -31.865,94	-51,77%
19:00:00	\$ 8.796,80	3,2	\$ 2.783,80	\$ -52.755,54	-85,71%
01:00:00					
02:00:00					
03:00:00					
04:00:00					
05:00:00					
06:00:00					
07:00:00					
20:00:00					
21:00:00					
22:00:00					
23:00:00					
00:00:00					
<b>Promedio</b>	\$ 61.552,34				

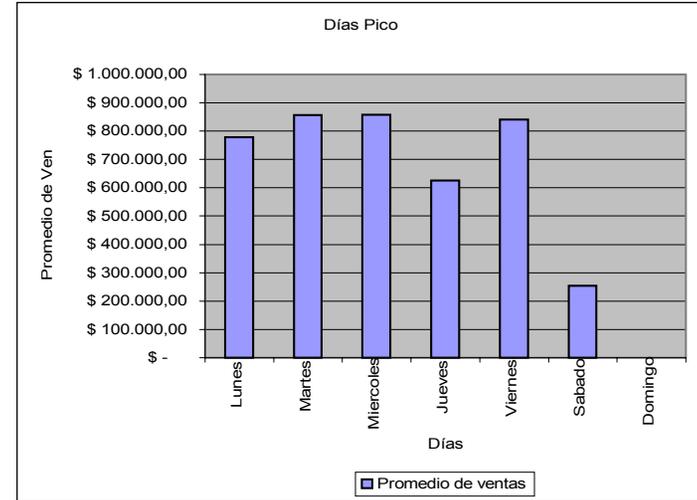


Horas Pico	Aquellas que estén encima del promedio de ventas; las horas más representativas pico son aquellas que estén por más del 25% del promedio
01:00 p.m.	84,78%
05:00 p.m.	29,59%
10:00 a.m.	26,07%

Horas No Pico	Aquellas que estén por debajo del promedio de ventas: las horas más representativas de las no pico son aquellas que estén por por menos del 25% del promedio
07:00 p.m.	-85,71%
08:00 a.m.	-51,77%
09:00 a.m.	-21,09%

Total de horas de funcionamiento	12
Representación del tipo de horas al día (cantidad de tipo de horas sobre el total de horas)	
Cantidad de horas pico	58,33%
Cantidad de horas no pico	41,67%

Días	Promedio de ventas	Promedio de Transacciones	Venta promedio por transacción	Desviación del promedio	Porcentaje de desviación
<b>Miercoles</b>	\$ 858.522,00	315,4	\$ 2.722,01	156.488,75	22,29%
<b>Martes</b>	\$ 855.780,00	327,0	\$ 2.617,06	153.746,75	21,90%
<b>Viernes</b>	\$ 840.309,60	316,0	\$ 2.659,21	138.276,35	19,70%
<b>Lunes</b>	\$ 777.826,67	295,0	\$ 2.636,70	75.793,41	10,80%
<b>Jueves</b>	\$ 625.132,50	315,0	\$ 1.984,55	(76.900,75)	-10,95%
<b>Sabado</b>	\$ 254.628,75	93,0	\$ 2.737,94	(447.404,50)	-63,73%
<b>Domingo</b>					
<b>Promedio</b>	\$ 702.033,25				



Días Pico	Aquellas que estén encima del promedio de ventas; los días más representativos pico son aquellos que estén por más del 5% del promedio
miercoles	22,29%
martes	21,90%
viernes	19,70%

Días No Pico	Aquellas que estén por debajo del promedio de ventas: los días más representativos de las no pico son aquellas que estén por por menos del 5% del promedio
Sabado	-63,75%
Jueves	-10,95%

Total de días de funcionamiento	24	
Representación del tipo de días al mes (cantidad de tipo de días sobre el total de días de funcionamiento)		
Cantidad de días pico	16	66,67%
Cantidad de días no pico	8	33,33%

#### Días y Horas de las Mediciones

Mediciones	Dia Pico		Dia no Pico	
	Hora Pico	Hora no Pico	Hora Pico	Hora no Pico
1	1 pm Mierco	7 pm Mierco	1 pm Sabado	7 pm Sábado
2	5 pm Mierco	8 am Mierco	5 pm Sábado	8 am Sábado
3	10 am Mierco	9 am Mierco	10 am Sábado	9 am Sábado

#### Resultados de las Mediciones

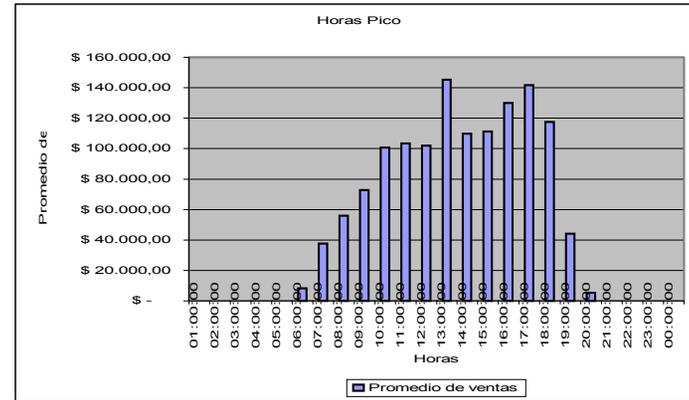
Mediciones	Dia Pico		Dia no Pico	
	Hora Pico	Hora no Pico	Hora Pico	Hora no Pico
1	1690	1545	1265	1117
2	1504	1490	1356	1231
3	1492	1439	1361	1334

**HORAS Y DIAS PICO DE BANCO POPULAR**

Días de funcionamiento al mes	31
Días de tiras de venta	30
Horas de Funcionamiento al día	12

No. Días	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
	4	4	5	5	5	3	4

Horas	Promedio de ventas	Promedio de Transacciones	Venta promedio por transacción	Desviación del Promedio	Porcentaje de Desviación
13:00:00	\$ 145.233,33	61,0	\$ 2.379,57	\$ 59.508,26	69,42%
17:00:00	\$ 141.699,00	45,6	\$ 3.107,43	\$ 55.973,92	65,29%
16:00:00	\$ 130.049,17	45,4	\$ 2.866,62	\$ 44.324,09	51,70%
18:00:00	\$ 117.636,13	33,6	\$ 3.497,61	\$ 31.911,06	37,22%
15:00:00	\$ 111.269,97	42,7	\$ 2.607,89	\$ 25.544,89	29,80%
14:00:00	\$ 109.807,90	47,2	\$ 2.326,44	\$ 24.082,82	28,09%
11:00:00	\$ 103.372,00	45,3	\$ 2.281,94	\$ 17.646,92	20,59%
12:00:00	\$ 101.887,67	42,1	\$ 2.422,05	\$ 16.162,59	18,85%
10:00:00	\$ 100.803,50	44,2	\$ 2.282,34	\$ 15.078,42	17,59%
09:00:00	\$ 72.853,00	32,2	\$ 2.262,52	\$ -12.872,08	-15,02%
08:00:00	\$ 55.871,33	25,5	\$ 2.191,03	\$ -29.853,74	-34,82%
19:00:00	\$ 44.018,17	14,2	\$ 3.092,61	\$ -41.706,91	-48,65%
07:00:00	\$ 37.700,67	22,5	\$ 1.673,11	\$ -48.024,41	-56,02%
06:00:00	\$ 8.358,33	4,6	\$ 1.830,29	\$ -77.366,74	-90,25%
20:00:00	\$ 5.316,00	0,2	\$ 26.580,00	\$ -80.409,08	-93,80%
01:00:00					
02:00:00					
03:00:00					
04:00:00					
05:00:00					
21:00:00					
22:00:00					
23:00:00					
00:00:00					
<b>Promedio</b>	\$ 85.725,08				

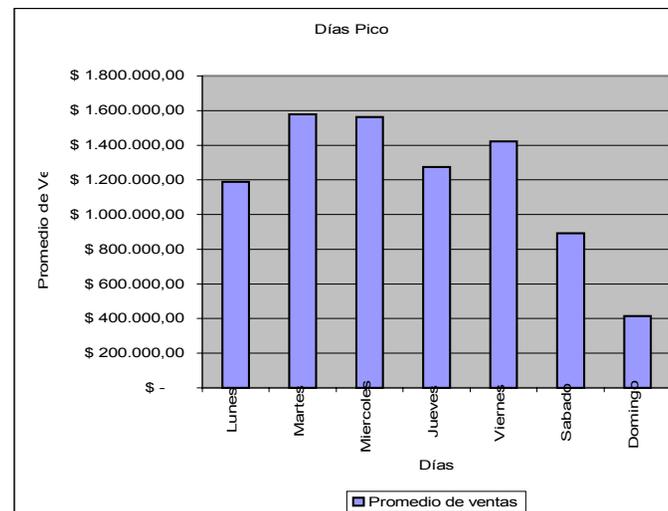


Horas Pico	Aquellas que estén encima del promedio de ventas; las horas más representativas pico son aquellas que estén por más del 25% del promedio
01:00 p.m.	69,42%
05:00 p.m.	65,29%
06:00 p.m.	51,70%

Horas No Pico	Aquellas que estén por debajo del promedio de ventas: las horas más representativas de las no pico son aquellas que estén por por menos del 25% del promedio
08:00 p.m.	-93,80%
06:00 a.m.	-90,25%
07:00 a.m.	-56,02%

Total de horas de funcionamiento	15
Representación del tipo de horas al día (cantidad de tipo de horas sobre el total de horas)	
Cantidad de horas pico	9      60,00%
Cantidad de horas no pico	6      40,00%

Días	Promedio de ventas	Promedio de Transacciones	Venta promedio por transacción	Desviación del promedio	Porcentaje de Desviación
<b>Martes</b>	\$ 1.579.779,75	654,0	\$ 2.415,57	\$ 388.865,65	32,65%
<b>Miercoles</b>	\$ 1.563.146,80	616,6	\$ 2.535,11	\$ 372.232,70	31,26%
<b>Viernes</b>	\$ 1.422.802,00	517,0	\$ 2.752,03	\$ 231.887,90	19,47%
<b>Jueves</b>	\$ 1.274.141,40	649,4	\$ 1.962,03	\$ 83.227,30	6,99%
<b>Lunes</b>	\$ 1.188.751,25	504,8	\$ 2.355,13	\$ -2.162,85	-0,18%
<b>Sabado</b>	\$ 891.865,00	326,0	\$ 2.735,78	\$ -299.049,10	-25,11%
<b>Domingo</b>	\$ 415.912,50	165,0	\$ 2.520,68	\$ -775.001,60	-65,08%
<b>Promedio</b>	\$ 1.190.914,10				



Días Pico	Aquellas que estén encima del promedio de ventas; los días más representativos pico son aquellos que estén por más del 5% del promedio
martes	32,65%
miercoles	31,26%
viernes	19,47%

Días No Pico	Aquellas que estén por debajo del promedio de ventas: los días más representativos de las no pico son aquellas que estén por por menos del 5% del promedio
Domingo	-65,05%
sabado	-25,11%

Total de días de funcionamiento	30	
Representación del tipo de días al mes (cantidad de tipo de días sobre el total de días de funcionamiento)		
Cantidad de días pico	18	60,00%
Cantidad de días no pico	12	40,00%

Días y Horas de las Mediciones				
Mediciones	Dia Pico		Dia no Pico	
	Hora Pico	Hora no Pico	Hora Pico	Hora no Pico
1	1 pm martes	8 pm martes	1 pm domingo	2 pm domingo
2	5 pm martes	6 am martes	5 pm domingo	4 pm domingo
3	10 am martes	7 am martes	10 am domingo	3 pm domingo

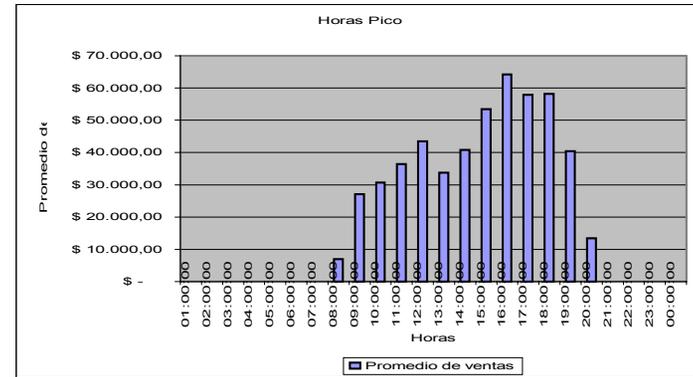
Resultados de las Mediciones				
Mediciones	Dia Pico		Dia no Pico	
	Hora Pico	Hora no Pico	Hora Pico	Hora no Pico
1	3511	2121	1664	1059
2	3464	2157	1704	1128
3	3310	2275	2091	1587

**HORAS Y DIAS PICO DE CARREFOUR 80**

Días de funcionamiento al mes	31
Días de tiras de venta	7
Horas de Funcionamiento al día	12

No. Días	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
	1	1	1	1	1	1	1

Horas	Promedio de ventas	Promedio de Transacciones	Venta promedio por transacción	Desviación del promedio	Porcentaje de desviación
16:00:00	\$ 64.200,00	29,0	\$ 2.213,79	\$ 19.969,68	45,15%
18:00:00	\$ 58.235,71	25,0	\$ 2.329,43	\$ 14.005,39	31,66%
17:00:00	\$ 57.907,14	29,1	\$ 1.987,01	\$ 13.676,82	30,92%
15:00:00	\$ 53.421,43	25,9	\$ 2.066,02	\$ 9.191,10	20,78%
12:00:00	\$ 43.425,00	21,9	\$ 1.986,76	\$ -805,32	-1,82%
14:00:00	\$ 40.831,43	20,0	\$ 2.041,57	\$ -3.398,90	-7,68%
19:00:00	\$ 40.450,00	21,1	\$ 1.913,18	\$ -3.780,32	-8,55%
11:00:00	\$ 36.414,29	19,7	\$ 1.847,10	\$ -7.816,04	-17,67%
13:00:00	\$ 33.778,57	19,0	\$ 1.777,82	\$ -10.451,75	-23,63%
10:00:00	\$ 30.727,14	17,1	\$ 1.792,42	\$ -13.503,18	-30,53%
09:00:00	\$ 27.142,86	16,4	\$ 1.652,17	\$ -17.087,47	-38,63%
20:00:00					
08:00:00					
01:00:00					
02:00:00					
03:00:00					
04:00:00					
05:00:00					
06:00:00					
07:00:00					
21:00:00					
22:00:00					
23:00:00					
00:00:00					
<b>Promedio</b>	\$ 44.230,32				

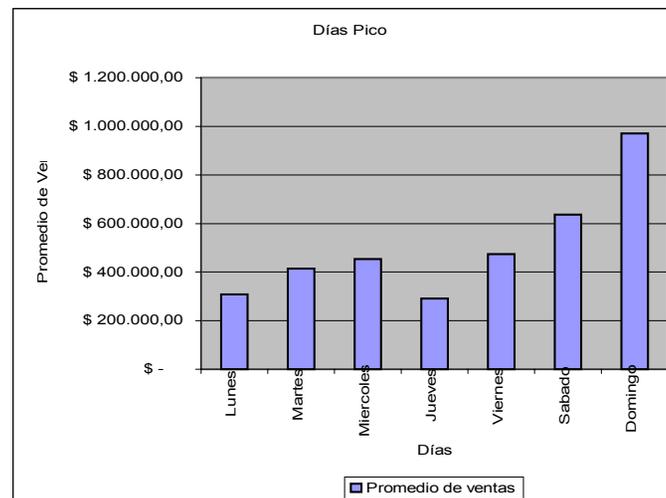


Horas Pico	Aquellas que estén encima del promedio de ventas; las horas más representativas pico son aquellas que estén por más del 25% del promedio
04:00 p.m.	45,15%
06:00 p.m.	31,66%
05:00 p.m.	30,92%

Horas No Pico	Aquellas que estén por debajo del promedio de ventas: las horas más representativas de las no pico son aquellas que estén por por menos del 25% del promedio
09:00 a.m.	-38,63%
10:00 a.m.	-30,53%
01:00 p.m.	-23,63%

Total de horas de funcionamiento	12
Representación del tipo de horas al día (cantidad de tipo de horas sobre el total de horas)	
Cantidad de horas pico	4      33,33%
Cantidad de horas no pico	8      66,67%

Días	Promedio de ventas	Promedio de Transacciones	Venta promedio por transacción	Desviación del Promedio	Porcentaje de Desviación
<b>Domingo</b>	\$ 969.845,00	486,0	\$ 1.995,57	\$ 462.825,71	91,28%
<b>Sabado</b>	\$ 637.150,00	279,0	\$ 2.283,69	\$ 130.130,71	25,67%
<b>Viernes</b>	\$ 474.350,00	228,0	\$ 2.080,48	\$ -32.669,29	-6,44%
<b>Miercoles</b>	\$ 454.000,00	208,0	\$ 2.182,69	\$ -53.019,29	-10,46%
<b>Martes</b>	\$ 413.800,00	235,0	\$ 1.760,85	\$ -93.219,29	-18,39%
<b>Lunes</b>	\$ 308.750,00	181,0	\$ 1.705,80	\$ -198.269,29	-39,10%
<b>Jueves</b>	\$ 291.240,00	179,0	\$ 1.627,04	\$ -215.779,29	-42,56%
<b>Promedio</b>	\$ 507.019,29				



Días Pico	Aquellas que estén encima del promedio de ventas; los días más representativos pico son aquellos que estén por más del 5% del promedio
Domingo	91,28%
Sábado	25,67%

Días No Pico	Aquellas que estén por debajo del promedio de ventas: los días más representativos de las no pico son aquellas que estén por por menos del 5% del promedio
Jueves	-42,56%
Lunes	-39,10%

Total de días de funcionamiento	30	
Representación del tipo de días al mes (cantidad de tipo de días sobre el total de días de funcionamiento)		
Cantidad de días pico	8	26,67%
Cantidad de días no pico	22	73,33%

Días y Horas de las Mediciones				
Mediciones	Dia Pico		Dia no Pico	
	Hora Pico	Hora no Pico	Hora Pico	Hora no Pico
1	4 pm domingo	9 am Domingo	4 pm jueves	9 am jueves
2	6 pm Domingo	10 am Domingo	6 pm jueves	10 am jueves
3	5 pm Domingo	1 pm domingo	5 pm jueves	1 pm jueves

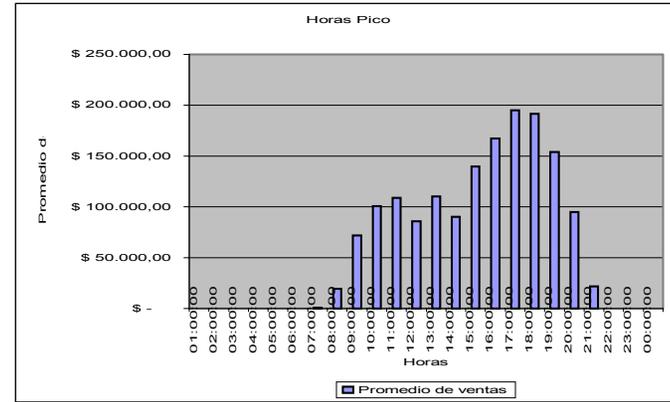
Resultados de las Mediciones				
Mediciones	Dia Pico		Dia no Pico	
	Hora Pico	Hora no Pico	Hora Pico	Hora no Pico
1	827	611	340	195
2	725	584	383	255
3	719	562	386	307

**HORAS Y DIAS PICO DE SALITRE 2 do: PISO**

Días de funcionamiento al mes	30
Días de tiras de venta	30
Horas de Funcionamiento al día	12

No. Días	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
	4	4	4	4	4	5	5

Horas	Promedio de ventas	Promedio de Transacciones	Venta promedio por transacción	Desviación del promedio	Porcentaje de Desviación
17:00:00	\$ 195.029,17	60,4	\$ 3.230,74	77.158,00	65,46%
18:00:00	\$ 191.625,00	57,9	\$ 3.309,59	73.753,84	62,57%
16:00:00	\$ 167.329,67	55,0	\$ 3.042,36	49.458,50	41,96%
19:00:00	\$ 153.879,33	45,5	\$ 3.381,96	36.008,17	30,55%
15:00:00	\$ 139.782,23	49,0	\$ 2.854,64	21.911,07	18,59%
13:00:00	\$ 110.283,17	38,7	\$ 2.849,69	(7.588,00)	-6,44%
11:00:00	\$ 108.889,17	38,9	\$ 2.799,21	(8.982,00)	-7,62%
10:00:00	\$ 100.836,90	37,5	\$ 2.688,98	(17.034,26)	-14,45%
20:00:00	\$ 94.954,00	29,3	\$ 3.244,44	(22.917,16)	-19,44%
14:00:00	\$ 90.283,33	38,1	\$ 2.371,72	(27.587,83)	-23,41%
12:00:00	\$ 85.895,50	32,6	\$ 2.637,53	(31.975,66)	-27,13%
09:00:00	\$ 71.823,83	27,7	\$ 2.589,80	(46.047,33)	-39,07%
21:00:00	\$ 21.713,83	6,8	\$ 3.193,21	(96.157,33)	-81,58%
08:00:00					
07:00:00					
22:00:00					
01:00:00					
02:00:00					
03:00:00					
04:00:00					
05:00:00					
06:00:00					
23:00:00					
00:00:00					
<b>Promedio</b>	\$ 117.871,16				

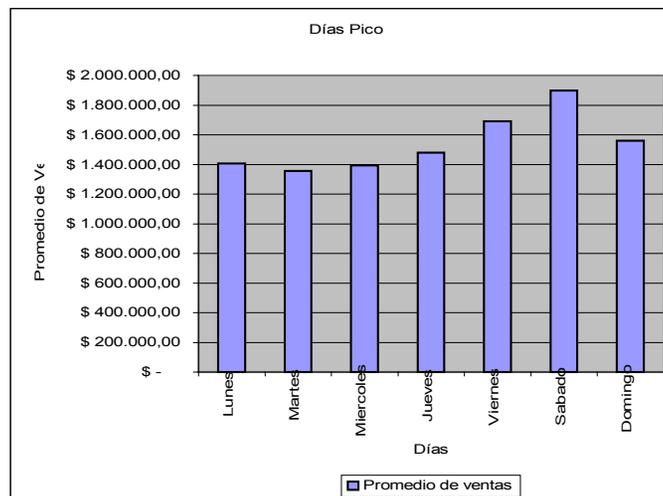


Horas Pico	Aquellas que estén encima del promedio de ventas; las horas más representativas pico son aquellas que estén por más del 25% del promedio
05:00 a.m.	65,46%
06:00 p.m.	62,57%
04:00 a.m.	41,96%

Horas No Pico	Aquellas que estén por debajo del promedio de ventas; las horas más representativas de las no pico son aquellas que estén por por menos del 25% del promedio
09:00 p.m.	-81,58%
09:00 a.m.	-39,07%
12:00 p.m.	-27,13%

Total de horas de funcionamiento	13	
Representación del tipo de horas al día (cantidad de tipo de horas sobre el total de horas)		
Cantidad de horas pico	5	38,46%
Cantidad de horas no pico	8	61,54%

Días	Promedio de ventas	Promedio de Transacciones	Venta promedio por transacción	Desviación del Promedio	Porcentaje de la Desviación
<b>Sabado</b>	\$ 1.897.920,40	386,8	\$ 3.501,48	357.634,99	23,22%
<b>Viernes</b>	\$ 1.691.118,00	473,5	\$ 2.969,32	150.832,59	9,79%
<b>Domingo</b>	\$ 1.560.397,00	402,8	\$ 3.458,56	20.111,59	1,31%
<b>Jueves</b>	\$ 1.479.111,25	664,3	\$ 2.349,11	(61.174,16)	-3,97%
<b>Lunes</b>	\$ 1.405.971,25	502,5	\$ 2.943,50	(134.314,16)	-8,72%
<b>Miercoles</b>	\$ 1.393.106,25	786,3	\$ 2.413,89	(147.179,16)	-9,56%
<b>Martes</b>	\$ 1.354.373,75	539,0	\$ 3.137,51	(185.911,66)	-12,07%
<b>Promedio</b>	\$ 1.540.285,41				



Días Pico	Aquellas que estén encima del promedio de ventas; los días más representativos pico son aquellos que estén por más del 5% del promedio
Sábado	91,28%
Viernes	9,79%

Días No Pico	Aquellas que estén por debajo del promedio de ventas; los días más representativos de las no pico son aquellas que estén por por menos del 5% del promedio
Martes	-12,07%
Miercoles	-9,56%
Lunes	-8,72

Total de días de funcionamiento	30	
Representación del tipo de días al mes (cantidad de tipo de días sobre el total de días de funcionamiento)		
Cantidad de días pico	12	40,00%
Cantidad de días no pico	18	60,00%

#### Días y Horas de las Mediciones

Mediciones	Dia Pico		Dia no Pico	
	Hora Pico	Hora no Pico	Hora Pico	Hora no Pico
1	5 pm sabado	9 pm sabado	5 pm martes	9 pm martes
2	6 pm sabado	9 am sabado	6 pm martes	9 am martes
3	4 pm sabado	12 pm sabado	4 pm martes	12 pm martes

#### Resultados de las Mediciones

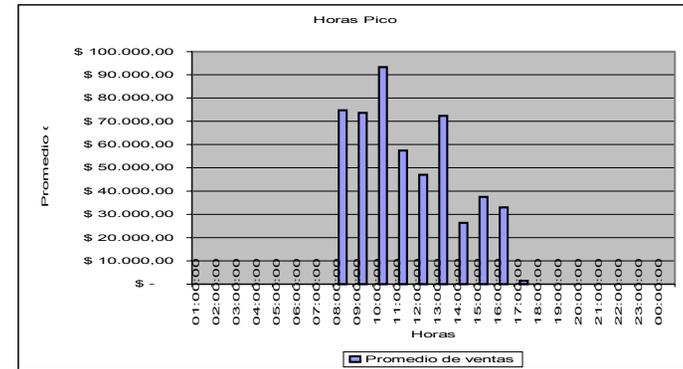
Mediciones	Dia Pico		Dia no Pico	
	Hora Pico	Hora no Pico	Hora Pico	Hora no Pico
1	1954	532	863	714
2	1926	943	860	157
3	1723	1059	830	769

**HORAS Y DÍAS PICO DE EXTERNADO**

Días de funcionamiento al mes	31
Días de tiras de venta	19
Horas de funcionamiento al día	10

No. Días	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
	3	3	5	5	3	0	0

Horas	Promedio de ventas	Promedio de Transacciones	Venta promedio por transacción	Desviación del promedio	Porcentaje de Desviación
10:00:00	\$ 93.348,42	37,6	\$ 2.484,06	36.067,57	62,97%
08:00:00	\$ 74.779,74	32,4	\$ 2.306,52	17.498,89	30,55%
09:00:00	\$ 73.659,74	30,1	\$ 2.451,02	16.378,89	28,59%
13:00:00	\$ 72.403,95	24,4	\$ 2.964,82	15.123,10	26,40%
11:00:00	\$ 57.478,68	22,4	\$ 2.563,60	197,84	0,35%
12:00:00	\$ 46.972,63	17,9	\$ 2.617,24	(10.308,22)	-18,00%
15:00:00	\$ 37.440,00	14,1	\$ 2.654,33	(19.840,85)	-34,64%
16:00:00	\$ 33.067,63	11,8	\$ 2.804,84	(24.213,22)	-42,27%
14:00:00	\$ 26.376,84	11,3	\$ 2.341,87	(30.904,01)	-53,95%
17:00:00	\$ 1.462,11	0,6	\$ 2.315,00	10	
07:00:00					
01:00:00					
02:00:00					
03:00:00					
04:00:00					
05:00:00					
06:00:00					
18:00:00					
19:00:00					
20:00:00					
21:00:00					
22:00:00					
23:00:00					
00:00:00					
<b>Promedio</b>	\$ 57.280,85				

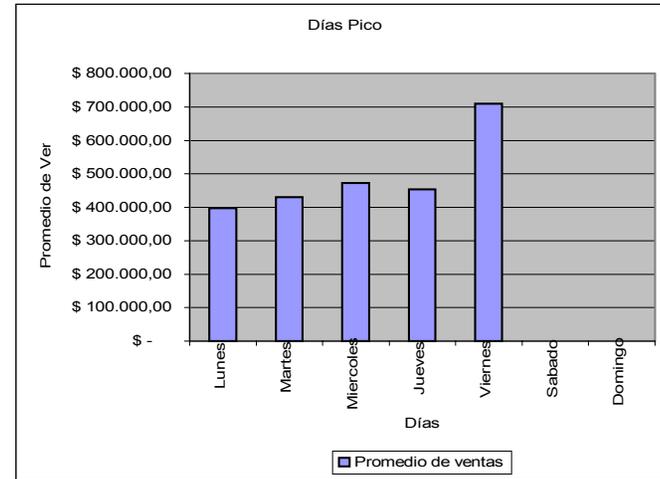


Horas Pico	Aquellas que estén encima del promedio de ventas; las horas más representativas pico son aquellas que estén por más del 25% del promedio
10:00 a.m.	62,97%
08:00 a.m.	30,55%
09:00 a.m.	28,59%
01:00 p.m.	26,40%

Horas No Pico	Aquellas que estén por debajo del promedio de ventas: las horas más representativas de las no pico son aquellas que estén por por menos del 25% del promedio
02:00 p.m.	-53,95%
04:00 p.m.	-42,27%
03:00 p.m.	-18,00%

Total de horas de funcionamiento	9	
Representación del tipo de horas al día (cantidad de tipo de horas sobre el total de horas)		
Cantidad de horas pico	5	55,56%
Cantidad de horas no pico	4	44,44%

Días	Promedio de ventas	Promedio de Transacciones	Venta promedio por transacción	Desviación del promedio	Porcentaje del promedio
<b>Viernes</b>	\$ 710.466,67	273,7	\$ 2.596,10	217.728,53	44,19%
<b>Miércoles</b>	\$ 472.280,00	180,6	\$ 2.615,06	(20.458,13)	-4,15%
<b>Jueves</b>	\$ 452.939,00	222,2	\$ 2.038,43	(39.799,13)	-8,08%
<b>Martes</b>	\$ 430.540,00	174,7	\$ 2.464,92	(62.198,13)	-12,62%
<b>Lunes</b>	\$ 397.465,00	164,0	\$ 2.423,57	(95.273,13)	-19,34%
<b>Sabado</b>					
<b>Domingo</b>					
<b>Promedio</b>	\$ 492.738,13				



Días Pico	Aquellas que estén encima del promedio de ventas; los días más representativos pico son aquellos que estén por más del 5% del promedio
Viernes	44,19%

Días No Pico	Aquellas que estén por debajo del promedio de ventas: los días más representativos de las no pico son aquellas que estén por por menos del 5% del promedio
Lunes	-19,34%
Martes	-12,62%

Total de días de funcionamiento	20	
Representación del tipo de días al mes (cantidad de tipo de días sobre el total de días de funcionamiento)		
Cantidad de días pico	4	20,00%
Cantidad de días no pico	16	80,00%

#### Días y Horas de las Mediciones

Mediciones	Día Pico		Día no Pico	
	Hora Pico	Hora no Pico	Hora Pico	Hora no Pico
1	10 am Viernes	2 pm viernes	10 am Lunes	2 pm Lunes
2	8am Viernes	4 pm Viernes	8 am Lunes	4 pm Lunes
3	9 am Viernes	3 pm Viernes	9 am Lunes	3 pm Lunes

#### Resultados de las Mediciones

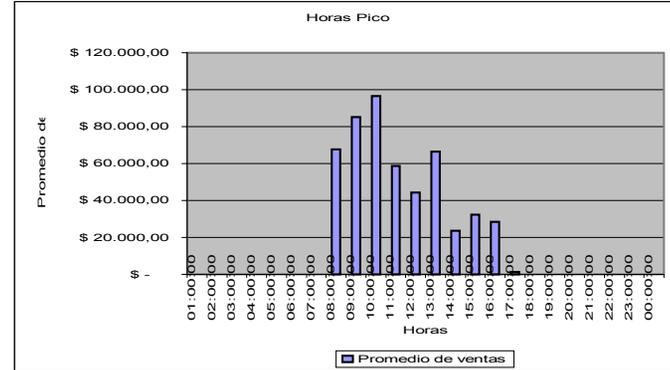
Mediciones	Día Pico		Día no Pico	
	Hora Pico	Hora no Pico	Hora Pico	Hora no Pico
1	158	98	117	99
2	142	104	112	101
3	141	116	111	105

**HORAS Y DÍAS PICO DE ROSARIO**

Días de funcionamiento al mes	31
Días de tiras de venta	22
Horas de Funcionamiento al día	10

No. Días	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
	3	3	5	5	3	3	0

Horas	Promedio de ventas	Promedio de Transacciones	Venta promedio por transacción	Desviación Promedio	Porcentaje de Desviación
10:00:00	\$ 96.547,50	37,8	\$ 2.556,01	\$ 40.592,57	72,55%
09:00:00	\$ 85.239,36	32,2	\$ 2.644,94	\$ 29.284,43	52,34%
08:00:00	\$ 67.741,14	29,0	\$ 2.335,90	\$ 11.786,20	21,06%
13:00:00	\$ 66.566,73	21,9	\$ 3.044,63	\$ 10.611,79	18,96%
11:00:00	\$ 58.666,27	22,9	\$ 2.560,83	\$ 2.711,34	4,85%
12:00:00	\$ 44.328,64	16,7	\$ 2.657,30	\$ -11.626,30	-20,78%
15:00:00	\$ 32.334,55	12,2	\$ 2.654,33	\$ -23.620,39	-42,21%
16:00:00	\$ 28.558,41	10,2	\$ 2.804,84	\$ -27.396,53	-48,96%
14:00:00	\$ 23.611,82	10,1	\$ 2.339,91	\$ -32.343,12	-57,80%
17:00:00					
07:00:00					
01:00:00					
02:00:00					
03:00:00					
04:00:00					
05:00:00					
06:00:00					
18:00:00					
19:00:00					
20:00:00					
21:00:00					
22:00:00					
23:00:00					
00:00:00					
Promedio	\$ 55.954,93				

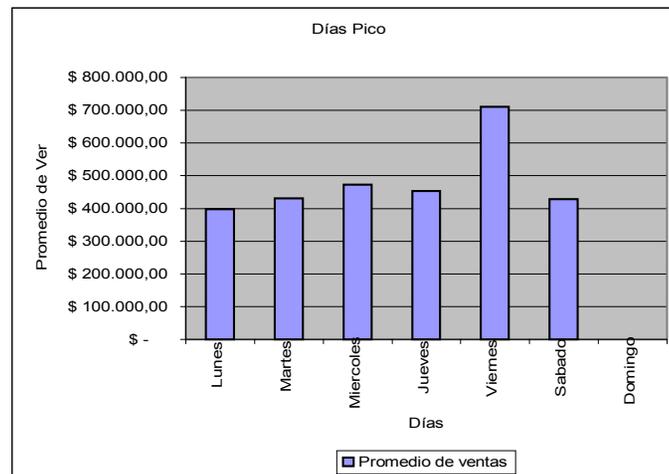


Horas Pico	Aquellas que estén encima del promedio de ventas; las horas más representativas pico son aquellas que estén por más del 25% del promedio
10:00 a.m.	72,55%
09:00 a.m.	52,34%
08:00 a.m.	21,06%

Horas No Pico	Aquellas que estén por debajo del promedio de ventas: las horas más representativas de las no pico son aquellas que estén por por menos del 25% del promedio
02:00 p.m.	-57,80%
04:00 p.m.	-48,96%
03:00 p.m.	-42,21%

Total de horas de funcionamiento	9	
Representación del tipo de horas al día (cantidad de tipo)		
Cantidad de horas pico	5	55,56%
Cantidad de horas no pico	4	44,44%

Días	Promedio de ventas	Promedio de Transacciones	Venta promedio por transacción	Desviación del promedio	Porcentaje de Desviación
<b>Viernes</b>	\$ 710.466,67	273,7	\$ 2.596,10	\$ 228.515,33	47,41%
<b>Miercoles</b>	\$ 472.280,00	180,6	\$ 2.615,06	\$ -9.671,33	-2,01%
<b>Jueves</b>	\$ 452.939,00	222,2	\$ 2.038,43	\$ -29.012,33	-6,02%
<b>Martes</b>	\$ 430.540,00	174,7	\$ 2.464,92	\$ -51.411,33	-10,67%
<b>Sabado</b>	\$ 428.017,33	135,3	\$ 3.162,69	\$ -53.934,00	-11,19%
<b>Lunes</b>	\$ 397.465,00	164,0	\$ 2.423,57	\$ -84.486,33	-17,53%
<b>Domingo</b>					
<b>Promedio</b>	\$ 481.951,33				



Días Pico	Aquellas que estén encima del promedio de ventas; los días más representativos pico son aquellos que estén por más del 5% del promedio
Viernes	47,00%

Días No Pico	Aquellas que estén por debajo del promedio de ventas: los días más representativos de las no pico son aquellas que estén por por menos del 5% del promedio
Lunes	-17,53%
Sabado	-11,19%

Total de días de funcionamiento	24	
Representación del tipo de días al mes (cantidad de tipo)		
Cantidad de días pico	4	16,67%
Cantidad de días no pico	20	83,33%

#### Días y Horas de las Mediciones

Mediciones	Dia Pico		Dia no Pico	
	Hora Pico	Hora no Pico	Hora Pico	Hora no Pico
1	10 am Viernes	2 pm viernes	10 am Lunes	2 pm Lunes
2	8am Viernes	4 pm Viernes	8 am Lunes	4 pm Lunes
3	9 am Viernes	3 pm Viernes	9 am Lunes	3 pm Lunes

#### Resultados de las Mediciones

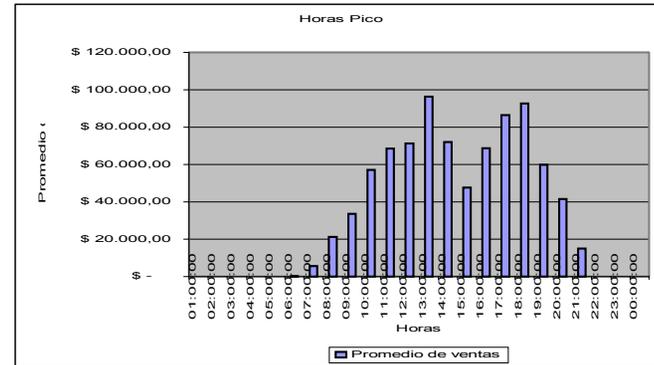
Mediciones	Dia Pico		Dia no Pico	
	Hora Pico	Hora no Pico	Hora Pico	Hora no Pico
1	280	159	197	168
2	261	168	192	170
3	232	174	185	171

**HORAS Y DIAS PICO DE GAVIRIA 98**

Días de funcionamiento al mes	31
Días de tiras de venta	30
Horas de Funcionamiento al día	15

No. Días	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
	4	4	5	5	4	4	4

Horas	Promedio de ventas	Promedio de Transacciones	Venta promedio por transacción	Desviación del promedio	Porcentaje de Desviación
13:00:00	\$ 96.401,50	31,4	\$ 3.066,86	\$ 40.566,77	72,66%
18:00:00	\$ 92.647,67	28,6	\$ 3.235,66	\$ 36.812,93	65,93%
17:00:00	\$ 86.414,50	27,7	\$ 3.123,42	\$ 30.679,77	54,77%
14:00:00	\$ 72.080,00	19,0	\$ 3.787,04	\$ 16.245,27	29,10%
12:00:00	\$ 71.306,83	27,5	\$ 2.592,98	\$ 15.472,10	27,71%
16:00:00	\$ 68.773,33	22,9	\$ 3.003,20	\$ 12.938,60	23,17%
11:00:00	\$ 68.505,50	26,8	\$ 2.556,18	\$ 12.670,77	22,69%
19:00:00	\$ 59.830,67	19,0	\$ 3.148,98	\$ 3.995,93	7,16%
10:00:00	\$ 57.090,33	20,7	\$ 2.757,99	\$ 1.255,60	2,25%
15:00:00	\$ 47.701,50	17,9	\$ 2.659,93	\$ -8.133,23	-14,57%
20:00:00	\$ 41.450,83	14,0	\$ 2.960,77	\$ -14.383,90	-25,76%
09:00:00	\$ 33.529,17	12,9	\$ 2.605,89	\$ -22.305,57	-39,95%
08:00:00	\$ 21.232,50	6,8	\$ 3.122,43	\$ -34.602,23	-61,97%
21:00:00	\$ 14.926,67	5,7	\$ 2.603,49	\$ -40.908,07	-73,27%
07:00:00	\$ 5.630,00	2,2	\$ 2.598,46	\$ -50.204,73	-89,92%
06:00:00	\$ 116,67	0,1	\$ 1.750,00	\$ -55.718,07	-99,79%
22:00:00					
01:00:00					
02:00:00					
03:00:00					
04:00:00					
05:00:00					
23:00:00					
00:00:00					
<b>Promedio</b>	\$ 55.834,73				

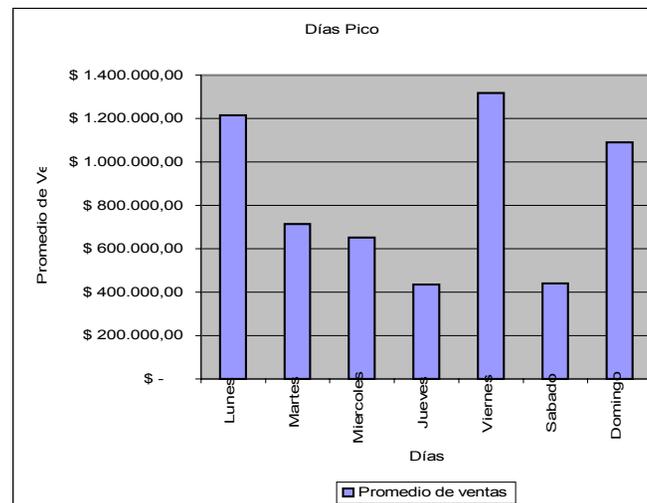


Horas Pico	Aquellas que estén encima del promedio de ventas; las horas más representativas pico son aquellas que estén por más del 45% del promedio
01:00 p.m.	72,66%
06:00 p.m.	65,93%
05:00 p.m.	54,77%

Horas No Pico	Aquellas que estén por debajo del promedio de ventas: las horas más representativas de las no pico son aquellas que estén por por menos del 45% del promedio
08:00 a.m.	-61,97%
09:00 p.m.	-73,27%
07:00 a.m.	-89,92%

Total de horas de funcionamiento	15	
Representación del tipo de horas al día (cantidad de tipo de horas sobre el total de horas)		
Cantidad de horas pico	9	60,00%
Cantidad de horas no pico	6	40,00%

Días	Promedio de ventas	Promedio de Transacciones	Venta promedio por transacción	Desviación del Promedio	Porcentaje de Desviación
<b>Viernes</b>	\$ 1.318.233,75	400,8	\$ 3.289,42	480.490,82	57,36%
<b>Lunes</b>	\$ 1.214.655,00	413,0	\$ 2.941,05	376.912,07	44,99%
<b>Domingo</b>	\$ 1.090.676,25	393,5	\$ 2.771,73	252.933,32	30,19%
<b>Martes</b>	\$ 713.962,50	231,3	\$ 3.087,41	(123.780,43)	-14,78%
<b>Miercoles</b>	\$ 651.637,00	223,6	\$ 2.914,30	(186.105,93)	-22,22%
<b>Sabado</b>	\$ 439.595,00	156,3	\$ 2.813,41	(398.147,93)	-47,53%
<b>Jueves</b>	\$ 435.441,00	200,2	\$ 2.175,03	(402.301,93)	-48,02%
<b>Promedio</b>	\$ 837.742,93				



Días Pico	Aquellas que estén encima del promedio de ventas; los días más representativos pico son aquellos que estén por más del 5% del promedio
Viernes	57,26%
Lunes	44,99%
Domingo	30,19

Días No Pico	Aquellas que estén por debajo del promedio de ventas: los días más representativos de las no pico son aquellas que estén por por menos del 5% del promedio
Jueves	-48,02%
Sabado	-47,53%
Miercoles	-22,22

Total de días de funcionamiento	30	
Representación del tipo de días al mes (cantidad de tipo de días sobre el total de días de funcionamiento)		
Cantidad de días pico	16	53,33%
Cantidad de días no pico	14	46,67%

#### Días y Horas de las Mediciones

Mediciones	Dia Pico		Dia no Pico	
	Hora Pico	Hora no Pico	Hora Pico	Hora no Pico
1	1 pm Viernes	8 am Viernes	1 pm Sabado	8 am Sabado
2	6 pm Viernes	9 pm Viernes	6 pm Sabado	9 pm Sabado
3	5 pm Viernes	7 am Viernes	5 pm Sabado	7 am Sabado

#### Resultados de las Mediciones

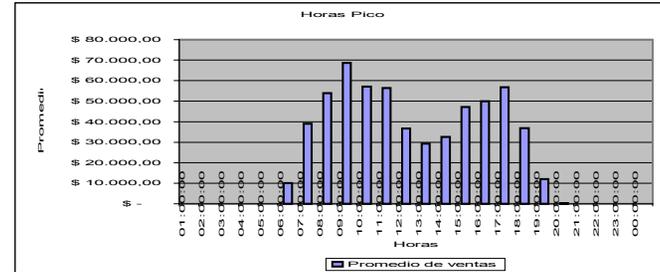
Mediciones	Dia Pico		Dia no Pico	
	Hora Pico	Hora no Pico	Hora Pico	Hora no Pico
1	291	163	165	59
2	284	152	159	51
3	274	137	150	38

**HORAS Y DIAS PICO DE CLINICA COUNTRY 1**

Días de funcionamiento al mes	31
Días de tiras de venta	28
Horas de Funcionamiento al día	15

No. Días	Lunes	Martes	Miercoles	Jueves	Viernes	Sabado	Domingo
	4	4	5	5	4	3	3

Horas	Promedio de Ventas	Promedio de Transacciones	Venta promedio por transacción	Desviación del Promedio	Porcentaje de Desviación
09:00:00	\$ 68.657,68	26,4	\$ 2.604,90	\$ 26.780,65	63,95%
10:00:00	\$ 57.174,11	24,3	\$ 2.357,70	\$ 15.296,98	36,53%
17:00:00	\$ 56.765,71	19,2	\$ 2.954,35	\$ 14.888,68	35,55%
11:00:00	\$ 56.352,32	23,0	\$ 2.446,30	\$ 14.475,19	34,57%
08:00:00	\$ 53.856,61	21,7	\$ 2.480,24	\$ 11.079,48	28,61%
16:00:00	\$ 49.909,82	19,8	\$ 2.527,08	\$ 9.032,09	19,18%
15:00:00	\$ 47.115,89	18,1	\$ 2.602,06	\$ 5.238,76	12,51%
07:00:00	\$ 38.999,46	15,3	\$ 2.545,42	\$ -2.877,67	-6,87%
18:00:00	\$ 36.813,75	13,7	\$ 2.691,34	\$ -5.063,38	-12,09%
12:00:00	\$ 36.709,82	14,9	\$ 2.459,03	\$ -5.167,31	-12,34%
14:00:00	\$ 32.503,93	14,2	\$ 2.292,47	\$ -9.373,20	-22,38%
13:00:00	\$ 29.292,86	13,4	\$ 2.193,05	\$ -12.584,27	-30,05%
19:00:00	\$ 12.036,61	5,0	\$ 2.424,64	\$ -29.840,62	-71,26%
06:00:00	\$ 10.091,25	4,3	\$ 2.374,41	\$ -31.785,88	-75,90%
20:00:00					
01:00:00					
02:00:00					
03:00:00					
04:00:00					
05:00:00					
21:00:00					
22:00:00					
23:00:00					
00:00:00					
Promedio	\$ 41.877,13				

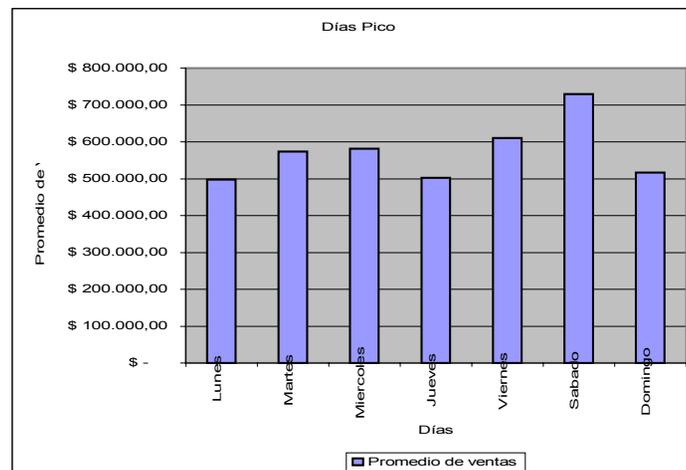


Horas Pico	Aquellas que estén encima del promedio de ventas; las horas más representativas pico son aquellas que estén por más del 30% del promedio
09:00 a.m.	63,95%
10:00 a.m.	36,53%
05:00 p.m.	35,55%

Horas No Pico	Aquellas que estén por debajo del promedio de ventas: las horas más representativas de las no pico son aquellas que estén por por menos del 45% del promedio
06:00 a.m.	-75,90%
07:00 p.m.	-71,26%
01:00 p.m.	-30,05%

Total de horas de funcionamiento	14
Representación del tipo de horas al día (cantidad de tipo de horas sobre el total de horas)	
Cantidad de horas pico	7      50,00%
Cantidad de horas no pico	7      50,00%

Días	Promedio de ventas	Promedio de Transacciones	Venta promedio por transacción	Desviación del promedio	Porcentaje del promedio
Sabado	\$ 729.438,33	283,7	\$ 2.571,46	\$ 156.467,26	27,31%
Viernes	\$ 610.442,50	246,5	\$ 2.476,44	\$ 37.471,43	6,54%
Miercoles	\$ 580.880,00	237,0	\$ 2.450,97	\$ 7.908,93	1,38%
Martes	\$ 573.957,50	235,3	\$ 2.439,78	\$ 986,43	0,17%
Domingo	\$ 516.501,67	189,7	\$ 2.723,21	\$ -56.469,40	-9,86%
Jueves	\$ 502.005,00	244,8	\$ 2.050,67	\$ -70.966,07	-12,39%
Lunes	\$ 497.572,50	193,5	\$ 2.571,43	\$ -75.398,57	-13,16%
Promedio	\$ 572.971,07				



Días Pico	Aquellas que estén encima del promedio de ventas; los días más representativos pico son aquellos que estén por más del 5% del promedio
Sabado	27,31%
Miercoles	6,54%

Días No Pico	Aquellas que estén por debajo del promedio de ventas: los días más representativos de las no pico son aquellas que estén por por menos del 5% del promedio
Lunes	-13,16%
Jueves	-12,39%
Domingo	-9,86%

Total de días de funcionamiento	30	
Representación del tipo de días al mes (cantidad de tipo de días sobre el total de días de funcionamiento)		
Cantidad de días pico	16	53,33%
Cantidad de días no pico	14	46,67%

Días y Horas de las Mediciones				
Mediciones	Día Pico		Día no Pico	
	Hora Pico	Hora no Pico	Hora Pico	Hora no Pico
1	9 am Sabado	6 am Sabado	9 am Lunes	6 am Lunes
2	10 am Sabado	7 pm Sabado	10 am Lunes	7 pm Lunes
3	5 pm Sabado	1 pm Sabado	5 pm Lunes	1 pm Lunes

Resultados de las Mediciones				
Mediciones	Día Pico		Día no Pico	
	Hora Pico	Hora no Pico	Hora Pico	Hora no Pico
1	211	257	232	198
2	197	254	225	199
3	198	232	223	129

## ANEXO AE "TABLAS ESTÁNDARES POR TIPO DE BARRA"

RESULTADOS MEDICIONES AEROPUERTO Y PUENTE AEREO					
<b>Aeropuerto</b>					
Total de horas de funcionamiento		24			
Representación del tipo de horas al día (cantidad de tipo de horas sobre el total de horas)					
Cantidad de horas pico	14	58,33%			
Cantidad de horas no pico	10	41,67%			
Total de días de funcionamiento		30			
Representación del tipo de días al mes (cantidad de tipo de días sobre el total de días de funcionamiento)					
Cantidad de días pico	18	60,00%			
Cantidad de días no pico	12	40,00%			
Días y Horas de las Mediciones					
Mediciones	Día Pico		Día no Pico		
	Hora Pico	Hora no Pico	Hora Pico	Hora no Pico	Hora no Pico
1	6 AM Domingo	9 PM Domingo	6 AM Martes	9 PM Martes	
2	7 AM Domingo	10 PM Domingo	7 AM Martes	10 PM Martes	
3	8 AM Domingo	11 PM Domingo	8 AM Martes	11 PM Martes	
Resultados de las Mediciones					
Medición	Día Pico		Día no Pico		
	Hora Pico	Hora no Pico	Hora Pico	Hora no Pico	Hora no Pico
Medición	1488	1034	1142	980	
Transacciones	55	15	48	6	
Porcentaje	3,70%	1,45%	4,20%	0,61%	
Medición	1598	923	932	860	
Transacciones	48	21	24	11	
Porcentaje	3,00%	2,28%	2,66%	1,28%	
Medición	1505	1008	1138	994	
Transacciones	52	3	46	7	
Porcentaje	3,46%	0,30%	4,04%	0,70%	
<b>Promedio</b>	<b>3,39%</b>	<b>1,34%</b>	<b>3,64%</b>	<b>0,87%</b>	
<b>TABLAS ESTÁNDARES DE LOS AEROPUERTOS</b>					

Puente Aéreo		
Total de horas de funcionamiento		24
Representación del tipo de horas al día (cantidad de tipo de horas sobre el total de horas)		
Cantidad de horas pico	16	66,67%
Cantidad de horas no pico	8	33,33%

Total de días de funcionamiento		30
Representación del tipo de días al mes (cantidad de tipo de días sobre el total de días de funcionamiento)		
Cantidad de días pico	15	50,00%
Cantidad de días no pico	15	50,00%

Días y Horas de las Mediciones					
Mediciones	Día Pico		Día no Pico		
	Hora Pico	Hora no Pico	Hora Pico	Hora no Pico	Hora no Pico
1	12 PM Viernes	11 PM Viernes	12 PM Domingo	11 PM Domingo	
2	5 PM Viernes	12 AM Viernes	5 PM Domingo	12 AM Domingo	
3	6 PM Viernes	1 AM Viernes	6 PM Domingo	1 AM Domingo	

Resultados de las Mediciones					
Medición	Día Pico		Día no Pico		
	Hora Pico	Hora no Pico	Hora Pico	Hora no Pico	Hora no Pico
Medición	349	275	254	132	
Transacciones	22	6	15	4	
Porcentaje	6,30%	2,18%	5,91%	3,03%	
Medición	358	277	226	134	
Transacciones	29	6	22	1	
Porcentaje	8,10%	2,17%	9,73%	0,75%	
Medición	383	286	215	145	
Transacciones	27	2	34	3	
Porcentaje	7,05%	0,70%	15,81%	2,07%	
<b>Promedio</b>	<b>7,15%</b>	<b>1,68%</b>	<b>10,48%</b>	<b>1,95%</b>	

Para este tipo repuntos sólo se tendrán en cuenta los datos que resultaron del anterior análisis, del aeropuerto, ya que el puente aéreo es un caso especial de terminal aérea, primero por ser de una sola aerolínea y por realizar vuelos internacionales, por lo tanto el tráfico peatonal es mucho menor. Sin embargo si se encuentran lugares con características similares al puente se pueden revisar los datos.

#### Días Pico

Los días pico para los aeropuertos son los fines de semana desde el viernes hasta el domingo, también se pueden tener en cuenta los días festivos.

#### Días No Pico

Los días no pico para los aeropuertos son los días entre semana como lo son el martes, miércoles y jueves

#### Horas Pico

Las horas pico para el aeropuerto se encuentran concentradas en la mañana desde las 5 hasta las 9.

#### Horas No Pico

Las horas no pico para el aeropuerto se encuentran concentradas en la noche y la madrugada de 10 la noche a las 3 de la mañana

#### Valor de representación

Día Pico	60,00% al mes
Día No Pico	40,00% al mes
Hora Pico	58,33% al día
Hora No Pico	41,67% al día

#### Cantidad de tipo de días al mes

Días Pico	18 al mes
Días No Pico	12 al mes

#### Cantidad e tipo de horas por tipo de día al mes

Día Pico y Hora Pico	252 horas el mes
Día Pico y Hora no Pico	180 horas el mes
Día no Pico y Hora Pico	168 horas el mes
Día no Pico y Hora no Pico	120 horas el mes

#### Tiempo de funcionamiento

Días	30 al mes
Horas	24 al día

#### Cantidad de horas por tipo de días al mes

Horas en días pico	432 al mes
Horas en días no pico	288 al mes

#### Porcentaje de transacciones por tipo de día y hora

Día Pico y Hora Pico	3,39%
Día Pico y Hora no Pico	1,34%
Día no Pico y Hora Pico	3,64%
Día no Pico y Hora no Pico	0,87%

**RESULTADOS MEDICIONES BANCO POPULAR Y PALACIO DE JUSTICIA**

**Banco Popular**

Total de horas de funcionamiento	15	
Representación del tipo de horas al día (cantidad de tipo de horas sobre el total de horas)		
Cantidad de horas pico	9	60,00%
Cantidad de horas no pico	6	40,00%
Total de días de funcionamiento	30	
Representación del tipo de días al mes (cantidad de tipo de días sobre el total de días de funcionamiento)		
Cantidad de días pico	18	60,00%
Cantidad de días no pico	12	40,00%

**Palacio de Justicia**

Total de horas de funcionamiento	12	
Representación del tipo de horas al día (cantidad de tipo de horas sobre el total de horas)		
Cantidad de horas pico	7	58,33%
Cantidad de horas no pico	5	41,67%
Total de días de funcionamiento	24	
Representación del tipo de días al mes (cantidad de tipo de días sobre el total de días de funcionamiento)		
Cantidad de días pico	16	66,67%
Cantidad de días no pico	8	33,33%

Mediciones	Días y Horas de las Mediciones			
	Día Pico		Día no Pico	
	Hora Pico	Hora no Pico	Hora Pico	Hora no Pico
1	1 pm martes	8 pm martes	1 pm domingo	2 pm domingo
2	5 pm martes	6 am martes	5 pm domingo	4 pm domingo
3	10 am martes	7 am martes	10 am domingo	3 pm domingo

	Resultados de las Mediciones			
	Día Pico		Día no Pico	
	Hora Pico	Hora no Pico	Hora Pico	Hora no Pico
Medicion	3511	2121	1664	1059
Transacciones	81	13	29	17
<b>Porcentaje</b>	<b>2,31%</b>	<b>0,61%</b>	<b>1,74%</b>	<b>1,61%</b>
Medicion	3464	2157	1704	1128
Transacciones	68	4	8	15
<b>Porcentaje</b>	<b>1,96%</b>	<b>0,19%</b>	<b>0,47%</b>	<b>1,33%</b>
Medicion	3310	2275	2091	1587
Transacciones	50	37	17	15
<b>Porcentaje</b>	<b>1,51%</b>	<b>1,63%</b>	<b>0,81%</b>	<b>0,95%</b>
<b>Promedio</b>	<b>1,93%</b>	<b>0,81%</b>	<b>1,01%</b>	<b>1,29%</b>

Mediciones	Días y Horas de las Mediciones			
	Día Pico		Día no Pico	
	Hora Pico	Hora no Pico	Hora Pico	Hora no Pico
1	1 pm Mierco	7 pm Mierco	1 pm Sábado	7 pm Sábado
2	5 pm Mierco	8 am Mierco	5 pm Sábado	8 am Sábado
3	10 am Mierco	9 am Mierco	10 am Sábado	9 am Sábado

	Resultados de las Mediciones			
	Día Pico		Día no Pico	
	Hora Pico	Hora no Pico	Hora Pico	Hora no Pico
Medicion	1690	1545	1265	1117
Transacciones	58	4	13	2
<b>Porcentaje</b>	<b>3,43%</b>	<b>0,26%</b>	<b>1,03%</b>	<b>0,18%</b>
Medicion	1504	1490	1356	1231
Transacciones	31	16	7	2
<b>Porcentaje</b>	<b>2,06%</b>	<b>1,07%</b>	<b>0,52%</b>	<b>0,16%</b>
Medicion	1492	1439	1361	1334
Transacciones	39	17	16	2
<b>Porcentaje</b>	<b>2,61%</b>	<b>1,18%</b>	<b>1,18%</b>	<b>0,15%</b>
<b>Promedio</b>	<b>2,70%</b>	<b>0,84%</b>	<b>0,91%</b>	<b>0,16%</b>

**TABLAS ESTÁNDARES DE CALLE EMPRESARIAL**

Para este tipo de puntos sólo se realizará un promedio entre los valores obtenidos para medir el tráfico, cabe aclarar que el volumen de tráfico que maneja se debe a su ubicación sobre la carrera séptima.

**Días Pico**

Los días pico de éste tipo de puntos son los días entre semana, que es cuando funcionan las oficinas, universidades; lugares donde se encuentra su mercado objetivo

**Días No Pico**

Los días no pico son definitivamente los fines de semana, aunque el banco popular está abierto, pero como se dijo anteriormente por su ubicación.

**Horas Pico**

Las horas pico son precisas para ambos, en las medias nueves, en el almuerzo y en las onces, es decir, 10 am, 1 pm y 5 pm

**Horas No Pico**

Las horas no pico son las de la mañana 6 a 9 am y las de la tarde 2 a 4 pm

**Valor de representación**

Día Pico	63,33%	al mes
Día No Pico	36,67%	al mes
Hora Pico	59,17%	al día
Hora No Pico	40,83%	al día

**Cantidad de tipo de días al mes**

Días Pico	17	al mes
Días No Pico	10	al mes

**Cantidad e tipo de horas por tipo de día al mes**

Día Pico y Hora Pico	137	horas el mes
Día Pico y Hora no Pico	94	horas el mes
Día no Pico y Hora Pico	79	horas el mes
Día no Pico y Hora no Pico	55	horas el mes

**Tiempo de funcionamiento**

Días	27	al mes
Horas	14	al día

**Cantidad de horas por tipo de días al mes**

Horas en días pico	231	al mes
Horas en días no pico	134	al mes

**Porcentaje de transacciones por tipo de día y hora**

Día Pico y Hora Pico	2,31%
Día Pico y Hora no Pico	0,82%
Día no Pico y Hora Pico	0,96%
Día no Pico y Hora no Pico	0,73%

**RESULTADOS MEDICIONES SALITRE 2DO PISO Y CARREFOUR 80**

**Salitre Plaza 2do. Piso**

Total de horas de funcionamiento	13	
Representación del tipo de horas al día (cantidad de tipo de horas sobre el total de horas)		
Cantidad de horas pico	5	38,46%
Cantidad de horas no pico	8	61,54%
Total de días de funcionamiento	30	
Representación del tipo de días al mes (cantidad de tipo de días sobre el total de días de funcionamiento)		
Cantidad de días pico	12	40,00%
Cantidad de días no pico	18	60,00%

**Carrefour 80**

Total de horas de funcionamiento	12	
Representación del tipo de horas al día (cantidad de tipo de horas sobre el total de horas)		
Cantidad de horas pico	4	33,33%
Cantidad de horas no pico	8	66,67%
Total de días de funcionamiento	30	
Representación del tipo de días al mes (cantidad de tipo de días sobre el total de días de funcionamiento)		
Cantidad de días pico	8	26,67%
Cantidad de días no pico	22	73,33%

Días y Horas de las Mediciones				
Mediciones	Día Pico		Día no Pico	
	Hora Pico	Hora no Pico	Hora Pico	Hora no Pico
1	5 pm sábado	9 pm sábado	5 pm martes	9 pm martes
2	6 pm sábado	9 am sábado	6 pm martes	9 am martes
3	4 pm sábado	12 pm sábado	4 pm martes	12 pm martes

Resultados de las Mediciones				
	Día Pico		Día no Pico	
	Hora Pico	Hora no Pico	Hora Pico	Hora no Pico
Medicion	1954	532	863	714
Transacciones	71	18	29	17
<b>Porcentaje</b>	<b>3,63%</b>	<b>3,38%</b>	<b>3,36%</b>	<b>2,38%</b>
Medicion	1926	943	860	157
Transacciones	58	21	13	4
<b>Porcentaje</b>	<b>3,01%</b>	<b>2,23%</b>	<b>1,51%</b>	<b>2,55%</b>
Medicion	1723	1059	830	769
Transacciones	50	46	17	12
<b>Porcentaje</b>	<b>2,90%</b>	<b>4,34%</b>	<b>2,05%</b>	<b>1,56%</b>
<b>Promedio</b>	<b>3,18%</b>	<b>3,32%</b>	<b>2,31%</b>	<b>2,16%</b>

Días y Horas de las Mediciones				
Mediciones	Día Pico		Día no Pico	
	Hora Pico	Hora no Pico	Hora Pico	Hora no Pico
1	4 pm domingo	9 am Domingo	4 pm jueves	9 am jueves
2	6 pm Domingo	10 am Domingo	6 pm jueves	10 am jueves
3	5 pm Domingo	1 pm domingo	5 pm jueves	1 pm jueves

Resultados de las Mediciones				
	Día Pico		Día no Pico	
	Hora Pico	Hora no Pico	Hora Pico	Hora no Pico
Medicion	827	611	340	195
Transacciones	26	4	12	4
<b>Porcentaje</b>	<b>3,14%</b>	<b>0,65%</b>	<b>3,53%</b>	<b>2,05%</b>
Medicion	725	584	383	255
Transacciones	19	16	9	3
<b>Porcentaje</b>	<b>2,62%</b>	<b>2,74%</b>	<b>2,35%</b>	<b>1,18%</b>
Medicion	719	562	386	307
Transacciones	21	17	15	4
<b>Porcentaje</b>	<b>2,92%</b>	<b>3,02%</b>	<b>3,89%</b>	<b>1,30%</b>
<b>Promedio</b>	<b>2,90%</b>	<b>2,14%</b>	<b>3,26%</b>	<b>1,51%</b>

**TABLAS ESTANDARES DE CENTRO COMERCIALES E HIPERMERCADOS**

Para este tipo de puntos sólo se realizará un promedio entre los valores obtenidos para medir el tráfico.

**Días Pico**

Los días pico de éste tipo de puntos son los fines de semana, que es cuando los consumidores se dirigen a estos centros de interés como distracción

**Días No Pico**

Los días no pico son los días entre semana. Sobre todo para los hipermercados

**Horas Pico**

Las horas pico están en las horas de la tarde que es cuando, los consumidores están libres de sus ocupaciones y van a distraerse o de compras

**Horas No Pico**

Las horas no pico están concentradas en la mañana y en la noche despues de las 8 pm

**Valor de representación**

Día Pico	33,33%	al mes
Día No Pico	66,67%	al mes
Hora Pico	35,90%	al día
Hora No Pico	64,10%	al día

**Cantidad de tipo de días al mes**

Días Pico	10	al mes
Días No Pico	20	al mes

**Cantidad e tipo de horas por tipo de día al mes**

Día Pico y Hora Pico	45	horas el mes
Día Pico y Hora no Pico	80	horas el mes
Día no Pico y Hora Pico	90	horas el mes
Día no Pico y Hora no Pico	160	horas el mes

**Tiempo de funcionamiento**

Días	30	al mes
Horas	13	al día

**Cantidad de horas por tipo de días al mes**

Horas en días pico	125	a l mes
Horas en días no pico	250	al mes

**Porcentaje de transacciones por tipo de día y hora**

Día Pico y Hora Pico	3,04%
Día Pico y Hora no Pico	2,73%
Día no Pico y Hora Pico	2,78%
Día no Pico y Hora no Pico	1,84%

**RESULTADOS MEDICIONES EXTERNADO Y ROSARIO**

**Externado**

Total de horas de funcionamiento	9	
Representación del tipo de horas al día (cantidad de tipo de horas sobre el total de horas)		
Cantidad de horas pico	5	55,56%
Cantidad de horas no pico	4	44,44%
Total de días de funcionamiento	20	
Representación del tipo de días al mes (cantidad de tipo de días sobre el total de días de funcionamiento)		
Cantidad de días pico	4	20,00%
Cantidad de días no pico	16	80,00%

**Días y Horas de las Mediciones**

Mediciones	Día Pico		Día no Pico	
	Hora Pico	Hora no Pico	Hora Pico	Hora no Pico
1	10 am Viernes	2 pm viernes	10 am Lunes	2 pm Lunes
2	8am Viernes	4 pm Viernes	8 am Lunes	4 pm Lunes
3	9 am Viernes	3 pm Viernes	9 am Lunes	3 pm Lunes

**Resultados de las Mediciones**

	Día Pico		Día no Pico	
	Hora Pico	Hora no Pico	Hora Pico	Hora no Pico
Medicion	158	98	117	99
Transacciones	24	4	12	5
<b>Porcentaje</b>	<b>15,19%</b>	<b>4,08%</b>	<b>10,26%</b>	<b>5,05%</b>
Medicion	142	104	112	101
Transacciones	15	16	9	6
<b>Porcentaje</b>	<b>10,56%</b>	<b>15,38%</b>	<b>8,04%</b>	<b>5,94%</b>
Medicion	141	116	111	105
Transacciones	12	17	15	8
<b>Porcentaje</b>	<b>8,51%</b>	<b>14,66%</b>	<b>13,51%</b>	<b>7,62%</b>
<b>Promedio</b>	<b>11,42%</b>	<b>11,37%</b>	<b>10,60%</b>	<b>6,20%</b>

**Rosario**

Total de horas de funcionamiento	9	
Representación del tipo de horas al día (cantidad de tipo de horas sobre el total de horas)		
Cantidad de horas pico	5	55,56%
Cantidad de horas no pico	4	44,44%
Total de días de funcionamiento	24	
Representación del tipo de días al mes (cantidad de tipo de días sobre el total de días de funcionamiento)		
Cantidad de días pico	4	16,67%
Cantidad de días no pico	20	83,33%

**Días y Horas de las Mediciones**

Mediciones	Día Pico		Día no Pico	
	Hora Pico	Hora no Pico	Hora Pico	Hora no Pico
1	10 am Viernes	2 pm viernes	10 am Lunes	2 pm Lunes
2	8am Viernes	4 pm Viernes	8 am Lunes	4 pm Lunes
3	9 am Viernes	3 pm Viernes	9 am Lunes	3 pm Lunes

**Resultados de las Mediciones**

	Día Pico		Día no Pico	
	Hora Pico	Hora no Pico	Hora Pico	Hora no Pico
Medicion	280	159	197	168
Transacciones	24	4	12	5
<b>Porcentaje</b>	<b>8,57%</b>	<b>2,52%</b>	<b>6,09%</b>	<b>2,98%</b>
Medicion	261	168	192	170
Transacciones	19	16	9	6
<b>Porcentaje</b>	<b>7,28%</b>	<b>9,52%</b>	<b>4,69%</b>	<b>3,53%</b>
Medicion	232	174	185	171
Transacciones	21	17	15	8
<b>Porcentaje</b>	<b>9,05%</b>	<b>9,77%</b>	<b>8,11%</b>	<b>4,68%</b>
<b>Promedio</b>	<b>8,30%</b>	<b>7,27%</b>	<b>6,30%</b>	<b>3,73%</b>

**TABLAS ESTÁNDARES DE UNIVERSIDADES**

Para este tipo de puntos sólo se realizará un promedio entre los valores obtenidos para medir el tráfico.

**Días Pico**

Los días pico de éste tipo de puntos son los días entre semana que es cuando los estudiantes se encuentran en clase, el viernes es el días más significativo

**Días No Pico**

Los días no pico son claramente los fines de semana, aun cuando varios de los días de la semana están por debajo del promedio no son significativos

**Horas Pico**

Las horas pico están concentradas en las horas de la mañana

**Horas No Pico**

Las horas no pico están concentradas en las horas de la tarde

**Valor de representación**

Día Pico	18,33%	al mes
Día No Pico	81,67%	al mes
Hora Pico	55,56%	al día
Hora No Pico	44,44%	al día

**Cantidad de tipo de días al mes**

Días Pico	4	al mes
Días No Pico	18	al mes

**Cantidad e tipo de horas por tipo de día al mes**

Día Pico y Hora Pico	20	horas el mes
Día Pico y Hora no Pico	16	horas el mes
Día no Pico y Hora Pico	90	horas el mes

**Tiempo de funcionamiento**

Días	22	al mes
Horas	9	al día

**Cantidad de horas por tipo de días al mes**

Horas en días pico	36	a l mes
Horas en días no pico	162	al mes

**Porcentaje de transacciones por tipo de día y hora**

Día Pico y Hora Pico	9,86%
Día Pico y Hora no Pico	9,32%
Día no Pico y Hora Pico	8,45%

**RESULTADOS MEDICIONES GAVIRIA 98 Y CLINICA COUNTRY**

**Clinica Country 1**

Total de horas de funcionamiento	14	
Representación del tipo de horas al día (cantidad de tipo de horas sobre el total de horas)		
Cantidad de horas pico	7	50,00%
Cantidad de horas no pico	7	50,00%
Total de días de funcionamiento	30	
Representación del tipo de días al mes (cantidad de tipo de días sobre el total de días de funcionamiento)		
Cantidad de días pico	16	53,33%
Cantidad de días no pico	14	46,67%

Días y Horas de las Mediciones				
Mediciones	Día Pico		Día no Pico	
	Hora Pico	Hora no Pico	Hora Pico	Hora no Pico
	1	9 am Sabado	6 am Sabado	9 am Lunes
2	10 am Sabado	7 pm Sabado	10 am Lunes	7 pm Lunes
3	5 pm Sabado	1 pm Sabado	5 pm Lunes	1 pm Lunes

Resultados de las Mediciones				
	Día Pico		Día no Pico	
	Hora Pico	Hora no Pico	Hora Pico	Hora no Pico
Medicion	211	257	232	198
Transacciones	24	18	12	5
<b>Porcentaje</b>	<b>11,37%</b>	<b>7,00%</b>	<b>5,17%</b>	<b>2,53%</b>
Medicion	197	254	225	199
Transacciones	15	16	9	6
<b>Porcentaje</b>	<b>7,61%</b>	<b>6,30%</b>	<b>4,00%</b>	<b>3,02%</b>
Medicion	198	232	223	129
Transacciones	12	15	15	8
<b>Porcentaje</b>	<b>6,06%</b>	<b>6,47%</b>	<b>6,73%</b>	<b>6,20%</b>
<b>Promedio</b>	<b>8,35%</b>	<b>6,59%</b>	<b>5,30%</b>	<b>3,91%</b>

**Gaviria 98**

Total de horas de funcionamiento	15	
Representación del tipo de horas al día (cantidad de tipo de horas sobre el total de horas)		
Cantidad de horas pico	9	60,00%
Cantidad de horas no pico	6	40,00%
Total de días de funcionamiento	30	
Representación del tipo de días al mes (cantidad de tipo de días sobre el total de días de funcionamiento)		
Cantidad de días pico	16	53,33%
Cantidad de días no pico	14	46,67%

Días y Horas de las Mediciones				
Mediciones	Día Pico		Día no Pico	
	Hora Pico	Hora no Pico	Hora Pico	Hora no Pico
	1	1 pm Viernes	8 am Viernes	1 pm Sabado
2	6 pm Viernes	9 pm Viernes	6 pm Sabado	9 pm Sabado
3	5 pm Viernes	7 am Viernes	5 pm Sabado	7 am Sabado

Resultados de las Mediciones				
	Día Pico		Día no Pico	
	Hora Pico	Hora no Pico	Hora Pico	Hora no Pico
Medicion	291	163	165	59
Transacciones	10	4	8	3
<b>Porcentaje</b>	<b>3,44%</b>	<b>2,45%</b>	<b>4,85%</b>	<b>5,08%</b>
Medicion	284	152	159	51
Transacciones	8	7	7	2
<b>Porcentaje</b>	<b>2,82%</b>	<b>4,61%</b>	<b>4,40%</b>	<b>3,92%</b>
Medicion	274	137	150	38
Transacciones	9	7	4	2
<b>Porcentaje</b>	<b>3,28%</b>	<b>5,11%</b>	<b>2,67%</b>	<b>5,26%</b>
<b>Promedio</b>	<b>3,18%</b>	<b>4,06%</b>	<b>3,97%</b>	<b>4,76%</b>

**TABLAS ESTANDARES DE ZONAS ESPECIALES**

Para este tipo de puntos sólo se realizará un promedio entre los valores obtenidos para medir el tráfico.

**Días Pico**

Los días pico de éste tipo de puntos, dependen de la naturaleza del mismo, pero según lo analizado son los viernes y sábados

**Días No Pico**

Los días no pico de éste tipo de puntos son los días entre semana de lunes a jueves.

**Horas Pico**

Las horas pico son las de la tarde de 4 en adelante y las de la mañana de 7 a 10 am

**Horas No Pico**

Las horas no pico son las del mediodía de 11 a 4 pm

**Valor de representación**

Día Pico	53,33%	al mes
Día No Pico	46,67%	al mes
Hora Pico	55,00%	al día
Hora No Pico	45,00%	al día

**Cantidad de tipo de días al mes**

Días Pico	16	al mes
Días No Pico	14	al mes

**Cantidad e tipo de horas por tipo de día al mes**

Día Pico y Hora Pico	128	horas el mes
Día Pico y Hora no Pico	104	horas el mes
Día no Pico y Hora Pico	112	horas el mes
Día no Pico y Hora no Pico	91	horas el mes

**Tiempo de funcionamiento**

Días	30	al mes
Horas	15	al día

**Cantidad de horas por tipo de días al mes**

Horas en días pico	232	al mes
Horas en días no pico	203	al mes

**Porcentaje de transacciones por tipo de día y hora**

Día Pico y Hora Pico	5,76%
Día Pico y Hora no Pico	5,32%
Día no Pico y Hora Pico	4,64%
Día no Pico y Hora no Pico	4,34%

## ANEXO AF “DEFINICIÓN DE LAS ECUACIONES DE DEMANDA”

### FUNCIÓN DE DEMANDA PARA EL AEROPUERTO

#### TRANSACCIONES Y VENTAS DE AEROPUERTO 2002- 2003

AÑO	MES	VENTA	TRANSACCIONES
2002	Enero	\$92.973.000	26.747
	Febrero	\$66.654.000	21.389
	Marzo	\$79.166.000	24.953
	Abril	\$71.665.000	21.381
	Mayo	\$75.939.881	20.164
	Junio	\$82.819.000	26.978
	Julio	\$86.049.000	28.519
	Agosto	\$79.489.000	26.244
	Septiembre	\$75.210.122	24.916
	Octubre	\$71.837.000	25.079
	Noviembre	\$73.129.000	24.184
	Diciembre	\$83.503.148	29.120
2003	Febrero	\$55.907.610	19.058
	Marzo	\$63.854.227	20.515
	Mayo	\$71.981.899	21.479
	Junio	\$74.405.780	23.175
	Agosto	\$75.077.123	23.821

#### Resumen

<i>Estadísticas de la regresión</i>	
Coeficiente de correlación múltiple	0,829561538
Coeficiente de determinación R <sup>2</sup>	0,688172345
R <sup>2</sup> ajustado	0,667383834
Error típico	5011663,658
Observaciones	17

Como el coeficiente de correlación es de 0,82 se puede decir que existe un grado de asociación alto positivo entre las transacciones y las ventas. Como el coeficiente de determinación es de 0,69 se puede afirmar que el 69% de la variación de las ventas se mide por el número de transacciones del punto.

#### ANÁLISIS DE VARIANZA

	<i>Grados de libertad</i>	<i>Suma de cuadrados</i>	<i>Promedio de los cuadrados</i>	<i>F</i>
Regresión	1	8,31453E+14	8,31453E+14	33,10349482
Residuos	15	3,76752E+14	2,51168E+13	
Total	16	1,2082E+15		

#### Análisis de la prueba F

Se tiene como H<sub>0</sub>: no existe relación entre el número de transacciones y las ventas  
 H<sub>1</sub>: existe relación entre el número de transacciones y las ventas

A un nivel de significancia de 0,05 se tiene que F es igual a 4.54, y como F calculado es 33, el cual es mayor que F, se rechaza H<sub>0</sub>, por lo tanto si existe una relación entre el número de transacciones y las ventas.

	<i>Coefficientes</i>	<i>Error típico</i>	<i>Estadístico t</i>
Intercepción	17453506,14	10122780,04	1,724181111
Variable X 1	2410,83676	419,0162657	5,753563662

#### Análisis de la prueba t

Se tiene como H<sub>0</sub>: la intercepción no es significativa  
 H<sub>1</sub>: la intercepción si es significativa

A un nivel de significancia de 0,05 se tiene que t<sub>0,025</sub> y 15 grados de libertad t es igual a 2,131 y como 1,72418111, está dentro del área de aceptación la intercepción no es significativa

Se tiene como H<sub>0</sub>: la variable X1 no es significativa  
 H<sub>1</sub>: la variable X1 si es significativa

A un nivel de significancia de 0,05 se tiene que t<sub>0,025</sub> y 15 grados de libertad t es igual a 2,131 y como 5,7535, está en el área de rechazo la variable X1 si es significativa

Quedando la ecuación de demanda de la siguiente manera

$$D = \$2.410,83676 X$$

**FUNCIÓN DEMANDA DEL PUENTE AÉREO**

**TRANSACCIONES Y VENTAS DE PUENTE AEREO 2002- 2003**

ANO	MES	VENTA	TRANSACCIONES
2002	Enero	\$64.745.000	22.688
	Febrero	\$48.661.000	17.617
	Marzo	\$60.592.000	21.414
	Abril	\$51.300.000	18.561
	Mayo	\$55.648.654	17.069
	Junio	\$55.859.000	19.842
	Julio	\$56.110.000	20.444
	Agosto	\$54.774.000	20.010
	Septiembre	\$49.819.317	19.319
	Octubre	\$52.539.000	20.272
	Noviembre	\$49.373.000	18.676
	Diciembre	\$64.241.377	22.943
2003	Enero	\$55.197.171	20.339
	Febrero	\$45.731.582	17.943
	Marzo	\$51.420.816	18.391
	Abril	\$40.996.036	16.184
	Mayo	\$42.782.431	15.492
	Junio	\$42.458.861	16.217
	Agosto	\$47.187.946	17.524

Resumen

<i>Estadísticas de la regresión</i>	
Coefficiente de correlación múltiple	0,911100146
Coefficiente de determinación R <sup>2</sup>	0,830103475
R <sup>2</sup> ajustado	0,820109562
Error típico	2884374,257
Observaciones	19

Como el coeficiente de correlación es de 0,911 se puede decir que existe un grado de asociación alto positivo entre las transacciones y las ventas. Como el coeficiente de determinación es de 0,83 se puede afirmar que el 83% de la variación de las ventas se mide por el número de transacciones del punto.

**ANÁLISIS DE VARIANZA**

	<i>Grados de libertad</i>	<i>Suma de cuadrados</i>	<i>Promedio de los cuadrados</i>	<i>F</i>
Regresión	1	6,91035E+14	6,91035E+14	83,0609049
Residuos	17	1,41433E+14	8,31961E+12	
Total	18	8,32468E+14		

Analisis de la prueba F

Se tiene como Ho: no existe relación entre el número de transacciones y las ventas  
 Hi: existe relación entre el número de transacciones y las ventas

A un nivel de significancia de 0,05 se tiene que F es igual a 4.45, y como F calculado es 83, el cual es mayor que F, se rechaza Ho, por lo tanto si existe una relación entre el número de transacciones y las ventas.

	<i>Coefficientes</i>	<i>Error típico</i>	<i>Estadístico t</i>	<i>Probabilidad</i>
Intercepción	-3796119,432	6166083,186	-0,615645186	0,546283512
Variable X 1	2941,067088	322,7056745	9,113775557	5,92603E-08

Analisis de la prueba t

Se tiene como Ho: la intercepción no es significativa  
 Hi: la intercepción si es significativa

A un nivel de significancia de 0,05 se tiene que t<sub>0,025</sub> y 17 grados de libertad t es igual a 2,110 y como -0,6156, está en el área de aceptación la intercepción no es significativa

Se tiene como Ho: la variable X1 no es significativa  
 Hi: la variable X1 si es significativa

A un nivel de significancia de 0,05 se tiene que t<sub>0,025</sub> y 17 grados de libertad t es igual a 2,110 y como 9,1138, está en el área de rechazo la variable X1 si es significativa

Quedando la ecuación de demanda de la siguiente manera

D=\$2941,068 X

**FUNCIÓN DEMANDA DE SALITRE 2**

**TRANSACCIONES Y VENTAS DE SALITRE 2002- 2003**

ANO	MES	VENTA	TRANSACCIONES
2002	Enero	\$43.831.000	17.965
	Febrero	\$35.437.000	15.605
	Marzo	\$40.937.000	18.148
	Abril	\$40.074.000	17.567
	Mayo	\$41.549.246	14.816
	Junio	\$42.053.000	18.585
	Julio	\$44.743.000	18.385
	Agosto	\$40.959.000	17.643
	Septiembre	\$39.457.861	17.370
	Octubre	\$39.173.000	17.875
	Noviembre	\$41.451.000	18.601
	Diciembre	\$51.613.022	21.632
2003	Enero	\$40.992.637	17.993
	Febrero	\$32.576.018	14.715
	Marzo	\$37.362.549	17.178
	Mayo	\$43.167.238	17.612
	Junio	\$43.734.082	18.065
	Agosto	\$42.020.914	17.495

Resumen

<i>Estadísticas de la regresión</i>	
Coefficiente de correlación múltiple	0,813071943
Coefficiente de determinación R <sup>2</sup>	0,661085985
R <sup>2</sup> ajustado	0,639903859
Error típico	2394423,124
Observaciones	18

Como el coeficiente de correlación es de 0,813 se puede decir que existe un grado de asociación alto positivo entre las transacciones y las ventas  
 Como el coeficiente de determinación es de 0,66 se puede afirmar que el 66% de la variación de las ventas se mide por el número de transacciones del punto.

**ANÁLISIS DE VARIANZA**

	<i>Grados de libertad</i>	<i>Suma de cuadrados</i>	<i>Promedio de los cuadrados</i>	<i>F</i>
Regresión	1	1,78933E+14	1,78933E+14	31,20961452
Residuos	16	9,17322E+13	5,73326E+12	
Total	17	2,70665E+14		

Análisis de la prueba F

Se tiene como Ho: no existe relación entre el número de transacciones y las ventas  
 Hi: existe relación entre el número de transacciones y las ventas

A un nivel de significancia de 0,05 se tiene que F es igual a 4,49, y como F calculado es 31, el cual es mayor que F, se rechaza Ho, por lo tanto si existe una relación entre el número de transacciones y las ventas.

	<i>Coefficientes</i>	<i>Error típico</i>	<i>Estadístico t</i>	<i>Probabilidad</i>
Intercepción	3902774,064	6695416,057	0,582902396	0,568084308
Variable X 1	2114,678121	378,5297951	5,586556589	4,09275E-05

Análisis de la prueba t

Se tiene como Ho: la intercepción no es significativa  
 Hi: la intercepción si es significativa

A un nivel de significancia de 0,05 se tiene que t<sub>0,025</sub> y 16 grados de libertad t es igual a 2,120 y como 0,5680, está en el área de aceptación la intercepción no es significativa

Se tiene como Ho: la variable X1 no es significativa  
 Hi: la variable X1 si es significativa

A un nivel de significancia de 0,05 se tiene que t<sub>0,025</sub> y 17 grados de libertad t es igual a 2,120 y como 5,5865, está en el área de rechazo la variable X1 si es significativa

Quedando la ecuación de demanda de la siguiente manera

D=\$2114,678 X

**FUNCIÓN DEMANDA DE CARREFOUR 80**

**TRANSACCIONES Y VENTAS DE CARREFOUR 2002- 2003**

ANO	MES	VENTA	TRANSACCIONES
2002	Enero	\$14.385.000	7.829
	Febrero	\$12.613.000	7.207
	Marzo	\$16.639.000	8.216
	Abril	\$14.573.000	7.902
	Mayo	\$15.564.366	8.572
	Junio	\$16.912.000	9.343
	Julio	\$15.726.000	9.088
	Agosto	\$13.990.000	8.364
	Septiembre	\$13.860.614	8.173
	Octubre	\$15.309.000	9.049
	Noviembre	\$15.353.000	8.651
	Diciembre	\$19.616.310	10.405
2003	Enero	\$14.247.343	7.180
	Febrero	\$11.801.891	7.237
	Marzo	\$14.688.813	8.771
	Junio	\$15.090.015	8.493
	Julio	\$15.400.551	8.381
	Agosto	\$14.498.231	8.418

Resumen

<i>Estadísticas de la regresión</i>	
Coefficiente de correlación múltiple	0,860267678
Coefficiente de determinación R^2	0,740060478
R^2 ajustado	0,723814258
Error típico	888595,8558
Observaciones	18

Como el coeficiente de correlación es de 0,860 se puede decir que existe un grado de asociación alto positivo entre las transacciones y las ventas. Como el coeficiente de determinación es de 0,74 se puede afirmar que el 74% de la variación de las ventas se mide por el número de transacciones del punto.

**ANÁLISIS DE VARIANZA**

	<i>Grados de libertad</i>	<i>Suma de cuadrados</i>	<i>Promedio de los cuadrados</i>	<i>F</i>
Regresión	1	3,59686E+13	3,59686E+13	45,55277929
Residuos	16	1,26336E+13	7,89603E+11	
Total	17	4,86022E+13		

Análisis de la prueba F

Se tiene como Ho: no existe relación entre el número de transacciones y las ventas  
 Hi: existe relación entre el número de transacciones y las ventas

A un nivel de significancia de 0,05 se tiene que F es igual a 4.49, y como F calculado es 45, el cual es mayor que F, se rechaza Ho, por lo tanto si existe una relación entre el número de transacciones y las ventas.

	<i>Coefficientes</i>	<i>Error típico</i>	<i>Estadístico t</i>	<i>Probabilidad</i>
Intercepción	-204751,7983	2264708,915	-0,090409764	0,929083748
Variable X 1	1810,916693	268,3125781	6,749279909	4,6699E-06

Análisis de la prueba t

Se tiene como Ho: la intercepción no es significativa  
 Hi: la intercepción si es significativa

A un nivel de significancia de 0,05 se tiene que t0,025 y 16 grados de libertad t es igual a 2,120 y como -0,0904, está en el área de aceptación la intercepción no es significativa

Se tiene como Ho: la variable X1 no es significativa  
 Hi: la variable X1 si es significativa

A un nivel de significancia de 0,05 se tiene que t0,025 y 16 grados de libertad t es igual a 2,120 y como 6,7492, está en el área de rechazo la variable X1 si es significativa

Quedando la ecuación de demanda de la siguiente manera

D=\$1810,9166 X

**FUNCIÓN DEMANDA DE GAVIRIA 98**

**TRANSACCIONES Y VENTAS DE GAVIRIA 98 2002- 2003**

ANO	MES	VENTA	TRANSACCIONES
2002	Enero	\$9.959.000	4.360
	Febrero	\$9.142.000	4.388
	Marzo	\$9.485.000	4.314
	Abril	\$11.085.000	4.753
	Mayo	\$11.033.022	5.146
	Junio	\$10.607.000	4.670
	Julio	\$10.667.000	4.842
	Agosto	\$10.678.000	4.813
	Septiembre	\$11.620.042	5.408
	Octubre	\$11.837.000	5.592
	Noviembre	\$9.970.000	4.654
	Diciembre	\$11.593.747	5.070
2003	Enero	\$10.902.688	4.917
	Febrero	\$12.301.375	5.913
	Marzo	\$11.093.443	4.851
	Mayo	\$14.545.939	5.992
	Junio	\$14.014.625	5.963
	Julio	\$15.683.411	6.212
	Agosto	\$13.452.203	5.778

Resumen

<i>Estadísticas de la regresión</i>	
Coefficiente de correlación múltiple	0,937719019
Coefficiente de determinación R <sup>2</sup>	0,879316958
R <sup>2</sup> ajustado	0,872217956
Error típico	628265,2024
Observaciones	19

Como el coeficiente de correlación es de 0,93 se puede decir que existe un grado de asociación alto positivo entre las transacciones y las ventas  
 Como el coeficiente de determinación es de 0,88 se puede afirmar que el 88% de la variación de las ventas se mide por el número de transacciones del punto.

ANÁLISIS DE VARIANZA

	<i>Grados de libertad</i>	<i>Suma de cuadrados</i>	<i>Promedio de los cuadrados</i>	<i>F</i>
Regresión	1	4,88916E+13	4,88916E+13	123,8648616
Residuos	17	6,71019E+12	3,94717E+11	
Total	18	5,56018E+13		

Análisis de la prueba F

Se tiene como Ho: no existe relación entre el número de transacciones y las ventas  
 Hi: existe relación entre el número de transacciones y las ventas

A un nivel de significancia de 0,05 se tiene que F es igual a 4.45, y como F calculado es 123, el cual es mayor que F, se rechaza Ho, por lo tanto si existe una relación entre el número de transacciones y las ventas.

	<i>Coefficientes</i>	<i>Error típico</i>	<i>Estadístico t</i>	<i>Probabilidad</i>
Intercepción	-2413970,379	1262093,773	-1,912671174	0,072789226
Variable X 1	2715,555043	243,9970352	11,12945918	3,1562E-09

Análisis de la prueba t

Se tiene como Ho: la intercepción no es significativa  
 Hi: la intercepción si es significativa

A un nivel de significancia de 0,05 se tiene que t<sub>0,025</sub> y 17 grados de libertad t es igual a 2,110 y como -1,9126, está en el área de aceptación la intercepción no es significativa

Se tiene como Ho: la variable X1 no es significativa  
 Hi: la variable X1 si es significativa

A un nivel de significancia de 0,05 se tiene que t<sub>0,025</sub> y 17 grados de libertad t es igual a 2,110 y como 11,129, está en el área de rechazo la variable X1 si es significativa

Quedando la ecuación de demanda de la siguiente manera

D=\$2715,55 X

**FUNCIÓN DEMANDA DE CLÍNICA COUNTRY 1**

**TRANSACCIONES Y VENTAS DE CLÍNICA COUNTRY 1 2002- 2003**

ANO	MES	VENTA	TRANSACCIONES
2002	Febrero	\$4.524.000	2.892
	Marzo	\$12.235.000	6.391
	Abril	\$14.856.000	7.305
	Mayo	\$18.111.123	8.645
	Junio	\$15.399.000	7.514
	Julio	\$13.763.000	7.338
	Agosto	\$12.753.000	7.126
	Septiembre	\$12.371.068	7.008
	Octubre	\$13.665.000	7.764
	Noviembre	\$13.277.000	7.471
	Diciembre	\$13.033.425	5.606
	Enero	\$14.016.194	7.105
2003	Febrero	\$13.136.721	7.150
	Marzo	\$14.951.695	7.730
	Mayo	\$17.453.143	8.021
	Junio	\$15.821.348	7.650
	Julio	\$19.451.967	8.786
	Agosto	\$14.699.063	7.567

Resumen

<i>Estadísticas de la regresión</i>	
Coefficiente de correlación múltiple	0,928389966
Coefficiente de determinación R <sup>2</sup>	0,86190793
R <sup>2</sup> ajustado	0,853277175
Error típico	1194474,68
Observaciones	18

Como el coeficiente de correlación es de 0,928 se puede decir que existe un grado de asociación alto positivo entre las transacciones y las ventas  
 Como el coeficiente de determinación es de 0,86 se puede afirmar que el 86% de la variación de las ventas se mide por el número de transacciones del punto.

**ANÁLISIS DE VARIANZA**

	<i>Grados de libertad</i>	<i>Suma de cuadrados</i>	<i>Promedio de los cuadrados</i>	<i>F</i>
Regresión	1	1,42484E+14	1,42484E+14	99,86472668
Residuos	16	2,28283E+13	1,42677E+12	
Total	17	1,65312E+14		

Análisis de la prueba F

Se tiene como Ho: no existe relación entre el número de transacciones y las ventas  
 Hi: existe relación entre el número de transacciones y las ventas

A un nivel de significancia de 0,05 se tiene que F es igual a 4.49, y como F calculado es 98, el cual es mayor que F, se rechaza Ho, por lo tanto si existe una relación entre el número de transacciones y las ventas.

	<i>Coefficientes</i>	<i>Error típico</i>	<i>Estadístico t</i>	<i>Probabilidad</i>
Intercepción	-2031235,629	1637038,192	-1,240799169	0,232566148
Variable X 1	2247,47994	224,9001604	9,993234045	2,77285E-08

Análisis de la prueba t

Se tiene como Ho: la intercepción no es significativa  
 Hi: la intercepción si es significativa

A un nivel de significancia de 0,05 se tiene que t0,025 y 16 grados de libertad t es igual a 2,120 y como -1,241, está en el área de aceptación la intercepción no es significativa

Se tiene como Ho: la variable X1 no es significativa  
 Hi: la variable X1 si es significativa

A un nivel de significancia de 0,05 se tiene que t0,025 y 16 grados de libertad t es igual a 2,120 y como 9,99, está en el área de rechazo la variable X1 si es significativa

Quedando la ecuación de demanda de la siguiente manera

$$D = \$2247,48 X$$

**FUNCION DEMANDA DE PALACIO DE JUSTICIA**

**TRANSACCIONES Y VENTAS DE PALACIO DE JUSTICIA 2002- 2003**

ANO	MES	VENTA	TRANSACCIONES
2002	Enero	\$19.927.000	9.302
	Febrero	\$21.028.000	9.580
	Marzo	\$18.554.000	8.136
	Abril	\$22.853.000	10.234
	Mayo	\$23.169.752	10.785
	Junio	\$20.711.000	9.486
	Julio	\$27.200.000	12.036
	Agosto	\$23.508.000	11.100
	Septiembre	\$24.347.619	11.446
	Octubre	\$24.428.000	11.985
	Noviembre	\$22.790.000	10.138
	Diciembre	\$23.280.975	10.060
2003	Enero	\$19.694.090	9.230
	Febrero	\$20.200.293	9.782
	Marzo	\$20.262.090	9.528
	Mayo	\$22.400.217	9.757
	Julio	\$22.539.776	10.007
	Agosto	\$17.423.161	7.932

Resumen

<i>Estadísticas de la regresión</i>	
Coefficiente de correlación múltiple	0,942021923
Coefficiente de determinación R^2	0,887405303
R^2 ajustado	0,880368135
Error típico	824827,5511
Observaciones	18

Como el coeficiente de correlación es de 0,9420 se puede decir que existe un grado de asociación alto positivo entre las transacciones y las ventas. Como el coeficiente de determinación es de 0,88 se puede afirmar que el 88% de la variación de las ventas se mide por el número de transacciones del punto.

**ANÁLISIS DE VARIANZA**

	<i>Grados de libertad</i>	<i>Suma de cuadrados</i>	<i>Promedio de los cuadrados</i>	<i>F</i>
Regresión	1	8,57927E+13	8,57927E+13	126,1026075
Residuos	16	1,08854E+13	6,8034E+11	
Total	17	9,66782E+13		

Análisis de la prueba F

Se tiene como Ho: no existe relación entre el número de transacciones y las ventas  
 Hi: existe relación entre el número de transacciones y las ventas

A un nivel de significancia de 0,05 se tiene que F es igual a 4.49, y como F calculado es 126, el cual es mayor que F, se rechaza Ho, por lo tanto si existe una relación entre el número de transacciones y las ventas.

	<i>Coefficientes</i>	<i>Error típico</i>	<i>Estadístico t</i>	<i>Probabilidad</i>
Intercepción	1949375,808	1787800,481	1,090376599	0,29169676
Variable X 1	1989,919393	177,2039715	11,22954173	5,34769E-09

Análisis de la prueba t

Se tiene como Ho: la intercepción no es significativa  
 Hi: la intercepción si es significativa

A un nivel de significancia de 0,05 se tiene que t0,025 y 16 grados de libertad t es igual a 2,120 y como 1,090, está en el área de aceptación la intercepción no es significativa

Se tiene como Ho: la variable X1 no es significativa  
 Hi: la variable X1 si es significativa

A un nivel de significancia de 0,05 se tiene que t0,025 y 16 grados de libertad t es igual a 2,120 y como 1,22, está en el área de rechazo la variable X1 si es significativa

Quedando la ecuación de demanda de la siguiente manera

D=\$1989,91 X

**FUNCION DEMANDA DE BANCO POPULAR**

**TRANSACCIONES Y VENTAS DE BANCO POPULAR 2002- 2003**

ANO	MES	VENTA	TRANSACCIONES
2002	Julio	\$18.004.000	7.470
	Agosto	\$37.294.000	15.058
	Septiembre	\$36.765.276	13.333
	Octubre	\$37.943.000	16.096
	Noviembre	\$35.512.000	14.778
	Diciembre	\$41.506.566	15.971
2003	Enero	\$37.203.817	15.392
	Febrero	\$38.341.821	16.733
	Marzo	\$40.097.639	16.354
	Mayo	\$42.927.420	18.300
	Julio	\$45.841.970	19.456
	Agosto	\$36.002.240	16.252

Resumen

<i>Estadísticas de la regresión</i>	
Coefficiente de correlación múltiple	0,955301392
Coefficiente de determinación R <sup>2</sup>	0,91260075
R <sup>2</sup> ajustado	0,903860825
Error típico	2109514,861
Observaciones	12

Como el coeficiente de correlación es de 0,95 se puede decir que existe un grado de asociación alto positivo entre las transacciones y las ventas  
 Como el coeficiente de determinación es de 0,91 se puede afirmar que el 91% de la variación de las ventas se mide por el número de transacciones del punto.

**ANÁLISIS DE VARIANZA**

	<i>Grados de libertad</i>	<i>Suma de cuadrados</i>	<i>Promedio de los cuadrados</i>	<i>F</i>
Regresión	1	4,64663E+14	4,64663E+14	104,417458
Residuos	10	4,45005E+13	4,45005E+12	
Total	11	5,09164E+14		

Análisis de la prueba F

Se tiene como Ho: no existe relación entre el número de transacciones y las ventas  
 Hi: existe relación entre el número de transacciones y las ventas

A un nivel de significancia de 0,05 se tiene que F es igual a 4.96, y como F calculado es 104, el cual es mayor que F, se rechaza Ho, por lo tanto si existe una relación entre el número de transacciones y las ventas.

	<i>Coefficientes</i>	<i>Error típico</i>	<i>Estadístico t</i>	<i>Probabilidad</i>
Intercepción	3462620,319	3365632,133	1,028817227	0,327807285
Variable X 1	2191,704358	214,4842532	10,21848609	1,30343E-06

Análisis de la prueba t

Se tiene como Ho: la intercepción no es significativa  
 Hi: la intercepción si es significativa

A un nivel de significancia de 0,05 se tiene que t<sub>0,025</sub> y 10 grados de libertad t es igual a 2,2280 y como 1,028, está en el área de aceptación la intercepción no es significativa

Se tiene como Ho: la variable X1 no es significativa  
 Hi: la variable X1 si es significativa

A un nivel de significancia de 0,05 se tiene que t<sub>0,025</sub> y 10 grados de libertad t es igual a 2,2280 y como 10,218, está en el área de rechazo la variable X1 si es significativa

Quedando la ecuación de demanda de la siguiente manera

$$D = \$2191,7043 X$$

**FUNCION DEMANDA DE U EXTERNADO**

**TRANSACCIONES Y VENTAS DE U EXTERNADO 2002- 2003**

ANO	MES	VENTA	TRANSACCIONES
2002	Enero	\$1.957.000	1.062
	Febrero	\$7.507.000	4.099
	Marzo	\$7.103.000	3.790
	Abril	\$9.726.000	5.071
	Mayo	\$9.909.778	5.009
	Junio	\$3.747.000	1.746
	Julio	\$4.382.000	2.226
	Agosto	\$8.931.000	5.247
	Septiembre	\$7.352.381	3.676
	Octubre	\$10.205.000	5.246
	Noviembre	\$6.943.000	3.527
2003	Febrero	\$8.480.742	4.160
	Marzo	\$8.922.667	3.009
	Mayo	\$9.995.409	4.474
	Julio	\$5.100.257	2.310
	Agosto	\$7.770.053	3.846

Resumen

<i>Estadísticas de la regresión</i>	
Coefficiente de correlación múltiple	0,930882289
Coefficiente de determinación R^2	0,866541836
R^2 ajustado	0,85700911
Error típico	926001,0877
Observaciones	16

Como el coeficiente de correlación es de 0,93 se puede decir que existe un grado de asociación alto positivo entre las transacciones y las ventas  
 Como el coeficiente de determinación es de 0,86 se puede afirmar que el 86% de la variación de las ventas se mide por el número de transacciones del punto.

**ANÁLISIS DE VARIANZA**

	<i>Grados de libertad</i>	<i>Suma de cuadrados</i>	<i>Promedio de los cuadrados</i>	<i>F</i>
Regresión	1	7,79463E+13	7,79463E+13	90,90178745
Residuos	14	1,20047E+13	8,57478E+11	
Total	15	8,9951E+13		

Análisis de la prueba F

Se tiene como Ho: no existe relación entre el número de transacciones y las ventas  
 Hi: existe relación entre el número de transacciones y las ventas

A un nivel de significancia de 0,05 se tiene que F es igual a 4.60, y como F calculado es 90,9, el cual es mayor que F, se rechaza Ho, por lo tanto si existe una relación entre el número de transacciones y las ventas.

	<i>Coefficientes</i>	<i>Error típico</i>	<i>Estadístico t</i>	<i>Probabilidad</i>
Intercepción	886729,4658	719021,4833	1,233244745	0,237790549
Variable X 1	1775,182323	186,190172	9,534242888	1,68094E-07

Análisis de la prueba t

Se tiene como Ho: la intercepción no es significativa  
 Hi: la intercepción si es significativa

A un nivel de significancia de 0,05 se tiene que t<sub>0,025</sub> y 14 grados de libertad t es igual a 2,145 y como 1,233, está en el área de aceptación la intercepción no es significativa

Se tiene como Ho: la variable X1 no es significativa  
 Hi: la variable X1 si es significativa

A un nivel de significancia de 0,05 se tiene que t<sub>0,025</sub> y 14 grados de libertad t es igual a 2,145 y como 9,53, está en el área de rechazo la variable X1 si es significativa

Quedando la ecuación de demanda de la siguiente manera

D=\$1775,18 X

**FUNCION DEMANDA DE U ROSARIO**

**TRANSACCIONES Y VENTAS DE U ROSARIO 2002- 2003**

ANO	MES	VENTA	TRANSACCIONES
2002	Enero	\$2.419.000	1.349
	Febrero	\$12.167.000	6.576
	Marzo	\$7.764.000	4.460
	Abril	\$8.773.000	5.307
	Mayo	\$7.690.081	4.777
	Junio	\$2.960.000	1.906
	Julio	\$2.819.000	1.898
	Agosto	\$7.503.000	4.699
	Septiembre	\$7.751.041	4.572
	Octubre	\$7.984.000	7.983
	Noviembre	\$7.607.000	4.615
	Diciembre	\$3.825.655	2.392
2003	Enero	\$6.256.029	4.112
	Febrero	\$12.198.439	7.383
	Marzo	\$11.894.145	7.301
	Mayo	\$13.553.740	8.714
	Julio	\$8.058.826	5.269
	Agosto	\$13.956.005	10.150

Resumen

<i>Estadísticas de la regresión</i>	
Coefficiente de correlación múltiple	0,939233452
Coefficiente de determinación R^2	0,882159477
R^2 ajustado	0,874794444
Error típico	1277160,674
Observaciones	18

Como el coeficiente de correlación es de 0,939 se puede decir que existe un grado de asociación alto positivo entre las transacciones y las ventas  
 Como el coeficiente de determinación es de 0,88 se puede afirmar que el 86% de la variación de las ventas se mide por el número de transacciones del punto.

**ANÁLISIS DE VARIANZA**

	<i>Grados de libertad</i>	<i>Suma de cuadrados</i>	<i>Promedio de los cuadrados</i>	<i>F</i>
Regresión	1	1,95373E+14	1,95373E+14	119,7767227
Residuos	16	2,60982E+13	1,63114E+12	
Total	17	2,21471E+14		

Análisis de la prueba F

Se tiene como Ho: no existe relación entre el número de transacciones y las ventas  
 Hi: existe relación entre el número de transacciones y las ventas

A un nivel de significancia de 0,05 se tiene que F es igual a 4.49, y como F calculado es 119, el cual es mayor que F, se rechaza Ho, por lo tanto si existe una relación entre el número de transacciones y las ventas.

	<i>Coefficientes</i>	<i>Error típico</i>	<i>Estadístico t</i>	<i>Probabilidad</i>
Intercepción	916086,0472	719284,539	1,27360731	0,220994494
Variable X 1	1376,912919	125,8114773	10,94425524	7,7181E-09

Análisis de la prueba t

Se tiene como Ho: la intercepción no es significativa  
 Hi: la intercepción si es significativa

A un nivel de significancia de 0,05 se tiene que t0,025 y 16 grados de libertad t es igual a 2,120 y como 1,273, está en el área de aceptación la intercepción no es significativa

Se tiene como Ho: la variable X1 no es significativa  
 Hi: la variable X1 si es significativa

A un nivel de significancia de 0,05 se tiene que t0,025 y 16 grados de libertad t es igual a 2,120 y como 10,94, está en el área de rechazo la variable X1 si es significativa

Quedando la ecuación de demanda de la siguiente manera

D=\$1376,91 X

**ANEXO AG “COSTO DE MONTAJE”**

**COSTO DE MONTAJE DE LOS PUNTOS DE VENTA**

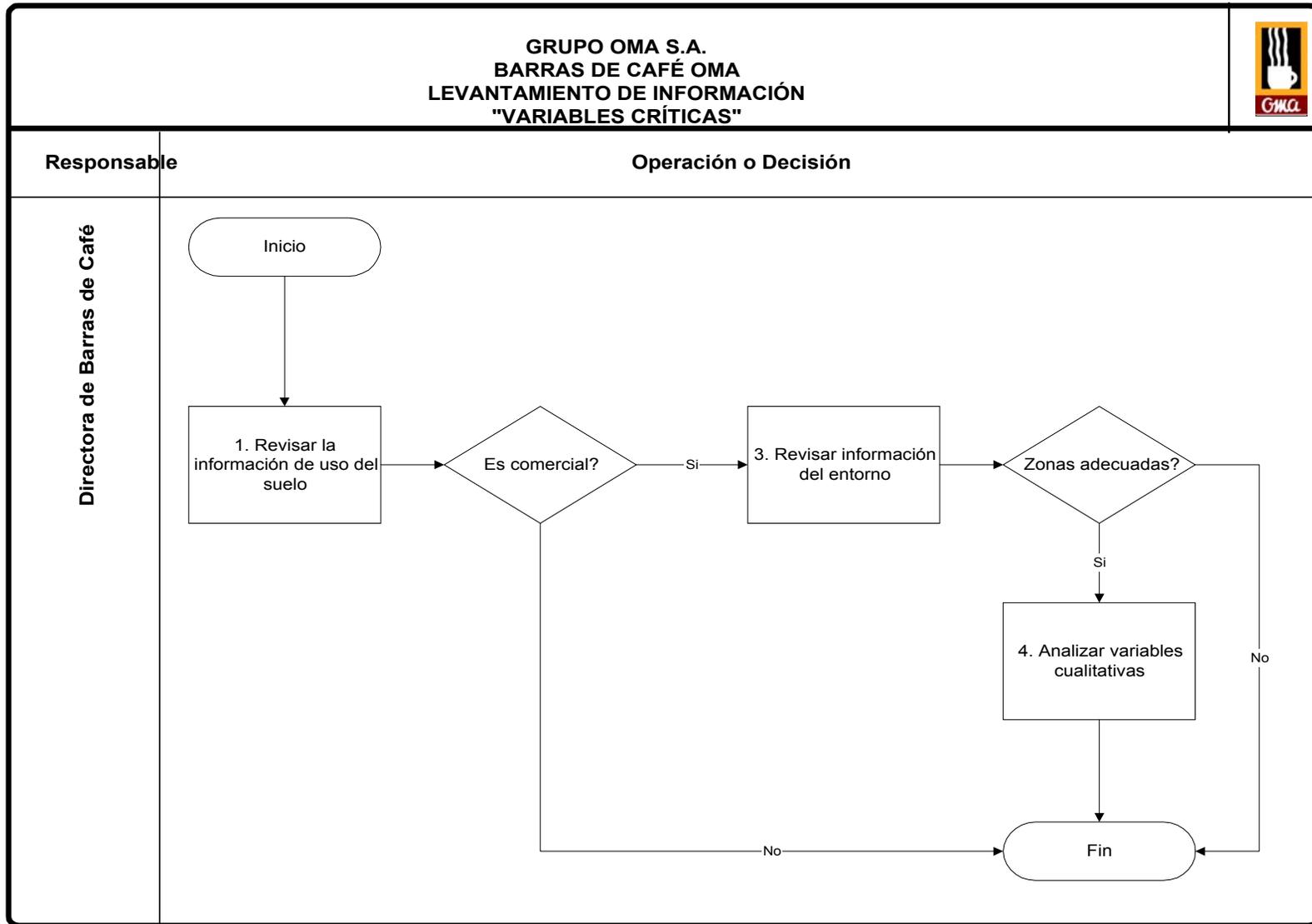
Adecuación 15% de los equipos y muebles

<b>Punto de Venta</b>	<b>M2</b>	<b>Equipos y muebles</b>	<b>Adecuación</b>	<b>Costo de montaje</b>
Salitre 2do Piso	30,3	\$ 11.121.278	\$ 1.668.192	\$ 12.789.470
Carrefour 80	18	\$ 9.434.644	\$ 1.415.197	\$ 10.849.841
Banco Popular	90	\$ 17.128.669	\$ 2.569.300	\$ 19.697.969
Palacio de Justicia	50	\$ 13.344.004	\$ 2.001.601	\$ 15.345.605
Aeropuerto	25,5	\$ 14.449.328	\$ 2.167.399	\$ 16.616.727
Puente Aereo	31,5	\$ 13.975.359	\$ 2.096.304	\$ 16.071.663
U. Rosario	18	\$ 11.609.536	\$ 1.741.430	\$ 13.350.967
U. Externado	20	\$ 4.951.855	\$ 742.778	\$ 5.694.633
Clínica country	6,6	\$ 8.645.560	\$ 1.296.834	\$ 9.942.394
Gaviria 98	30,7	\$ 10.406.160	\$ 1.560.924	\$ 11.967.084

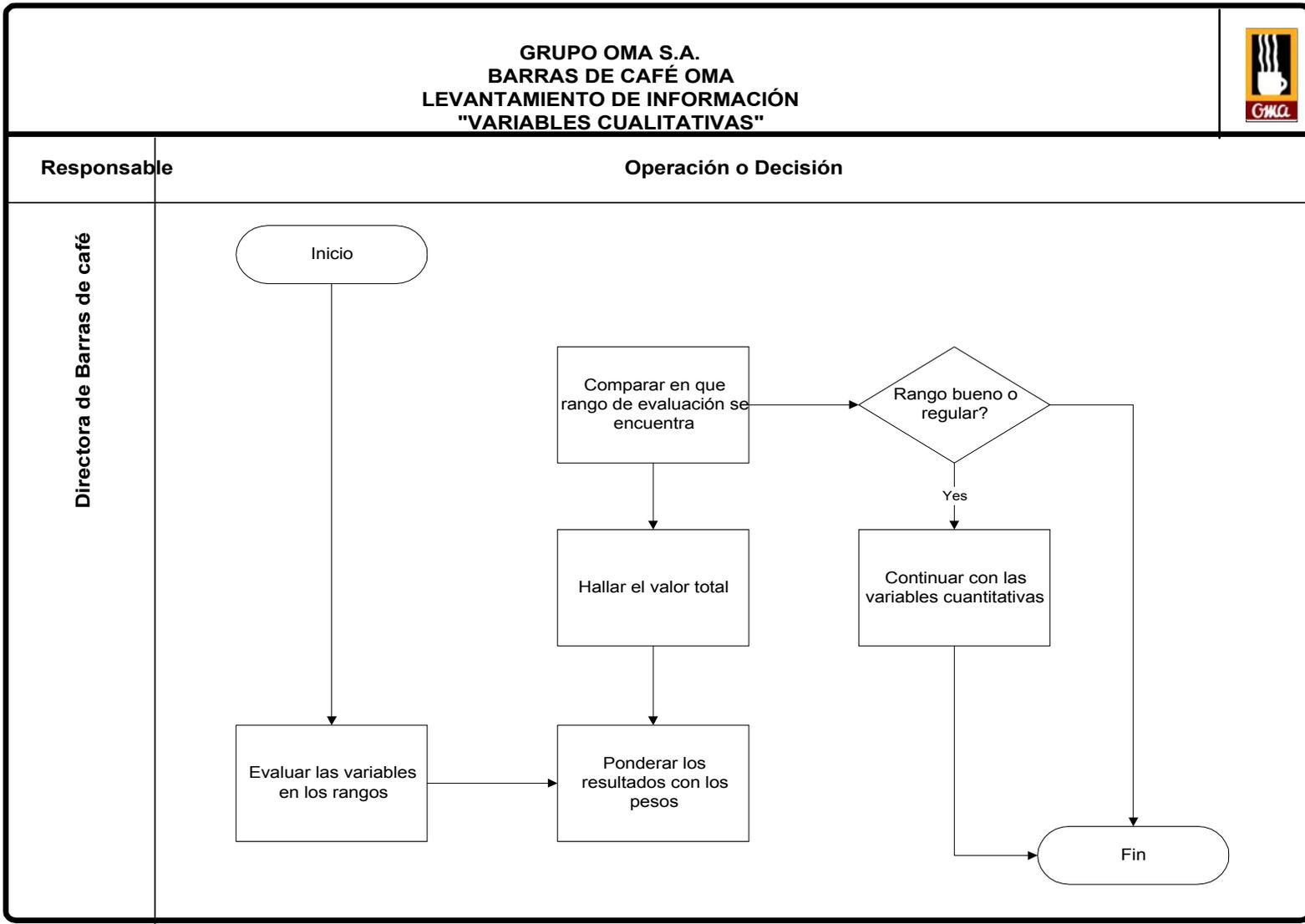
**ANEXO AH “ESTADOS DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS”**  
**ANEXO AI “RESUMEN DEL ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS”**

RESUMEN DEL ESTADO DE PERDIDAS Y GANACIAS															
DETALLE	SALITRE 2	CARREFOUR 80	PROMEDIO C.C E HIPERMERCADO	BANCO POPULAR	PALACIO DE JUSTICIA	PROMEDIO CALLE EMPRESARIAL	ROSARIO	EXTERNADO	PROMEDIO UNIVERSIDADES	PUENTE AÉREO	AEROPUERTO	PROMEDIO AERO PUERTOS	GAVIRIA 98	CLÍNICA COUNTRY	PROMEDIO ZONAS ESPECIALES
INGRESOS OPERACIONALES	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
TOTAL INGRESOS	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
<b>GOSTO DE VENTAS</b>	<b>-31,3%</b>	<b>-34,5%</b>	<b>-32,9%</b>	<b>-33,4%</b>	<b>-32,7%</b>	<b>-33,0%</b>	<b>-33,2%</b>	<b>-34,2%</b>	<b>-33,7%</b>	<b>-37,9%</b>	<b>-41,8%</b>	<b>-39,8%</b>	<b>-32,3%</b>	<b>-31,6%</b>	<b>-32,0%</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>68,7%</b>	<b>65,5%</b>	<b>67,1%</b>	<b>66,6%</b>	<b>67,3%</b>	<b>67,0%</b>	<b>66,8%</b>	<b>65,8%</b>	<b>66,3%</b>	<b>62,1%</b>	<b>58,2%</b>	<b>60,2%</b>	<b>67,7%</b>	<b>68,4%</b>	<b>68,0%</b>
GASTOS DE PERSONAL	-12,9%	-13,6%	-13,2%	-13,4%	-18,0%	-15,7%	-13,9%	-14,9%	-14,4%	-14,3%	-12,3%	-13,3%	-16,1%	-10,9%	-13,5%
HONORARIOS	-0,1%	0,0%	0,0%	-0,1%	0,0%	-0,1%	-0,2%	-0,1%	-0,1%	-0,1%	0,0%	-0,1%	-0,2%	-0,1%	-0,1%
ARRIENDO EDIFICACIONES	-8,2%	-10,3%	-9,3%	-15,9%	-16,3%	-16,1%	-6,6%	-14,4%	-10,5%	-8,5%	-7,2%	-7,9%	0,0%	-4,4%	-2,2%
ARRIENDO A LEASING EQUIPOS	-1,1%	-0,3%	-0,7%	-5,9%	-4,4%	-5,1%	-11,4%	-25,7%	-18,5%	-0,1%	-0,1%	-0,1%	-5,8%	-6,6%	-6,2%
CONTRIBUCIONES Y AFILIACIONES	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	-0,1%	-0,1%	-0,1%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
SEGUROS	0,0%	-0,1%	-0,1%	0,0%	0,0%	0,0%	-0,1%	-0,1%	-0,1%	-0,2%	-0,6%	-0,4%	-0,1%	-0,1%	-0,1%
SERVICIOS	-2,2%	-3,0%	-2,6%	-3,2%	-1,1%	-2,2%	-7,8%	-0,3%	-4,1%	-2,6%	-1,8%	-2,2%	-11,1%	-11,4%	-11,2%
GASTOS LEGALES	0,0%	-0,1%	0,0%	-0,3%	0,0%	-0,2%	-0,1%	-0,1%	-0,1%	0,0%	0,0%	0,0%	-0,1%	0,0%	-0,1%
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	-0,8%	-1,0%	-0,9%	-0,6%	-2,1%	-1,3%	-0,7%	-1,1%	-0,9%	-0,8%	-0,6%	-0,7%	-1,0%	-0,5%	-0,8%
ADECUACION DE INSTALACION	-0,2%	0,0%	-0,1%	-0,2%	-1,3%	-0,8%	-0,1%	-0,1%	-0,1%	0,0%	-0,5%	-0,3%	-0,5%	-0,7%	-0,6%
AMORTIZACIONES DE DIFERIDOS	-1,6%	-1,5%	-1,5%	-6,6%	-2,7%	-4,7%	-12,1%	-1,7%	-6,9%	-1,8%	-1,3%	-1,6%	-1,9%	-2,5%	-2,2%
ADMINISTRACIÓN	-1,7%	-1,2%	-1,5%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
DIVERSOS	-1,6%	-1,2%	-1,4%	-1,2%	-1,3%	-1,2%	-1,9%	-1,3%	-1,6%	-1,2%	-3,0%	-2,1%	-1,6%	-1,0%	-1,3%
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>-30,4%</b>	<b>-32,3%</b>	<b>-31,3%</b>	<b>-47,4%</b>	<b>-47,3%</b>	<b>-47,3%</b>	<b>-54,9%</b>	<b>-59,9%</b>	<b>-57,4%</b>	<b>-29,7%</b>	<b>-27,5%</b>	<b>-28,6%</b>	<b>-38,4%</b>	<b>-38,3%</b>	<b>-38,3%</b>
<b>UTILIDAD DE OPERACIÓN</b>	<b>38,4%</b>	<b>33,2%</b>	<b>35,8%</b>	<b>19,2%</b>	<b>20,1%</b>	<b>19,6%</b>	<b>11,9%</b>	<b>5,9%</b>	<b>8,9%</b>	<b>32,4%</b>	<b>30,7%</b>	<b>31,5%</b>	<b>29,2%</b>	<b>30,1%</b>	<b>29,7%</b>
** FINANCIEROS	-0,1%	-0,1%	-0,1%	-0,1%	-0,2%	-0,1%	0,1%	-0,1%	0,0%	-0,1%	-0,1%	-0,1%	0,1%	-0,1%	0,0%
<b>GASTOS NO OPERACIONALES</b>	<b>-0,1%</b>	<b>-0,1%</b>	<b>-0,1%</b>	<b>-0,1%</b>	<b>-0,2%</b>	<b>-0,1%</b>	<b>0,1%</b>	<b>-0,1%</b>	<b>0,0%</b>	<b>-0,1%</b>	<b>-0,1%</b>	<b>-0,1%</b>	<b>0,1%</b>	<b>-0,1%</b>	<b>0,0%</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>38,3%</b>	<b>33,1%</b>	<b>35,7%</b>	<b>19,1%</b>	<b>19,9%</b>	<b>19,5%</b>	<b>12,0%</b>	<b>5,7%</b>	<b>8,9%</b>	<b>32,3%</b>	<b>30,6%</b>	<b>31,5%</b>	<b>29,4%</b>	<b>30,0%</b>	<b>29,7%</b>

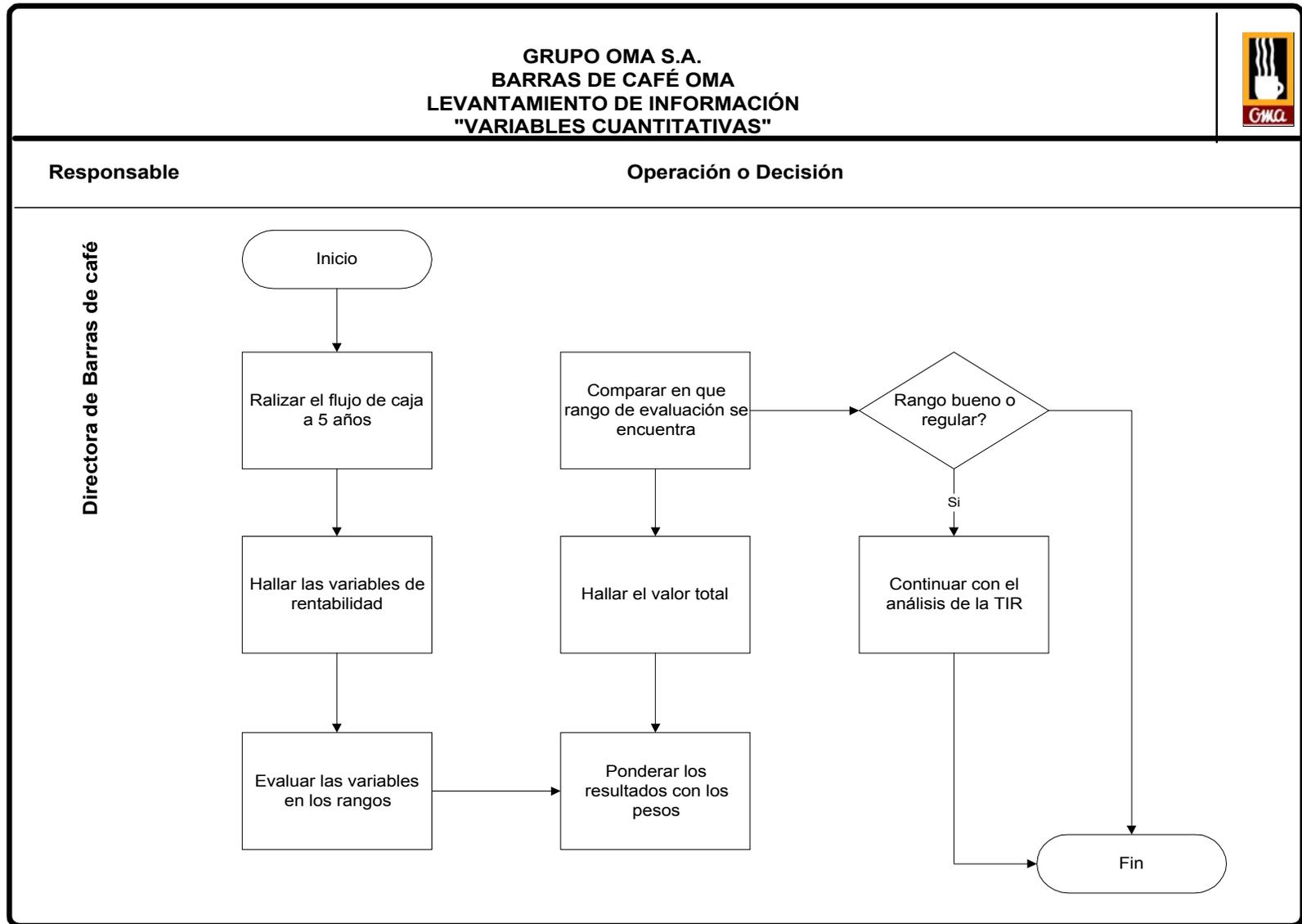
ANEXO AJ "DIAGRAMA DE FLUJO DECISIÓN DE VARIABLES CRÍTICAS"



ANEXO AK "DIAGRAMA DE FLUJO DECISIÓN DE VARIABLES CUALITATIVAS"



ANEXO AL “DIAGRAMA DE FLUJO DECISIÓN DE VARIABLES CUANTITATIVAS”



**ANEXO AM “ASPECTOS A TENER EN CUENTA PARA EL DESARROLLO DE UN FLUJO DE CAJA”**

**Microsoft Excel - anexo aspectos a tener en cuenta**

Archivo Edición Ver Insertar Formato Herramientas Datos Ventana ? Escriba una pregunta

F25 fx

	A	B	C	D	E	F
1	<b>DATOS PARA TENER EN CUENTA AL REALIZAR EL FLUJO DE CAJA</b>					
2						
3	<b>ANALISIS DE UNA BARRA DE CAFÉ</b>					
4						
5	Horizonte de vida del proyecto - Años					
6						
7	<b>INFORMACIÓN DE MERCADO</b>					
8		<b>Precio año 1</b>	<b>Precio año 2</b>	<b>Precio año 3</b>	<b>Precio año 4</b>	<b>Precio año 5</b>
9	Precio de Venta por unidad					
10	Inflación presupuestada para cada año					
11	Ventas proyectadas transacciones					
12	Incremento del mercado (transacciones)					
13						
14	<b>INFORMACIÓN TÉCNICA</b>					
15	Gastos operacionales de ventas					
16	Costo de ventas					
17						
18	<b>INVERSIONES</b>					
19	<b>Activo fijo no depreciable</b>					
20	Adecuación de terrenos					
21	<b>Activo fijo depreciable</b>					
22	Maquinaria y equipo					
23	Edificio Industrial					
24	Muebles y Enseres					
25	Vehículos					
26	Total Activo Fijo depreciable					
27	<b>Activos Intangibles</b>					
28	Activo diferido					
29	<b>Capital de trabajo</b> (Porcentaje de ventas)					
30						
31						
32	<b>INFORMACIÓN DE FINANCIAMIENTO</b>					
33						

**usuario:** es la constante de la ecuación de demanda

**usuario:** son las transacciones calculadas anualmente

**usuario:** se deben calcular, el incremento anual está dado por la

**usuario:** es el porcentaje asignado por cada tipo de punto

**usuario:** son los costos de montaje

**usuario:** recuerde que el financiamiento es el leasing

aspectos a tener en cuenta Hoja2 / Hoja3 /

Listo NUM

Microsoft Excel - anexo aspectos a tener en cuenta

Archivo Edición Ver Insertar Formato Herramientas Datos Ventana ? Escriba una pregunta

F25 fx

	A	B	C	D	E	F
30						
31						
32	<b>INFORMACIÓN DE FINANCIAMIENTO</b>					
33	<b>PRESTAMO</b>					
34	Monto del préstamo					
35	Tasa de interés anual sobre saldos					
36	Periodo de gracia					
37	Amortización de capital en cuotas iguales					
38	Plazo del préstamo: en años					
39	<b>CAPITAL PROPIO</b>					
40						
41	Tasa de impuesto de renta y ganancia ocasional	30%				
42						
43	<b>LIQUIDACIÓN ACTIVOS AL FINAL DEL AÑO 5</b>					
44	Terreno (mismo valor de compra)					
45	Otros (20% de su valor inicial)	20%				
46	Capital de Trabajo	Vlr Libros				
47						
48						
49						
50						
51						
52						
53						
54						
55						
56						
57						
58						
59						
60						
61						
62						

**usuario:**  
recuerde que el financiamiento es el leasing

**usuario:**  
la liquidación de la adecuación de terrenos no se recupera, el terreno sólo se recupera si no hay arriendo

aspectos a tener en cuenta / Hoja2 / Hoja3 /

Listo NUM

Microsoft Excel - anexo aspectos a tener en cuenta

Archivo Edición Ver Insertar Formato Herramientas Datos Ventana ? Escriba una pregunta

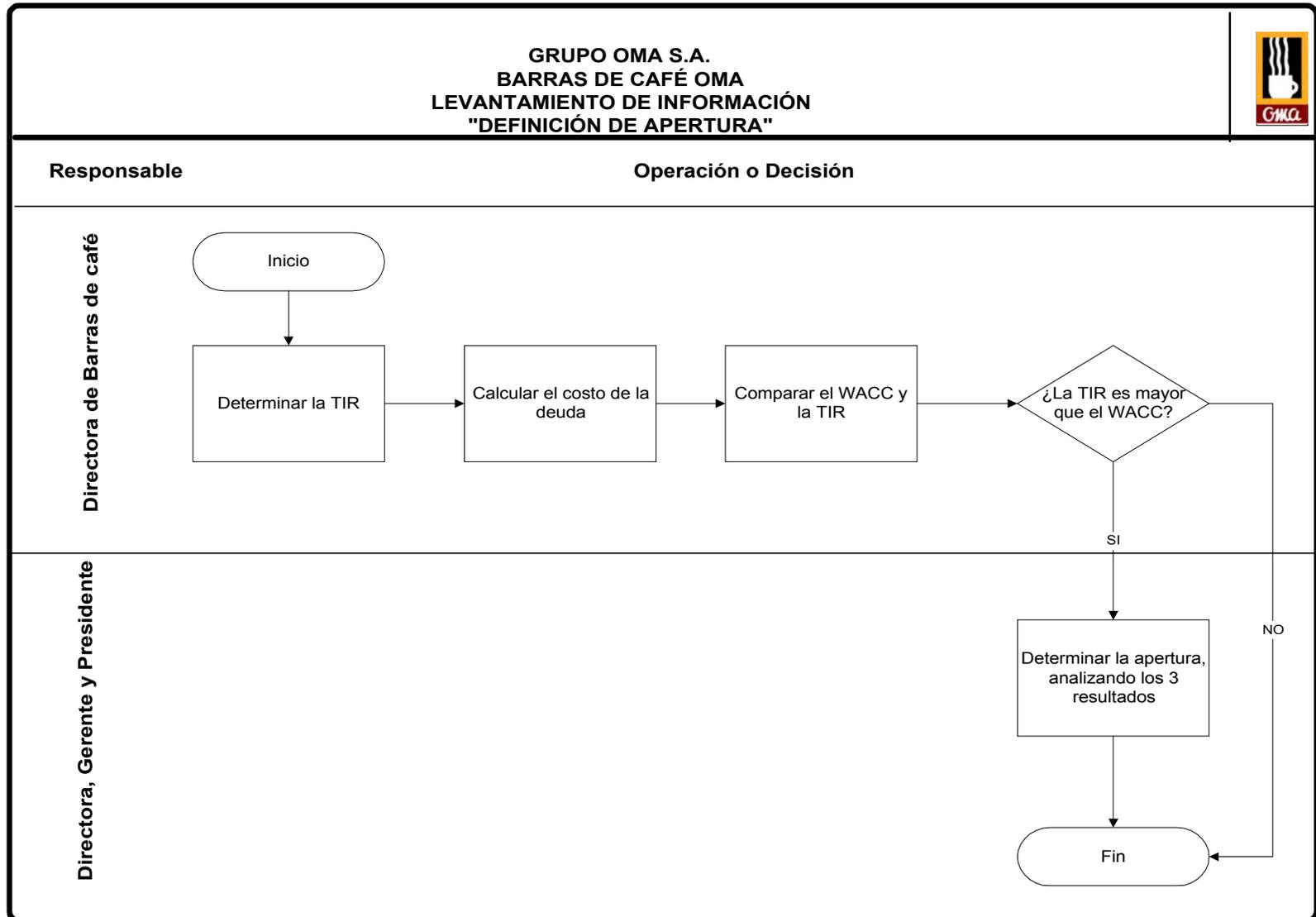
A84 = TOTAL FLUJO NETO DE OPERACIÓN

	A	B	C	D	E	F	G
49	<b>CALCULO DEL COSTO DE CAPITAL PROMEDIO PONDERADO</b>						
51	<b>FUENTE</b>	<b>MONTO</b>	<b>C.E.A.A.I.</b>	<b>C.E.A.D.I.</b>	<b>%P</b>	<b>C.E.A.D.I.P</b>	
52	Deuda						
53	Aporte Socios						
54	<b>TOTAL INVERSION A FINANCIAR</b>				<b>WACC</b>	<b>0.00%</b>	
55	usuario: Costo antes de impuestos		usuario: Costo despues de impuestos				
56							
57	<b>CALCULO INVERSIÓN MARGINAL EN CAPITAL DE TRABAJO</b>						
58		<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
59							
60	Inventarios						
61	Total capital de trabajo						
62	Variación de capital de trabajo	-	-	-	-	-	-
63							
64	<b>FLUJO DE FONDOS NETO DEL PROYECTO Y SU RENDIMIENTO</b>						
65		<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
66							
67							
68	Ventas						
69	Costo de ventas						
70	<b>MARGEN DE CONTRIBUCIÓN</b>		-	-	-	-	-
71	Gastos operacionales de ventas						
72	Depreciación						
73	Amortización de diferidos						
74	<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>		-	-	-	-	-
75	Impuestos		-	-	-	-	-
76	<b>UTILIDAD OPERATIVA DESPUES DE IMPUESTOS</b>		-	-	-	-	-
77	+ Depreciación						
78	+ Amortización diferidos						
79	<b>FLUJO DE CAJA OPERATIVO</b>		-	-	-	-	-
80	- Inversión en Activos Fijos y Nominales						
81	- Inversión en Capital de Trabajo	-	-	-	-	-	-
82	+Liquidación Capital de Trabajo						
83	+Valor Comercial de los Activos Fijos						
84	<b>TOTAL FLUJO NETO DE OPERACIÓN</b>	-	-	-	-	-	-
85							
86							
87							
88							
89							
90							

aspectos a tener en cuenta / Hoja2 / Hoja3 /

Listo NUM DESP

ANEXO AN "DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE DEFINICIÓN DE APERTURA"



## ANEXO AO “GUÍA DE APERTURA DE LAS BARRAS DE CAFÉ OMA”

### I. BARRAS DE CAFÉ OMA

#### I.1. TIPOS DE BARRAS DE CAFÉ

Una Barra de Café OMA es un lugar de paso adecuado para que las personas puedan pedir en autoservicio la variedad de bebidas, productos de café y pastelería de OMA.

Existen diferentes tipos de barras de café, se dividen por su localización como se muestra a continuación. El entendimiento de las características de cada tipo de barra es importante para el inicio del proceso de decisión.

- Centro comercial e hipermercados.  
Las barras que pertenecen a este tipo de barras se caracterizan por estar dentro de un lugar de comercio organizado.  
La mayoría de veces se encuentran ubicadas en locales determinados, en algunos casos, se ubican en módulos en las plazuelas del centro de comercio organizado.
- Calle empresarial.  
Este tipo de barra se caracteriza por ubicarse en la calle, puede ser en zonas comerciales, o cerca de zonas empresariales.  
En todos los casos este tipo de barras se encuentra ubicado en locales determinados.
- Universidades.  
Este tipo de barra se caracteriza por estar dentro de una universidad de tal manera que acapara el público dentro de la misma.  
En éste caso la mayoría se ubica en módulos diseñados para el funcionamiento en plazuelas; sin embargo, no se descarta la posibilidad de ubicar la barra en un lugar determinado.

- Aeropuertos.

Este tipo de barra se caracteriza por estar dentro de una terminal aérea, se ubica en locales determinados; aunque también se puede ubicar en un módulo dentro en alguna de las plazoletas disponibles de los aeropuertos.

- Zonas especiales

Las zonas especiales tiene la característica que las personas que entran a la barra lo realizan por la necesidad que tuvieron al dirigirse al lugar determinado; como por ejemplo, a la barra ubicada en las clínicas van las personas que tienen necesidad de ir al médico o a los laboratorios; a las funerarias van en su mayoría de las personas que se encuentran en el velorio. Otro caso especial es la de los bingos, ésta barra tiene un concepto muy diferente al café de paso, se realiza servicio a la mesa en los cambios de juego.

## **I.2. PERFIL DEL CONSUMIDOR OMA**

El perfil del consumidor de Oma es la caracterización que tienen los consumidores de una barra de café. Como existen diferentes tipos de barra, también existen diferentes tipos de consumidores. Sin embargo, entre todos tienen características comunes. Por lo tanto la siguiente definición, presentará dos puntos, los generales y los particulares

### **Características Generales**

Los consumidores de Oma se caracterizan por ser personas mayores de 19 años, de clase media, las actividades que les gusta hacer son leer, ir a cine y estar con amigos. Por lo tanto su estadía en Oma es para tener un espacio de esparcimiento con compañeros y para tomar café que es el producto de mayor consumo en todas las barras, y por lo tanto el consumidor tiene un gran gusto por el mismo, y ocasionalmente lo acompañan con pastelería.

Igualmente, son clientes con una frecuencia de 1 a 2 veces a la semana hasta todos los días, pues asisten a las barras de café que estén cerca de sus sitios habituales, sea universidad, oficina o casas, así mismo la distancia que recorren no es mucha, los consumidores se

encuentran concentrados a un 300 mt de distancia alrededor del punto que son aproximadamente 3 cuadras, y por lo tanto llegan caminando a las barras de café y su entrada se debe aparte de la tradición por la imagen de Oma, la visibilidad, y la limpieza, son las razones principales por las cuales entran.

Los sitios diferentes a Oma donde también toman café son cafeterías, Dunkin Donuts y Pan Pa'ya

### **Características Específicas**

#### Centros comerciales e hipermercados

A este tipo de barras de café asisten familias y grupos de amigos, los sitios de interés son principalmente librerías, ropa y comida.

#### Calle empresarial

A este tipo de barras de café asisten profesionales tanto empleados como independientes, igualmente los estudiantes de las zonas, los sitios de interés son comidas, librerías y bancos.

#### Universidades

A este tipo de barras de café asisten estudiantes y en menor cantidad los profesores y empelados de la universidad, los sitios de interés son las aulas y las bibliotecas.

#### Aeropuertos

A este tipo de barras de café asisten los viajeros o acompañantes del mismo, los sitios de interés son comida, librerías que son las áreas de espera antes de abordar un vuelo.

#### Zonas especiales

A este tipo de barras asisten profesionales y estudiantes, la razón principal de su asistencia es el evento de tener que asistir a la clínica o a las funerarias por lo tanto los sitios de interés dependen de lugar.

## II. VARIABLES QUE AFECTAN LA APERTURA DE LAS BARRAS DE CAFÉ OMA

Las variables definidas para analizar la apertura de un punto de venta se dividen en 3, los factores críticos, las variables cualitativas y las variables cuantitativas que se detallan a continuación.

Característica: ésta no es una variable sino un atributo que permite identificar las demás variables, la cual es:

Tipo de Barra: los valores que puede tomar ésta característica son centro comercial, calle empresarial, universidades, aeropuertos, o zonas especiales.

- Factores Críticos: son aquellas variables que sólo pueden tomar 2 valores, se hace o no se hace, como lo son:

Regulación gubernamental: son los reglamentos que existen acerca del predio a utilizar y están determinados por el plan de ordenamiento territorial POT

Entorno: el entorno son las condiciones del lugar en el que se encuentra el lugar según las políticas de Oma, donde no se puede estar en zonas de comidas, zonas de tolerancia, zonas de talleres, plazas de mercado, etc.

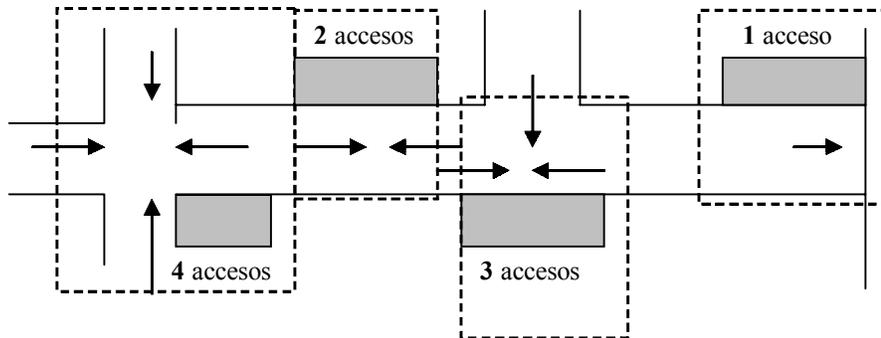
- Variables Cualitativas: son aquellas variables que no se pueden medir con números exactos pero si con calificaciones como de bueno, regular, malo; sin embargo para el caso de éste estudio se establecen unos parámetros para medirlos y evitar en mayor medida la subjetividad. Como lo son:

Tamaño del local: Se refiere a la relación que hay entre el tamaño del local y la demanda potencial del sector.

Visibilidad: Es la visibilidad y la facilidad de acceso que tiene el cliente, un local tiene 4 posibles accesos como se puede ver en la figura 1.

Se convierte en factor crítico, cuando se trata de un local con un solo acceso de visibilidad. o cuando a pesar de tener varios accesos se encuentra en pisos diferentes al que se asocia a la acera.

Figura 1. **Accesos posibles en un punto de venta.**



Facilidad de transporte: esta variable mide la facilidad que tienen los proveedores para realizar las entregas de productos de aprovisionamiento y que permiten al operador logístico establecer la ruta.

Distancia a centros de interés: concentración de la población objetivo alrededor del punto de venta.

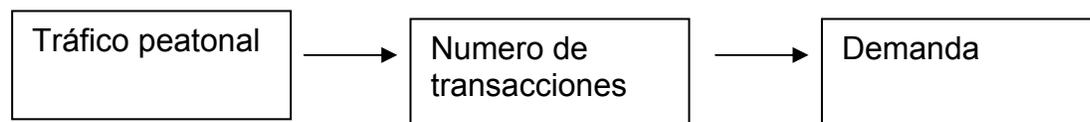
Distancia a competencia: concentración de los establecimientos que son competencia para Oma alrededor del punto de venta

Índices de seguridad: indica el nivel de seguridad del sector, permite tomar decisiones de seguridad

Perfil del cliente: indica la similitud que deben tener las personas que pasan frente al local, con el perfil establecido.

- Variables cuantitativas: son aquellas relacionadas con los ingresos y egresos del punto de venta. Como lo son:

Demanda: la demanda está dada por el tráfico peatonal y el número de transacciones posibles al punto de venta así que estas dos últimas son variables que no se comparan sino que alimentan la ecuación de la demanda asignada para cada punto de venta. La interpretación de ésta, estará dada en la metodología cuando se relacione con los costos.



Tráfico peatonal: flujo representativo de clientes que pasan frente al local.

Numero de transacciones: según el tráfico y el porcentaje de entrada se definen las transacciones potenciales al mes.

Costo del montaje: son los costos necesarios para adecuar el local a un punto de venta nuevo.

Costo de ventas: es la proporción que existe entre el costo de ventas y las ventas netas.

Gastos operacionales y Gastos no operacionales: es la proporción entre cada uno de los gastos con respecto a las ventas netas.

Indicadores de Rentabilidad: son los índices de rentabilidad que permiten determinar si un punto se abre o no, tales como margen operacional, margen bruto, tir.

## II.1. Procesos de Decisión

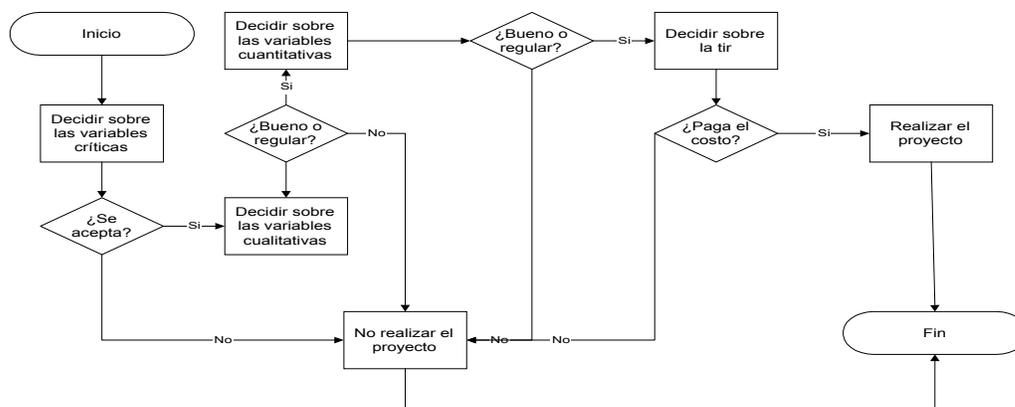
Para tomar la decisión de apertura se deben seguir pasos que tienen que ver directamente con la funcionalidad de cada una de las variables; los pasos generales son 4, véase la figura 2:

5. Decisión sobre las variables críticas: la decisión sobre las variables críticas, dice si se hace o no se hace, sin necesidad de revisar las otras variables, las razones para no hacerlo es

que el sitio no sea comercial o que se encuentre en zonas que estén por fuera de las políticas de Oma como lo son las zonas de comida o las zonas de tolerancia.

6. Decisión sobre las variables cualitativas: la decisión sobre éste tipo de variables da unos rangos de calificación los cuales pueden ser buenos, regulares o malos. Si el punto de venta se encuentra entre regular y bueno se continúa con el análisis, si se encuentra en malo, se termina el proceso de decisión.
7. Decisión sobre las variables cuantitativas: la decisión sobre las variables cualitativas al igual que en el punto anterior se califica en bueno, regular o malo. Si el punto de venta se encuentra en regular y bueno se continúa con el análisis, si se encuentra en malo, se termina el proceso de decisión.
8. Decisión sobre el retorno de la inversión: si la tasa interna de retorno es capaz de pagar el costo de la deuda, se realiza el proyecto, si no, no se hace.

Figura 2. Pasos para el Proceso de Decisión



Fuente: Elaborado por Maria Angélica Sánchez

Dentro de cada proceso de decisión se deben realizar las actividades de: levantar información, comparar los resultados con los estándares, calificar y tomar la decisión.

Lo primero que se debe realizar es determinar a que grupo de barra debe pertenecer el local que está siendo analizado.

### Tipo de barra

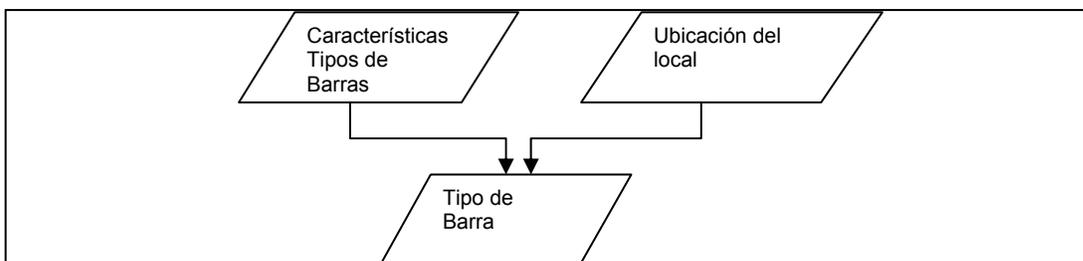
El tipo de barra de café puede ser: centro comercial e hipermercado, calle empresarial, aeropuerto, universidades o zonas especiales.

Información

La información que se requiere para analizar el tipo de barra al que pertenece el local que está siendo analizado es la siguiente véase figura 3:

- Características de los tipos de barras, la fuente de información es la documentación del tipo de barra
- Ubicación del sector, la fuente de información es directa y se realiza mediante observación.

Figura 3. Información tipo de barra



Fuente: realizado por Maria Angélica Sánchez

Procedimiento

Se definió el siguiente proceso para recopilar la información del tipo de barra ver anexo G “Diagrama de flujo Tipo de Barra”:

Operación	Responsable	Observación
1. Observar la ubicación del local	Directora de barras de café	Utilizar el formato de recopilación de datos del local, véase anexo H
2. Comparar la ubicación del local con los estándares	Directora de barras de café	
3. Definir el tipo de barra	Directora de barras de café	

<b>Operación</b>	<b>Responsable</b>	<b>Observación</b>
4. Registrar el tipo de barra	Directora de barras de café	Se registra en la hoja de análisis en Excel, véase anexo I

### II.1.1. Sobre las Variables Críticas

#### II.1.1.1. Levantamiento de Información

- **Regulación Gubernamental**

##### Información

La información necesaria para ésta variable es:

- Dirección del lugar
- Localidad
- Barrio

##### Procedimiento

La siguiente es la descripción del proceso para recopilar la información véase anexo J “Diagrama de flujo Regulación gubernamental”

<b>Operación</b>	<b>Responsable</b>	<b>Observación</b>
1. Entrar a la pagina web de planeación nacional	Asistente de barras de café	La dirección es <a href="http://www.dapd.gov.co">www.dapd.gov.co</a>
2. Hacer clic sobre servicios en línea en SINU – POT	Asistente de barras de café	Sinu = sistema de información normativa urbana y arquitectónica
3. Hacer clic en consulta de suelos	Asistente de barras de café	

<b>Operación</b>	<b>Responsable</b>	<b>Observación</b>
4. Ingresar la dirección	Asistente de barras de café	Si está la dirección pase a la actividad 7
5. Si no está la dirección, hacer clic sobre mapa de consulta de uso del suelo	Asistente de barras de café	
6. Buscar el lugar y seleccionar ver reporte	Asistente de barras de café	
7. Registrar los datos de uso del suelo que salen en el reporte	Asistente de barras de café	Se registra en el formato de recopilación de datos del local, véase anexo H

- **Entorno**

Este factor, se debe analizar en la acera del local y en el frente de la acera.

#### Información

Este factor no requiere de información previa, simplemente analiza el entorno del local, la fuente es la observación directa del entorno del local, se busca obtener un listado de los negocios que no se adecuan a las políticas de Oma como lo son: zona de comidas, talleres, zonas de tolerancia, plazas de mercado, etc.

#### Procedimiento

El siguiente es el procedimiento para el levantamiento de la información del entorno, véase anexo K “Diagrama de flujo Entorno”.

<b>Operación</b>	<b>Responsable</b>	<b>Observación</b>
1. Observar el entorno en la acera del local y frente a la acera	Asistente de barras de café	

<b>Operación</b>	<b>Responsable</b>	<b>Observación</b>
2. Registrar la información	Asistente de barras de café	Se registra en el formato de recopilación de datos, véase anexo H

### **II.1.1.2. Comparación y Decisión**

El proceso de decisión sobre las variables críticas es el más sencillo y se determina en el momento de recopilar la información así que si las variables son no aceptables no se continúa con las demás variables pues generaría un desgaste económico y de personal.

El proceso se describe a continuación, véase anexo AJ diagrama de flujo de decisión de las variables críticas.

<b>Proceso</b>	<b>Responsable</b>	<b>Observaciones</b>
1. Revisar la información de uso del suelo del predio	Directora de barras de café	
2. Si es comercial, revisar los resultados del análisis del entorno.	Directora de barras de café	Si no es comercial se termina con el proceso.
3. Si el entorno no tiene zonas prohibidas, se continua con el proceso de decisión, pasar a analizar las siguientes variables	Directora de barras de café	Si tiene zonas prohibidas se termina con el proceso.

### **II.1.2. Sobre las Variables Cualitativas**

#### **II.1.2.1. Levantamiento de Información**

- **Tamaño del local**

### Información

El tamaño del local, permite identificar si es el adecuado para poder dar un buen servicio a la demanda potencial de la zona.

La información necesaria para este factor son los m<sup>2</sup> del local, la fuente es el oferente del local.

### Procedimiento

La siguiente es la descripción del proceso para recopilar la información véase anexo L “Diagrama de flujo Tamaño de Local”

Operación	Responsable	Observación
1. Solicitar los metros cuadrados del local al oferente del mismo	Directora de barras de café	
2. Registrar los datos	Directora de barras de café	Utilizar el formato de recopilación de datos del local, véase anexo H

### Calificación

Calificación	1	2	3
Medida	Es mayor que 70 m <sup>2</sup>	Es menor que 12 m <sup>2</sup>	Está entre 12 y 70 m <sup>2</sup>

- **Visibilidad**

Ésta medida se determina con el número de accesos que tiene el posible local.

### Información

No necesita información previa, la fuente es la observación directa del local, para un local existen cuatro tipos de accesos posibles como se ve en la figura 1.

Procedimiento

El siguiente es el procedimiento para el levantamiento de la información de la visibilidad, véase anexo M Diagrama de flujo Visibilidad”.

<b>Operación</b>	<b>Responsable</b>	<b>Observación</b>
1. Observar el numero de accesos del local	Asistente de barras de café	
2. Comparar la ubicación del punto y el número de accesos con la figura	Asistente de barras de café	
3. Registrar la información	Asistente de barras de café	Se registra en el formato de recopilación de datos, véase anexo H

Calificación

<b>Calificación</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>Medida</b>	2 acceso	3 accesos	4 accesos

Se convierte en factor crítico, cuando se trata de un local con un solo acceso de visibilidad. (Ver figura 1), o cuando a pesar de tener varios accesos se encuentra en pisos diferentes al que se asocia a la acera.

- **Facilidad de transporte**

Este factor debe analizar diferentes aspectos sobre las zonas de descargue para la entrega de productos de parte del centro de producción a la barra de café.

### Información

Este factor requiere de la siguiente información, la fuente es la observación a los alrededores del local y consta de:

- Distancia de la zona de parqueo al punto de venta
- Pendiente de la vía de transporte
- Numero de escaleras
- Parqueadero
- Ascensores
- Acceso

### Procedimiento

El siguiente es el procedimiento para el levantamiento de la información de facilidad de transporte, véase anexo O “Diagrama de flujo facilidad de transporte”.

<b>Operación</b>	<b>Responsable</b>	<b>Observación</b>
1. Observar las características	Asistente de barras de café	Las características están definidas en el formato de recopilación de datos, véase anexo H
2. Registrar la información	Asistente de barras de café	Se registra en el formato de recopilación de datos, véase anexo H
3. Calcular los puntos de calificación, sumando los valores de cada factor	Asistente de barras de café	

### Calificación

<b>Calificación</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>Medida</b>	6 a 12 puntos	12 a 24 puntos	24 a 30 puntos

- **Distancia a Centros de Interés**

Los centros de interés son aquellos que crean la asistencia de personas la lugar, tales como comercio, librerías, universidades (p.e. en el caso de las universidades es la cercanía a las aulas, no a los edificios de oficinas).

### Información

La información necesaria es:

- Tipo de barra
- Tabla de sitios de interés según tipo de barra (ésta tabla indica los sitios de interés y su importancia, los datos se encuentran en el siguiente capítulo)

### Procedimiento

El siguiente es el procedimiento para el levantamiento de la información de cercanía a los sitios de interés, véase anexo O “Diagrama de flujo Centros de interés”.

<b>Operación</b>	<b>Responsable</b>	<b>Observación</b>
1. Observar a 1 cuadra a la redonda los sitios de interés y enumerarlos	Asistente de barras de café	
2. Registrar en el mapa los tipos de sitio de interés, según el tipo de barra	Asistente de barras de café	Se registra en el mapa, las convenciones están en el formato de recopilación de datos, véase anexo H

<b>Operación</b>	<b>Responsable</b>	<b>Observación</b>
3. Determinar las distancias según el mapa y registrarlas	Asistente de barras de café	Se registra en el formato de recopilación de datos, véase anexo H  Las distancias se registran en una escala de 1 a 3 donde uno es muy cerca, 2 medianamente cerca y 3 cerca.
4. Evaluar los datos multiplicando la importancia del sitio, con la cantidad y la distancia, luego se suman los valores	Directora de barras de café	El orden de importancia de los sitios es de 1 a 3; entre mayor sea el valor es mejor, este dato lo realiza la hoja de cálculo de Excel

### Calificación

<b>Calificación</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>Centro Comercial</b>	Menor de 9 puntos	Entre 6 y 65 puntos	Mayor de 65
<b>Calle empresarial</b>	Menor de 30 puntos	Entre 30 y 44 puntos	Mayor de 44 puntos
<b>Universidades</b>	Menor de 8 puntos	Entre 8 y 9 puntos	Mayor de 9 puntos
<b>Aeropuertos</b>	Menor de 3 puntos	Entre 3 y 78 puntos	Mayor de 78 puntos
<b>Zonas especiales</b>	Menor de 4 puntos	Entre 4 y 24 puntos	Mayor de 24 puntos

- **Distancia a la Competencia**

La competencia es la variable que da unos puntos sobre la cantidad y la cercanía de lugares que pueden disminuir el número de clientes en el local de Oma.

## Información

La información necesaria es:

- Tipo de barra
- Tabla de competencia según tipo de barra (ésta tabla indica los sitios de interés y su importancia, los datos se encuentran en el siguiente capítulo)

## Procedimiento

El siguiente es el procedimiento para el levantamiento de la información de competencia, véase anexo P “Diagrama de flujo competencia”.

<b>Operación</b>	<b>Responsable</b>	<b>Observación</b>
1. Observar a 1 cuadra a la redonda los sitios considerados competencia	Asistente de barras de café	
2. Registrar en el mapa los tipos de sitios considerados competencia, según el tipo de barra	Asistente de barras de café	Se registra en el mapa, las convenciones están en el formato de recopilación de datos, véase anexo H
3. Determinar las distancias según el mapa y registrarlas	Asistente de barras de café	Se registra en el formato de recopilación de datos, véase anexo H  Las distancias se registran en una escala de 1 a 3 donde uno es muy cerca, 2 medianamente cerca y 3 cerca.

<b>Operación</b>	<b>Responsable</b>	<b>Observación</b>
4. Evaluar los datos multiplicando la importancia del sitio, con la cantidad y la distancia, luego se suman los valores	Directora de barras de café	El orden de importancia de los sitios es de 1 a 3; entre mayor sea el valor es mejor, este dato lo realiza la hoja de cálculo de Excel

### Calificación

<b>Calificación</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>Centro Comercial</b>	Mayor de 18 puntos	Entre 18 y 9 puntos	Menor de 9 puntos
<b>Calle empresarial</b>	Mayor de 27 puntos	Entre 27 y 10 puntos	Menor de 10 puntos
<b>Universidades</b>	Mayor de 7 puntos	Entre 7 y 6 puntos	Menor de 6 puntos
<b>Aeropuertos</b>	Mayor de 76 puntos	Entre 5 y 76 puntos	Menor de 5 puntos
<b>Zonas especiales</b>	Mayor de 36 puntos	Entre 36 y 9 puntos	Menor de 9 puntos

- **Índice de Seguridad**

El índice de seguridad es la variable que da un valor sobre los niveles de seguridad de la zona; los índices que se encuentran son por localidades sirven para tener una idea de qué tan seguro es el lugar. Más que un factor de decisión, permite determinar si el punto debe tener auxiliar de seguridad

### Información

La información necesaria es:

- Tipo de barra
- Localidad a la que pertenece la barra de café

### Procedimiento

El siguiente es el procedimiento para el levantamiento de la información de los índices de seguridad, véase anexo Q “Diagrama de flujo índices de seguridad”.

<b>Operación</b>	<b>Responsable</b>	<b>Observación</b>
1. Entrar a la página del sistema unificado de información de violencia y delincuencia <a href="http://www.suivd.gov.co">www.suivd.gov.co</a>	Asistente de barras de café	
2. Hacer clic sobre el link Bogotá y luego sobre memorias de la localidad	Asistente de barras de café	El link directo es <a href="http://www.suivd.gov.co/ciudad/sitio_monog_local/M_LOCALES.HTM">http://www.suivd.gov.co/ciudad/sitio_monog_local/M_LOCALES.HTM</a>
3. Seleccionar la localidad del local a analizar	Asistente de barras de café	
4. Buscar en delitos sociales el número de hurtos a establecimientos comerciales y hurto a personas	Asistente de barras de café	
5. Registrar la información	Asistente de barras de café	Se registra en el formato de recopilación de datos, véase anexo E

### Calificación

<b>Calificación</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>Medida</b>	Se encuentra en un lugar abierto con un índice de seguridad mayor de 42%	Se encuentra en un lugar abierto con un índice de seguridad entre el 30% y el 34%	Se encuentra en un sitio de comercio cerrado, con seguridad propia

- **Perfil del Cliente**

El perfil del cliente permite definir si las características de las personas que pasan frente al local, se ajustan a la definición del consumidor de Oma, según el tipo de barra.

Información

No se requiere de información adicional pues el levantamiento de la misma se realiza a través de una encuesta realizada a los consumidores

Procedimiento

El siguiente es el procedimiento para el levantamiento de la información de los índices de seguridad, véase anexo R “Diagrama de flujo perfil del consumidor”.

<b>Operación</b>	<b>Responsable</b>	<b>Observación</b>
1. Realizar las encuestas a las personas que pasan frente al local	Auxiliar de barras de café	La muestra es de 400 pues no se conoce el universo. La encuesta está en el anexo S, formato de encuesta posible punto de venta
2. Tabular los datos de las encuestas	Asistente de barras de café	

<b>Operación</b>	<b>Responsable</b>	<b>Observación</b>
3. Dar los resultados de los datos en porcentaje y graficados en tortas	Asistente de barras de café	

### Calificación

<b>Calificación</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>Medida</b>	Baja similitud al perfil del cliente	Media Similitud al perfil del cliente	Alta similitud al perfil del cliente

### **II.1.2.2. Comparación y Decisión**

El proceso sobre las variables cualitativas, se debe realizar con base en los rangos establecidos, la metodología para calificar las variables cualitativas, consta de ponderar la calificación anteriormente asignada con el peso de las variables, que se presentan a continuación y luego sumarlos, obteniendo una valoración, finalmente se compara con los rangos y se evalúa entre bueno, regular y malo.

### Peso de las variables

Las variables se ponderan según la importancia que tengan sobre la decisión del punto de venta por lo tanto se tiene que su peso será de 1 a 3 donde 3 es lo más importante, 2 importante y 1 menos importante:

- Tamaño del local. es una medida subjetiva, no interviene mucho en la localización pero si hace parte para el cálculo de otras variables, tiene una calificación de 1
- Visibilidad: es una medida clave para la afluencia de personas por el lugar, que es el determinante del número de transacciones posibles, tiene un peso de 3.
- Facilidad de transporte: es una medida importante sobre la facilidad de acceso al punto por parte de los proveedores, tiene un peso de 2.

- Distancia a centros de interés: es una medida que va asociada con estar cerca al mercado objetivo, por lo tanto se debe buscar, estar en los lugares que el cliente frecuenta, tiene un peso de 3.
- Distancia a la competencia: es una medida que va asociada a estar lejos de la competencia, sin embargo, la mayor competencia de Oma son las cafeterías, Dunkin Donuts y Pan pa'ya, pero Oma lo da tanta importancia a estar cerca de estos lugares por su buen nombre e imagen, tiene un peso de 2.
- Indices de seguridad: es una medida que sirve, más que para determinar la apertura de un punto, define si es necesario, auxiliares de seguridad o no, tiene un peso de 1.
- Perfil del cliente: es una variable que determina si en el lugar analizado se encuentran las personas que se asocian al perfil del cliente de las barras de café por tipo de punto de venta, tiene un peso de 3.

Los rangos de evaluación se obtienen calculando el valor total, si en todas las variables se tiene la calificación máxima que es 3 y la mínima que es 1; permitiendo hallar los topes de calificación; luego ese intervalo se divide equitativamente en 3, para que de ésta manera se tengan 3 rangos con las siguientes calificaciones:

<b>Calificación</b>	<b>Mala</b>	<b>Regular</b>	<b>Buena</b>
<b>Medida</b>	Entre 15 y 25 puntos	Entre 26 y 35 puntos	Entre 36 y 45 puntos

La siguiente es la descripción del proceso de decisión para las variables cualitativas, véase anexo AK, Diagrama de flujo del proceso de decisión de las variables cualitativas.

<b>Proceso</b>	<b>Responsable</b>	<b>Observaciones</b>
Evaluar las variables en los rangos establecidos en el formato de Excel	Directora de barras de café	
Ponderar los resultados de cada variable (se obtiene de multiplicar el peso por la calificación)	Directora de barras de café	Lo realiza la hoja de cálculo automáticamente

Proceso	Responsable	Observaciones
Hallar el valor total (se obtiene sumando las ponderaciones)	Directora de barras de café	Lo realiza la hoja de cálculo automáticamente
Comparar en que rango de evaluación se encuentra	Directora de barras de café	
Si se encuentra en un rango bueno o regular se continúa con el proceso		Si se encuentra en el rango malo, se termina el proceso y se guardan los registros en una carpeta de rechazados

Al haber aprobado el proceso de variables cualitativas se pasa a evaluar económicamente el punto de venta.

### II.1.3. Sobre las Variables Cuantitativas

#### II.1.3.1. Levantamiento de Información

- **Demanda:** La demanda tiene dos componentes que son el tráfico peatonal, y el número de transacciones posibles, a continuación se presentan los procesos para el levantamiento de esa información.

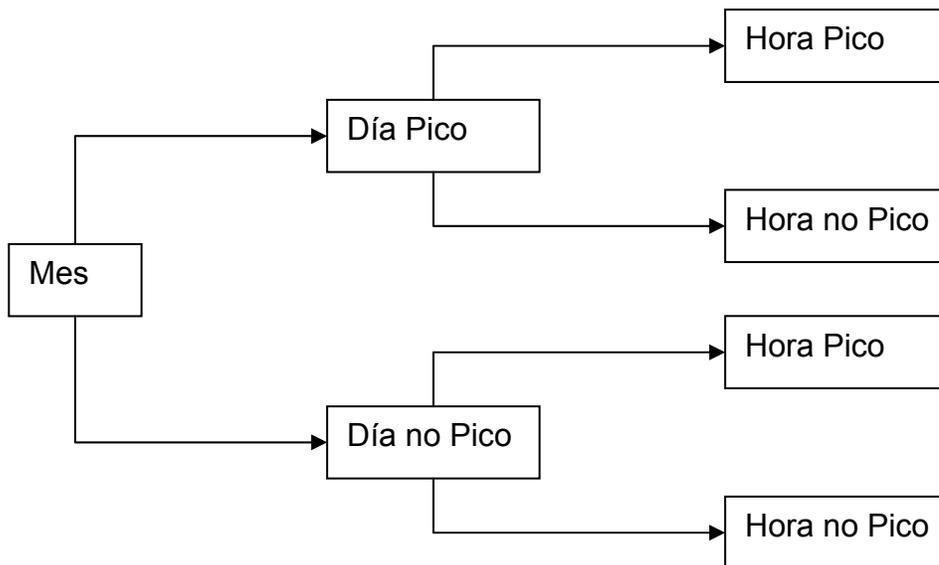
Para el desarrollo de éstos procesos se deben aclarar los siguientes conceptos, sobre la composición del mes, sobre los días pico y horas pico y los días no pico y las horas no pico.

Días pico, son aquellos en los que las ventas son mayores al promedio de las ventas al mes; por ejemplo en una barra calle empresarial, el pico de ventas se encuentra en los días entre semana. Los días no pico son lo contrario, para el mismo ejemplo el pico negativo de ventas se encuentra en los días del fin de semana.

Así mismo, las horas pico, son aquellas en las que las ventas son mayores que las del promedio de las ventas al día; por ejemplo en una barra calle empresarial, el pico de ventas en

el día se encuentra a las 10 am, 1 pm y 5 pm. Las horas no pico son lo contrario; para el mismo ejemplo, el pico negativo de ventas se encuentra a las 7 am, 8 am, entre otras.

Los meses de una barra de café tienen una composición que combina las horas pico y horas no pico, con los días pico y los días no pico; que en total representan la cantidad de horas activas del punto de venta. Ese esquema se puede ver en la siguiente figura.



Para efectos de éste estudio se deben determinar la cantidad de horas que componen el mes, discriminándolas por combinación de la siguiente manera:

- Cantidad de Horas Pico en Días Pico al Mes
- Cantidad de Horas no Pico en Días Pico al Mes
- Cantidad de Horas Pico en Días no Pico al Mes
- Cantidad de Horas no Pico en Días no Pico al mes

Ahora si teniendo claro éstos conceptos se puede proceder a analizar los insumos que afectan la demanda.

### **Tráfico Peatonal**

Este es un dato que permite determinar la demanda y analizar si es suficiente para abrir el punto de venta.

### Información

La información necesaria para definir ésta variable es:

- Tipo de barra
- Días pico y horas pico; días no pico y horas no pico de las barras de café, véase anexo AE, tabla de estándares por tipo de barra

### Procedimiento

El siguiente es la descripción del proceso para tomar esa información, véase anexo T “Diagrama de flujo Tráfico Peatonal”

<b>Operación</b>	<b>Responsable</b>	<b>Observación</b>
1. Revisar las horas y días, pico y no pico según el tipo de local	Directora de barras de café	Las horas están estandarizadas según el tipo de barra
2. Definir un cronograma para realizar las mediciones	Directora de barras de café	En el cronograma se debe tener en cuenta que la toma se debe realizar de la siguiente manera: 3 días pico, en una hora pico y una no pico; 3 días no pico, en una hora pico y una no pico
3. Realizar las mediciones	Auxiliar de barras de café	

Operación	Responsable	Observación
4. Registrar las mediciones	Auxiliar de barras de café	Las mediciones se registran después de cada hora realizada en el formato de medición de tráfico, véase anexo U; en total deben quedar registradas 12 horas de medición

### Número de Transacciones Posibles

El potencial de personas que entrarán al local se define teniendo en cuenta el tráfico peatonal del punto de venta, éste potencial determina el número de transacciones

#### Información

La información que se requiere es:

- El tráfico peatonal en las horas pico y horas no pico
- Porcentaje de entrada, que es la relación que hay entre las personas que pasan frente a un punto sobre las que entran, según tipo de hora y día, éste porcentaje se encuentra estandarizado, véase anexo AE, tablas de estándares por tipo de barra.
- Valor de representación de los días y horas, pico y no pico, el valor de representación es la relación que hay entre la cantidad de horas por tipo al mes, (tipo de hora y tipo de día), sobre la cantidad de horas activas del punto al mes, según el tipo de barra, véase anexo AE, tablas de estándares por tipo de barra.
- Numero de días que funciona el punto al mes y el número de horas que funciona al día, véase anexo AE, tablas de estándares por tipo de barra.

#### Procedimiento

El siguiente es el procedimiento para el levantamiento de la información del número de transacciones potenciales del local, véase anexo V “Diagrama de número de transacciones potenciales”.

<b>Operación</b>	<b>Responsable</b>	<b>Observación</b>
1. Registrar el promedio de la medición de tráfico de cada tipo de hora	Directora de barras de café	Estos datos se ingresan en la hoja de Excel
2. Hallar las transacciones por hora por tipo de hora; multiplicando el porcentaje de entrada de personas al punto de venta por tipo de hora por el promedio de tráfico	Directora de barras de café	Estos datos se calculan en la hoja de Excel
3. Hallar las transacciones al mes por tipo de hora; multiplicando, horas al mes por tipo de hora por las transacciones por hora	Directora de barras de café	Estos datos se calculan en la hoja de Excel
4. Hallar el total de transacciones al mes; sumando las transacciones al mes por tipo de hora	Directora de barras de café	Estos datos se calculan en la hoja de Excel

Para ilustrar este procedimiento se puede ver el ejemplo 1.

Ejemplo 1.

### MEDICIÓN DE TRÁFICO

	Día Pico		Día no pico	
	Hora Pico	Hora no Pico	Hora Pico	Hora no pico
<b>Medidas</b>	4567	2156	3178	1456
	4128	1968	2724	1230
	3458	2345	3125	1180
	12153	6469	9027	3866
<b>Promedio</b>	<b>4051</b>	<b>2156</b>	<b>3009</b>	<b>1289</b>

### CALCULO DE TRANSACCIONES AL MES

	Porcentaje de entrada	Tráfico promedio	Transacciones por hora por tipo de hora	Horas al mes	Transacciones al mes por tipo de hora
Hora Pico en Día Pico	40%	4051	1620	60	97224
Hora no Pico en Día Pico	30%	2156	647	84	54339,6
Hora Pico en Día no Pico	20%	3009	602	90	54162
Hora no Pico en Día no Pico	20%	1289	258	126	32474,4
				<b>Total de transacciones al mes</b>	<b>238200</b>

 Datos que se obtienen a partir de las tablas

### Demanda

La demanda define cual va a ser la venta potencial del local a analizar

## Información

La información que se requiere es:

- El número de transacciones potenciales
- Función de demanda

$$d = bx$$

$$b = \text{venta en pesos por transacción}$$

$$x = \text{transacciones al mes}$$

## Procedimiento

El siguiente es el procedimiento para el levantamiento de la información de la demanda, véase anexo W "Diagrama de Demanda".

<b>Operación</b>	<b>Responsable</b>	<b>Observación</b>
1. Definir la ecuación a utilizar		Cada tipo de barra tiene dos ecuaciones de demanda, el criterio de selección, se obtiene de comparar el tráfico del punto de análisis con los estándares. Ver la tabla a continuación
1. Reemplazar X por el número de transacciones posibles	Directora de barras de café	Este dato se reemplaza en Excel
2. Obtener el valor de la demanda potencial	Directora de barras de café	La fórmula se obtiene en Excel

Tabla de funciones de demanda

<b>Tipo de Barra</b>	<b>Función de Demanda</b>	<b>Rangos de tráfico</b>
<b>Centro Comercial e</b>	$D = \$2114.678 X$	1700 - 900
<b>Hipermercado</b>	$D = \$1810 X$	900 - 150

Tipo de Barra	Función de Demanda	Rangos de tráfico
<b>Calle empresarial</b>	D = \$2191.70 X	3500 – 1600
	D = \$1989.91 X	1600 – 1100
<b>Universidades</b>	D = \$1775.18 X	160 – 90
	D = \$1376.91 X	300 – 160
<b>Aeropuerto</b>	D = \$2941.067 X	1600 – 600
	D = \$2410.83676X	600 – 130
<b>Zonas Especiales</b>	D = \$2247.48 X	260 – 130
	D = \$2715.55 X	300 - 160

### Calificación

No existe una calificación para ésta variable, hace parte del proceso de decisión de variables cualitativas para poder realizar el flujo de caja.

### • **Costo de Montaje**

El costo de montaje es el costo de inversión que se debe realizar en los puntos de venta está compuesto, por el costo de construcción y el costo de los equipos.

### Información

La información necesaria para determinar los costos de adecuación son:

- M<sup>2</sup> del local
- Plano del local
- Listado de equipos y muebles

La asistente de barras, le debe hacer entrega del plano del local y de los m<sup>2</sup> al coordinador de proyectos inmobiliarios; quien luego hace entrega del presupuesto a la directora de barras de café, como insumo del flujo de caja del proyecto.

### Calificación

No existe una calificación para ésta variable, hace parte del proceso de decisión de variables cualitativas para poder realizar el flujo de caja.

- **Costos de venta**

Comprende las cuentas que presentan la acumulación de los costos directos e indirectos necesarios en la elaboración de productos y o prestación de productos vendidos, de acuerdo con la actividad social desarrollada por el ente económico, así como los ajustes por inflación de los conceptos que componen su clase.<sup>25</sup>.

### Información

La información que se requiere es la que conforma los diferentes costos de ventas como lo son:

- Demanda
- Porcentaje de costo de ventas promedio según el tipo de punto de venta

### Procedimiento

El siguiente es el procedimiento para el levantamiento de la información de los gastos operacionales, véase anexo X “Diagrama de flujo de costo de ventas”.

<b>Operación</b>	<b>Responsable</b>	<b>Observación</b>
Identificar el porcentaje de los costos de venta según el tipo de punto	Directora de barras de café	Ver la siguiente tabla del porcentaje del costo de ventas.
Obtener los costos de venta multiplicando la demanda por dicho porcentaje	Directora de barras de café	Esta operación se realiza en la hoja de Excel

---

<sup>25</sup> Normas Contables, Plan Único de Cuentas

Tabla de porcentajes del costo de ventas

<b>Tipo de Barras</b>	<b>Costo de Ventas</b>
Centro comercial	32.9%
Calle empresarial	33%
Universidades	37.4%
Aeropuertos	39.8%
Zonas especiales	32%

### Calificación

No existe una calificación para ésta variable, hace parte del proceso de decisión de variables cualitativas para poder realizar el flujo de caja.

#### • **Gastos Operacionales**

Comprende los gastos ocasionados en el desarrollo principal del objeto social del ente económico y se registrarán sobre la base de causación, las sumas o valores en que se incurre durante el ejercicio, directamente relacionados con la gestión de ventas encaminada a la dirección, planeación, establecidas para el desarrollo de la actividad de ventas del ente económico incluyendo, básicamente las incurridas en las áreas ejecutiva, de distribución, mercadeo, comercialización<sup>26</sup>.

### Información

La información que se requiere es la que conforma los diferentes gastos como lo son:

- Gastos de personal
- Arriendos
- Leasing
- Seguros
- Servicios
- Mantenimiento y reparaciones

- Adecuación de instalaciones
- Amortizaciones
- Diversos

### Procedimiento

El siguiente es el procedimiento para el levantamiento de la información de los gastos operacionales, véase anexo Y “Diagrama de flujo de gastos operacionales”.

<b>Operación</b>	<b>Responsable</b>	<b>Observación</b>
1. Listar todos los gastos operacionales en que incurre el punto de venta	Directora de barras de café	
2. Buscar las fuentes de información de los gastos operacionales		
3. Ingresar los datos de costos		Esto se debe hacer en la hoja de Excel
4. Sumar los diferentes gastos	Directora de barras de café	Esta Operación la realiza la hoja de cálculo

### Calificación

Ésta variable no tiene rango de calificación sirve como insumo para realizar el flujo de caja, y en el proceso de decisión, se obtiene la razón de éste gasto con respecto a las ventas y así calcular el margen bruto, que sí tiene calificación.

---

<sup>26</sup> Normas Contables, Plan Único de Cuentas

- **Gastos no Operacionales de Ventas**

Comprende las sumas pagadas por gastos no relacionados directamente con la explotación del objeto social del ente económico. Se incorporan los concepto tales como financieros, perdidas en venta, gastos extraordinarios, etc.<sup>27</sup>.

Información

La información que se requiere es la que conforma los diferentes gastos como lo son:

- Financieros

Procedimiento

El siguiente es el procedimiento para el levantamiento de la información de los gastos operacionales, véase anexo Z “Diagrama de flujo de gastos no operacionales”.

<b>Operación</b>	<b>Responsable</b>	<b>Observación</b>
1. Listar todos los gastos operacionales en que incurre el punto de venta	Directora de barras de café	
2. Buscar las fuentes de información de los gastos no operacionales	Directora de barras de café	
3. Ingresas los datos de costos	Directora de barras de café	Esto se debe hacer en la hoja de Excel
4. Sumar los diferentes gastos	Directora de barras de café	Esta Operación la realiza la hoja de cálculo

Calificación

---

<sup>27</sup> Normas Contables, Plan Único de Cuentas

No existe una calificación para ésta variable, hace parte del proceso de decisión de variables cualitativas para poder realizar el flujo de caja.

- **Indicadores de Rentabilidad**

El proceso para esta variable se indica en el proceso de comparación y decisión, véase numeral II.1.3.2.

Calificación

Los márgenes de rentabilidad, y de gastos operacionales, por políticas de Oma se califican según los datos de la siguiente tabla.

Factor	Rentabilidad		
	3. Buena	2. Regular	1. Mala
%Margen Operacional	>10%	0 – 10 %	<0%
%Margen Bruto	>61%	57- 61%	<61%
%Gastos de Venta	<37.5%	37.5 – 45%	>45%
%Nómina	<18%	18 – 20%	>20%
%Arriendo	<14	14 – 18%	>18%

**II.1.3.2. Comparación y Decisión**

El proceso sobre las variables cuantitativas, se debe realizar con el desarrollo de un flujo de caja proyectado a 5 años que integre las anteriores variables; luego, con base en los rangos establecidos, la metodología para calificar las variables cuantitativas, consta de ponderar la calificación anteriormente asignada con el peso de las variables, que se presentan a continuación y luego sumarlos, obteniendo una valoración, finalmente se compara con los rangos y se evalúa entre bueno, regular y malo.

## Peso de las variables

Las variables se ponderan según la importancia que tengan sobre la decisión del punto de venta por lo tanto se tiene que su peso será de 1 a 3 donde 3 es lo más importante, 2 importante y 1 menos importante:

- Margen operacional. es la razón entre la utilidad operacional y las ventas netas, como ya no tiene incluido los costos y gastos, da una idea de cómo se encuentra el negocio, tiene una calificación de 3
- Margen bruto: es la razón entre la utilidad bruta y las ventas netas por lo tanto da una idea del manejo del costo de ventas, tiene un peso de 2.
- Gastos de venta: es la razón entre los gastos de venta u operacionales y el costo de ventas, tiene un peso de 2.
- Nómina: es la razón entre los gastos de personal y las ventas netas, como ya viene incluida dentro de los gastos de venta, tiene un peso de 1
- Arriendo: es la razón entre el pago del arriendo y las ventas netas, como ya viene incluida dentro de los gastos de venta, tiene un peso de 1.

Los rangos de evaluación se obtienen calculando el valor total, si en todas las variables se tiene la calificación máxima que es 3 y la mínima que es 1; permitiendo hallar los topes de calificación; luego ese intervalo se divide equitativamente en 3, para que de ésta manera se tengan 3 rangos con las siguientes calificaciones:

<b>Calificación</b>	<b>Mala</b>	<b>Regular</b>	<b>Buena</b>
<b>Medida</b>	Entre 9 y 15 puntos	Entre 16 y 21 puntos	Entre 22 y 27 puntos

La siguiente es la descripción del proceso de decisión para las variables cuantitativas, véase anexo AL, Diagrama de flujo del proceso de decisión de las variables cuantitativas.

<b>Proceso</b>	<b>Responsable</b>	<b>Observaciones</b>
Realizar el flujo de caja del proyecto a 5 años	Directora de barras de café	Para esto tenga en cuenta los valores detallados en el

<b>Proceso</b>	<b>Responsable</b>	<b>Observaciones</b>
		anexo AM y guíese por la hoja de cálculo
Hallar las variables anteriormente mencionadas	Directora de barras de café	Se calculan con el promedio de los datos
Evaluar las variables en los rangos establecidos	Directora de barras de café	
Ponderar los resultados de cada variable (se obtiene de multiplicar el peso por la calificación)	Directora de barras de café	Lo realiza la hoja de cálculo automáticamente
Hallar el valor total (se obtiene sumando las ponderaciones)	Directora de barras de café	Lo realiza la hoja de cálculo automáticamente
Comparar en que rango de evaluación se encuentra	Directora de barras de café	
Si se encuentra en un rango bueno o regular se continúa con el proceso		Si se encuentra en el rango malo, se termina el proceso y se guardan los registros en una carpeta de rechazados

Al haber aprobado el proceso de variables cuantitativas se pasa a evaluar el proyecto según lo establecido por las políticas de Oma

### **10.1.1. Sobre la tasa interna de retorno**

Para esto simplemente se halla la tasa interna de retorno del proyecto y se compara con el wacc. Según Oma un proyecto es factible si es capaz de pagar el costo de la deuda teniendo en cuenta lo siguiente:

- Lo esperado es que pague el costo de un leasing a 5 años, \$24.000 por millón invertido con un interés del  $dtf + 6$
- La cuota es de \$24.000 por millón invertido (incluye intereses más abono a capital).

La descripción del proceso es la siguiente, véase anexo AN, diagrama de flujo del proceso de definición de apertura.

<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Observación</b>
Determinar la Tir del flujo de caja del proyecto	Directora de barras de café	Se realiza en la hoja de cálculo
Realizar el cálculo de la deuda teniendo en cuenta, la inversión en leasing que corresponde a los muebles y equipos	Directora de barras de café	
Comparar la tir y el wacc, si éste último es menor que la tir, el proyecto es factible	Directora de barras de café	Si la tir es menor que el wacc no se realiza el proyecto, se archiva el resultado
Determinar la apertura del punto de venta analizando los 3 resultados	Directora de barras de café, Gerente general y Presidente	

Finalmente, se obtiene un proceso de decisión para la apertura de barras de café Oma, el cual permite que las decisiones tengan soportes técnicos y estándares que den a entender las características de una barra de café.

**ANEXO AP “CRONOGRAMA DEL PLAN DE IMPLEMENTACIÓN”**

**PLAN DE IMPLEMENTACION**

**CRONOGRAMA**

<b>ACTIVIDADES</b>		<b>DIA 1</b>	<b>DIA 2</b>	<b>DIA 3</b>	<b>DIA 4</b>	<b>DIA 5</b>	<b>DIA 6</b>	<b>DIA 7</b>	<b>DIA 8</b>	<b>DIA 9</b>	<b>DIA 10</b>
<b>FASE I</b>	Información general del local	■	■								
	Regulaciones gubernamentales y aspectos de seguridad	■									
	Medir tráfico de personas		■	■							
	Identificación y registro de la competencia				■						
	Investigar el mercado potencial en el sector				■	■	■				
	Levantamiento de información para definir la demanda				■						
	Levantamiento de información para definir costos fijos				■						
	Levantamiento de información para definir costos y gastos operacionales						■				
	Levantamiento de información para definir costos de transporte						■				
	Levantamiento de información para definir la rentabilidad del punto						■				
<b>FASE II</b>	Calificación de las variables inherentes al local, con ayuda de los rangos previamente definidos							■	■		
	Definir la demanda							■			
	Definir costos fijos							■			
	Definir costos y gastos operacionales							■			
	Definir costos de transporte							■			
	Definir la rentabilidad del punto							■			
	Definir el punto de equilibrio							■			
Comparar costos con el punto de equilibrio y asignar calificación									■		
<b>FASE II</b>	Ponderar las calificaciones asignadas a todas las variables de análisis									■	
	Tomar la decisión										■

**ANEXO AQ "CARTA EMPRESA"**

Bogotá D.C., Febrero de 2004

Señores  
**COMITÉ DE CARRERA**  
INGENIERÍA INDUSTRIAL  
PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA

Señores Comité de Carrera:

La presente comunicación con el fin de manifestar nuestro conocimiento y aprobación del desarrollo de los objetivos planteados en la propuesta del trabajo de grado titulado "**DISEÑO DE UN PROCESO DE DECISIÓN PARA LA APERTURA DE BARRAS DE CAFÉ DE OMA**", elaborado por la estudiante Maria Angélica Sánchez Flórez con cédula de ciudadanía 52.715.960 de Bogotá.

Conocemos y aceptamos el reglamento y disposiciones de los trabajos de grado en la Carrera de Ingeniería Industrial de la Pontificia Universidad Javeriana.

Cordialmente,

Juan Fernando Ocampo  
Gerente

ANEXO AR "CARTA DIRECTORA DE TRABAJO DE GRADO"

Bogotá D.C., Diciembre de 2003

Señores  
**Pontificia Universidad Javeriana**  
**Comité de Carrera**  
L.C.

Por medio de la presente manifiesto que yo , MARTA PATRICIA CARO GUTIERREZ conozco y acepto la dirección del trabajo de grado "**DISEÑO DE UN PROCESO DE DECISIÓN PARA LA APERTURA DE BARRAS DE CAFÉ DE OMA**", realizada por la estudiante Maria Angélica Sánchez Flórez con cédula de ciudadanía 52.715.960 de Bogotá.

Tengo pleno conocimiento de éste y apruebo su contenido para la presentación ante la Facultad de Ingeniería, presentándolo como Trabajo de Grado ya que cumple con todos los requisitos necesarios.

Atentamente,

**Marta Patricia Caro Gutiérrez**

**ANEXO AS “CARTA ALUMNO”**

Bogotá D.C., Diciembre de 2003

Señores  
**COMITÉ DE CARRERA**  
INGENIERÍA INDUSTRIAL  
PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA

Señores Comité de Carrera:

La presente comunicación con el fin de dejar en consideración el trabajo de grado titulado “**DISEÑO DE UN PROCESO DE DECISIÓN PARA LA APERTURA DE BARRAS DE CAFÉ DE OMA**”, elaborado por la estudiante Maria Angélica Sánchez Flórez con cédula de ciudadanía 52.715.960 de Bogotá.

Conozco y acepto el reglamento y disposiciones de los trabajos de grado en la Carrera de Ingeniería Industrial de la Pontificia Universidad Javeriana.

Atentamente,

**Maria Angélica Sánchez Flórez**  
**c.c. 52.715.960 de Btá.**