

El Cafecito

Presentado por:

Natalia Rozo Giraldo

Lina Lozano Monterroza

Profesor:

Ana Lucía Alzate A.

Trabajo Final

Proyecto Innovador III

UNIVERSIDAD ICESI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Cali, Colombia

2022

TABLA DE CONTENIDO

1. Análisis del mercado	11
1.1 Definición del problema.....	11
1.2 Definición de producto y/o servicios.	13
1.3 Clientes.....	16
1.4 Análisis de los competidores.....	19
1.5 Tamaño del Mercado y fracción del mercado.....	22
1.6 Estrategias de mercadeo y plan de ventas	24
1.7 Plan de ventas.....	30
2. Análisis técnico.....	32
2.1 Procesos productivos o de prestación del servicio	32
2.2 Requerimientos y Proveedores de equipos, muebles, materias primas, tecnología, o suministros.....	36
2.3 Distribución de planta/oficinas y de equipos	40
3. Análisis administrativo	41
3.1 El perfil del equipo empresarial y del personal que la empresa exige.	41
3.2 La estructura organizacional	43
3.3 Socios clave.....	44
4. Análisis legal, social y ambiental	46
4.1 Normatividad Técnica.....	46

4.2	Normatividad Tributaria.....	47
4.3	Normatividad Laboral	47
5.	Análisis económico.....	49
5.1	Las necesidades de inversión en activos fijos y en capital de trabajo.....	49
5.2	Los ingresos, costos y gastos.....	50
6.	Análisis financiero	55
6.1	Estado de Resultados y Flujo de Caja	55
6.2	Evaluación de proyecto	58
6.3	Riesgos	59
7.	Road Map del Negocio	60
8.	Conclusiones.....	62
9.	Referencias	64
•	Anexos	67

INDICE DE ILUSTRACIONES

Figura 1. <i>Mapa de Empatía</i>	17
Figura 2 <i>Buyer Persona</i>	18
Figura 3 <i>Mapa de Oportunidad</i>	21
Figura 4 <i>Estrategias de Mercado 8P's</i>	25
Figura 5 <i>Logo El Cafecito</i>	26
Figura 6 <i>Flujo de proceso de recepción de clientes</i>	33
Figura 7 <i>Distribución Planta El Cafecito</i>	41
Figura 8 <i>Organigrama El Cafecito</i>	44
Figura 9 <i>Roadmap del Negocio</i>	62

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Características de los competidores de El Cafecito</i>	19
Tabla 2 <i>Identificación del Tamaño del Mercado</i>	23
Tabla 3 <i>Condiciones comerciales de servicios ofrecidos</i>	24
Tabla 4 <i>Tipos de Membresía</i>	28
Tabla 5 <i>Tabla de Precios servicios El Cafecito</i>	29
Tabla 6 <i>Plan de ventas 2022-2024</i>	31
Tabla 7 <i>Volumen de ventas 2022-2024</i>	32
Tabla 8 <i>Descripción de proceso de recepción de clientes</i>	33
Tabla 9 <i>Requerimiento de activos</i>	39
Tabla 10 <i>Personal requerido para la operación</i>	43
Tabla 11 <i>Inversiones en activos 2022-2025</i>	49
Tabla 12 <i>Presupuesto de nómina 2022-2025</i>	50
Tabla 13 <i>Ingresos por ventas 2022- 2023- semestre 1</i>	50
Tabla 14 <i>Ingresos por ventas 2023- semestre 2 y total 2023</i>	51
Tabla 15 <i>Ingresos totales por ventas 2022- 2025</i>	52
Tabla 16 <i>Gastos preoperativos</i>	52
Tabla 17 <i>Gastos de operación 2022-2025</i>	53
Tabla 18 <i>Gastos de administración y ventas</i>	53
Tabla 19 <i>Análisis de costos 2022-2025</i>	54
Tabla 20 <i>Balance General 2022-2025</i>	55
Tabla 21 <i>Flujo de Caja Año 0-2023 Sem I</i>	56
Tabla 22 <i>Flujo de Caja 2023 Sem II-2025</i>	56
Tabla 23 <i>Estado de Resultados 2022-2025</i>	57

Tabla 24 <i>Flujo de Caja Neto</i>	58
--	----

Resumen

Este documento tiene como objetivo principal consolidar las diferentes etapas de desarrollo de un proyecto innovador que brinda una solución a partir de una necesidad del mercado. Estas etapas comprenden la identificación del problema, la evaluación de factibilidad y viabilidad a nivel técnico, económico, legal, social, ambiental y financiero.

El proyecto desarrollado consiste en la creación de un espacio tranquilo, cómodo para adultos mayores, que cuente con un servicio élite de restauración y entretenimiento de manera que le permita socializar con otras personas de su grupo etario y disfrutar de las actividades favoritas. La meta es crear comunidad y generar valor a partir de este modelo que no ha sido antes empleado por ninguna organización.

En la ciudad de Cali se identifica una oportunidad para el desarrollo del negocio, con un interesante tamaño de mercado de adultos mayores pertenecientes a estratos 4, 5 y 6, así como el deseo de esta población de un espacio como “El Cafecito”, mediante la técnica de investigación entrevista.

A través de estrategias de mercado se proyecta un crecimiento en ventas que retorna la inversión al cuarto año de operación, ofreciendo además una rentabilidad de 34% sobre activos, por tanto, se concluye que el negocio cumple con las características de deseabilidad, viabilidad y factibilidad.

Palabras Claves: Adultos mayores/ restaurante/ entretenimiento/ Cali

Abstract

The main objective of this document is to consolidate the different stages of development of an innovative project that provides a solution based on a market need. These stages include the identification of the problem, the evaluation of feasibility and viability at a technical, economic, legal, social, environmental and financial level.

The project consists of the creation of a quiet, comfortable space for seniors, with an elite catering and entertainment service that allows them to socialize with other people in their age group and enjoy their favorite activities. The goal is to create a community and generate value from this model that has not been used before by any organization.

In the city of Cali an opportunity for the development of the business is identified, with an interesting market size of older adults belonging to strata 4, 5 and 6, as well as the desire of this population for a space like "El Cafecito", through the interview research technique.

Using marketing strategies, a growth in sales is projected that returns the investment in the fourth year of operation, also offering a profitability of 34% on assets, therefore, it is concluded that the business meets the characteristics of desirability, viability and feasibility.

Key Words:

Seniors/ Restaurant/ entertainment/Cali

Síntesis del documento

Según estudios de la Organización Mundial de la Salud se ha demostrado que la expectativa de vida en nuestra sociedad ha aumentado de manera significativa. (Organización Mundial de la Salud, 2022).

La población de adultos mayores es cada vez más grande y su nivel de actividad física y emocional es aún más longeva. Por esta razón, encontrar adultos mayores activos viviendo en constante monotonía y con dificultades para conocer y compartir con nuevas personas de su misma edad, es un problema real. Esta población requiere de nuevos espacios socio-culturales para atender dichas necesidades y continuar teniendo una buena calidad de vida.

El Cafecito, es la solución ideal para este segmento poblacional, pues su objetivo principal es la construcción de una red de adultos mayores que permita la socialización, amistad y relacionamiento de esta población objetiva.

El negocio estará conformado por dos emprendedoras: Una barranquillera y una caleña, unirán su conocimiento a favor de un segmento poblacional poco común. Lina Paola Lozano, Química farmacéutica de Barranquilla, Colombia y Natalia Rozo, una profesional en Información y Comunicación con énfasis en Organizaciones, Instituciones y Digital de Lyon Francia, ambas con Magister en Administración de Empresas, buscan innovar en un nicho de mercado desatendido (Medina, 2014), el cual requerirá a futuro un desarrollo de oferta e infraestructura importante.

El negocio tiene por objetivo lograr ingresos mayores a los \$1.548 millones anuales y un plan de crecimiento y expansión a los 3 años de apertura. La evolución del Cafecito estará dividida por diferentes fases de desarrollo como son la puesta en marcha, el fortalecimiento del negocio y finalmente la consolidación del mismo. Estas fases empezarán con el alquiler de una casa campestre en la ciudad de Cali, seguido a una compra de la vivienda y finalizando con una expansión del Cafecito a las principales ciudades del país.

Con el objetivo de llevar a cabo el negocio, se necesitará una inversión inicial de 200 millones de pesos, de los cuales 40% serán recursos propios de las emprendedoras y una inversión de capital que permita cubrir el 60% restante.

El Cafecito, espera lograr un EBITDA de \$84,305,641, a través de esta cifra se logra observar que el emprendimiento, sin contar con gastos financieros y contables, es rentable. El emprendimiento, dejará por utilidad neta del 3,7 % y una rentabilidad del 59,1%.

1. Análisis del mercado

1.1 Definición del problema

Con el paso de los años, la población humana a nivel mundial está envejeciendo y supera los demás segmentos poblacionales. Sin embargo, a esta población se les percibe cada vez más como elementos que contribuyen al desarrollo. (Naciones Unidas, 2022). Esto conduce a cuestionar a las autoras de este documento acerca del rol de este segmento poblacional en la sociedad.

Hoy la mayor parte de la población tiene una esperanza de vida igual o superior a los 60 años. Entre 2020 y 2030, el porcentaje de habitantes del planeta mayores de 60 años aumentará un 34%. (Organización Mundial de la Salud, 2022)

La ampliación de la esperanza de vida ofrece oportunidades, no solo para las personas mayores y sus familias, sino también para la sociedad en su conjunto. En esos años de vida adicionales se pueden emprender nuevas actividades, como continuar los estudios, iniciar una nueva profesión o retomar antiguas aficiones. (Organización Mundial de la Salud, 2022).

Por otro lado, las personas mayores contribuyen de muchos modos a sus familias y comunidades. No obstante, el alcance de esas oportunidades y contribuciones depende en gran medida de un factor: la salud. (Organización Mundial de la Salud, 2022).

Aunque algunas de las variaciones en la salud de las personas mayores se deben a la genética, los factores que más influyen tienen que ver con el entorno físico y social, en particular la vivienda, el vecindario y la comunidad, así como características personales como el sexo, la etnia o el nivel socioeconómico. (Organización Mundial de la Salud, 2022).

Actualmente, nos encontramos en el segundo año de lo que la OMS ha denominado como la década del Envejecimiento Saludable, un proyecto que tiene como objetivo reducir las desigualdades en materia de

salud y mejorar la vida de las personas mayores, sus familias y sus comunidades a través de la acción colectiva en cuatro esferas: cambiar la forma de pensar, sentir y actuar en relación con la edad y el edadismo; desarrollar las comunidades de forma que se fomenten las capacidades de las personas mayores; prestar servicios de atención integrada y atención primaria de salud centrados en la persona, que respondan a las necesidades de las personas mayores; y proporcionar acceso a la asistencia a largo plazo a las personas mayores que la necesiten. (Organización Mundial de la Salud, 2022)

En este sentido, dentro del marco de fomentar las capacidades de las personas mayores, se encuentra la importancia de abrir espacios que les permita a este grupo de la población seguir aportando valor a la sociedad. Por lo cual, hoy en día las personas mayores no conocen espacios tranquilos y seguros diferentes a sus hogares o ancianatos/ asilos en los que puedan disfrutar en comunidad, lo cual ocasiona que tengan dificultades para conocer nuevas personas de su edad, sedentarismo constante causando pérdida de lucidez y de actividad.

En Colombia, según el Censo Nacional de población y vivienda de 2018, el 68.2% de la población colombiana (48.258.494 personas), se encuentra en el rango de edad de 15-64 años y el 9.1% de 65 años y más. (DANE, 2019) Esto demuestra que existe un porcentaje importante de la población colombiana que tiene la necesidad de acceder a un espacio seguro dedicado al esparcimiento y diversión del adulto mayor.

En la primera medición del bienestar subjetivo de los colombianos en términos de satisfacción, felicidad, preocupación y depresión, realizada por el departamento Nacional de Planeación, se determinó que las personas mayores de 60 años son personas más felices, con menos preocupaciones y menos depresión y que, a partir de los estratos 4, 5 y 6, al aumentar la edad, aumenta la felicidad. (Departamento Nacional de Planeación, 2016)

En conclusión, el contexto descrito anteriormente permite considerar que existe una necesidad por satisfacer

en este segmento de la población de adultos mayores, propiciando, por tanto, la creación de este espacio que promoverá su vida activa y saludable, orientado al objetivo de la OMS de mejorar las condiciones de la vejez como individuo y como miembro que aporta al desarrollo de una comunidad.

1.2 Definición de producto y/o servicios.

El Cafecito es un espacio diseñado especialmente para los adultos mayores, el cual tiene como objetivo principal la creación de una red y comunidad única entre los adultos mayores de cada ciudad. La propuesta es permitir un espacio seguro, tranquilo y libre donde los adultos mayores compartan experiencias únicas y actividades divertidas que les permita alejarse de la rutina, entrar en contacto con otras personas de su edad mientras disfrutan de servicios tales como, talleres de pintura, bisutería, jardinería, lectura, cafeterías, zona de actividades física, juego de mesas entre otras de su interés.

El Cafecito será un espacio exclusivo nunca visto, la mejor opción que tendrán los clientes; con un concepto novedoso que busca el bienestar físico, social y emocional de los adultos mayores. El propósito es que el cliente cuente con un espacio diferente a la oferta común del mercado de restauración y de las casas de hogar especializadas para los abuelitos.

El proyecto de El Cafecito tiene varias etapas de desarrollo, con el objetivo final de consolidarse como el club favorito de la población adulta del Valle del Cauca. Para la primera etapa, el objetivo principal es ganar la confianza del cliente y construir una base firme de miembros del club. Por esta razón, se pone en marcha la primera sede ubicada en el sur de Cali, que contará con el portafolio de productos y servicios descritos a continuación, que hará de este proyecto la mejor opción en comodidad, entretenimiento, seguridad y exclusividad.

Alimentación

No cabe duda de que una alimentación completa y equilibrada es fundamental para mantener la salud y prevenir la enfermedad. El desgaste del organismo que se produce con el paso del tiempo implica que en la

vejez sea frecuente la aparición de ciertos cambios fisiológicos que, junto a algunos factores psicosociales, pueden condicionar de forma negativa el acto de nutrirse (Luengo, 2014). Por esta razón, El Cafecito, cuenta con un servicio de restauración pensado especialmente para los adultos mayores. Contará con un café/restaurant preparado para recibir a las personas desde las 8:00 am hasta las 10:00 pm, donde se ofrecen los diferentes tipos de comida: desayunos, onces, almuerzos, cenas etc. pensado en los gustos al igual que en las necesidades médicas de cada adulto mayor.

El café/restaurant está disponible para todo público, ya sea que los abuelitos quieran compartir sus comidas con hijos, hermanos, nietos, amigos etc.

Adicionalmente, se contará con un servicio totalmente personalizado, con atención a la mesa y meseros con orientación al servicio al cliente.

Actividades de entretenimiento

El Cafecito no es solo un café/restaurant, es toda una experiencia enfocada única y exclusivamente en adultos mayores. Contará con un amplio portafolio de actividades de entretenimiento, entre ellas, distintas actividades para todos los gustos los cuales pueden ser segmentados por sexo o pueden ser mixtos. Desde clases y talleres programadas de:

- Arte (Pintura/ Escultura)
- Costura y bordado con personal experto
- Club de Lectura
- Jardinería
- Música y Danza (canto/ instrumentos/ baile)
- Actividades deportivas dirigidas por profesionales con experiencia (Yoga, estiramiento, aeróbicos, entre otros)

Espacio de socialización

El Cafecito busca crear una red de adultos mayores, donde puedan socializar, conocer nuevas personas y compartir sus gustos, preferencias, contar historias y todas sus anécdotas. De igual manera, se ofrecen

celebraciones de cumpleaños, fiestas temáticas, o servicio en cualquier tipo de celebración, permitiendo crear un ambiente de amistad, compañerismo y socialización, el cual es fundamental para adultos mayores.

Golden Club/ Membresía

Para ofrecer una atención más personalizada contamos con las membresías Golden Club. Pensada en cada adulto mayor, las membresías permiten obtener información personal de cada uno de ellos que favorece un mayor cuidado en su alimentación y salud.

Existen dos tipos de afiliación; el Golden Club Premium, el cual permite disfrutar de la sede sin restricciones, accediendo a todas las actividades semanales que estén incluidas en el cronograma (máximo 1 actividad por día) y 10 tickets para transporte seguro puerta a puerta.

La membresía Golden Club Plus, permite al adulto mayor disfrutar de la sede sin restricciones y contará con dos actividades semanales incluidas.

Ubicación

Ubicado en el sur de la ciudad de Cali, el terreno garantiza un espacio abierto, alejado del ruido de la ciudad, que permite el contacto con la naturaleza, aire más puro y mayor tranquilidad.

Transporte

Este proyecto se apoya en un servicio de transporte disponible para los adultos mayores que ya no se sienten en la capacidad o con la seguridad de conducir hasta El Cafecito. Es por esta razón, que se ofrece un transporte de máxima comodidad que los acerca a sus diferentes hogares o en casos especiales hacia los lugares donde se programen las actividades de El Cafecito.

Salud

Teniendo en cuenta que el público principal son los adultos mayores, contar con un servicio de emergencias médicas es indispensable para su seguridad y bienestar. Por esta razón, se brindará un servicio adecuado para atender cualquier tipo de necesidad o emergencia.

Para generar ingresos, una de las estrategias es implementar diferentes modalidades de pago para acceder a la membresía anual, pues como miembro del club, las personas tendrán beneficios exclusivos atractivos.

Otra estrategia de generación de ingresos es el cobro medido, por medio del cual el cliente cancela el valor de las actividades adicionales en las que participa. Adicionalmente, por los servicios de restauración y transporte sobre el valor de unidades vendidas, El Cafecito obtendrá un porcentaje previamente acordado.

1.3 Clientes

Los clientes potenciales del proyecto son los adultos mayores de 65 años o más, ubicados en un estrato medio y medio alto de la ciudad de Cali. Estas personas tienen un estilo de vida activo, dispuestos a aprender, a conocer otras personas de su edad, les gusta disfrutar de la compañía, de la naturaleza y realizar actividades diversas.

Sus principales necesidades se basan en continuar teniendo un estilo de vida activo que le permita salir de la monotonía de su día a día permaneciendo tranquilos y relajados.

Estos adultos mayores pueden ser solteros, divorciados, viudos y/o casados que viven por lo general acompañados por familiares ya sean hijos, nietos, esposo/as, hermanos, entre otros.

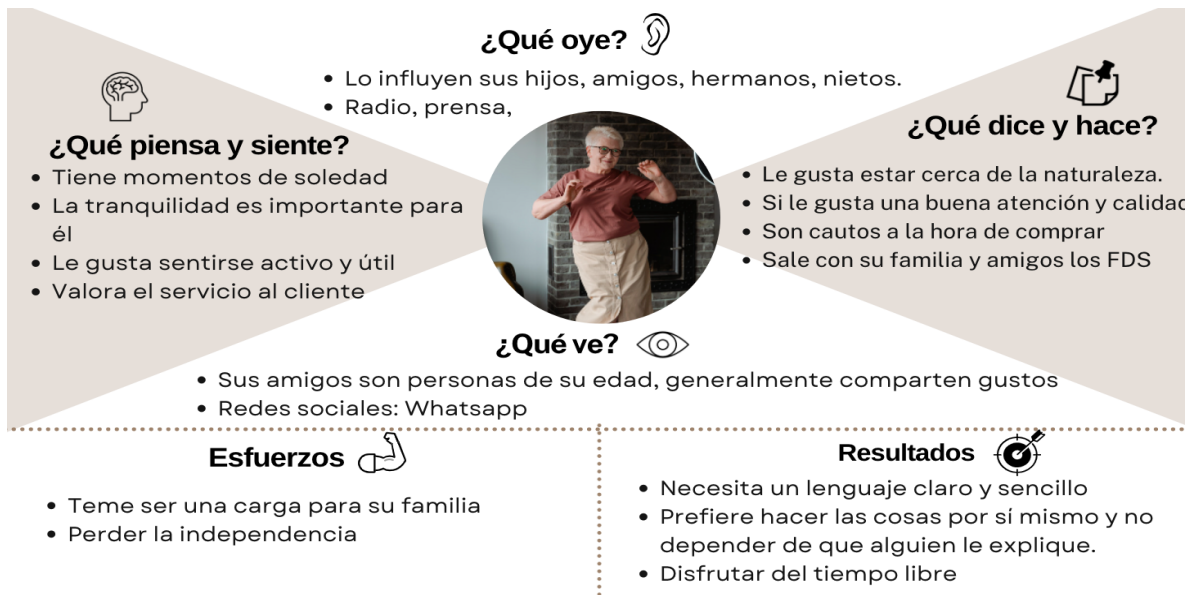
Para el cliente es fundamental una buena atención, la fidelidad hacia sus restaurantes o lugares preferidos hace parte de su conducta de compra. Además, por ser adultos ya pensionados cuentan con una estabilidad financiera que les permite complacer sus gustos.

Los medios tradicionales como televisión, prensa y radio son sus principales opciones a la hora de informarse o comprar, es por esta razón que ellos prefieren que le hablen en un lenguaje claro y sencillo que sea muy fácil de entender. Una vez se sienten en confianza son leales y recomiendan las buenas experiencias. Les gusta ser escuchados y conversar tranquilamente sin afanes.

Es importante tener en cuenta que adicional a los usuarios finales, alrededor de este segmento se puede encontrar un usuario tomador de decisiones e incluso financiador, debido a que hijos, nietos, hermanos pueden influir en cómo invierte su tiempo y/o a qué destina el dinero el adulto mayor, por lo cual es

importante no perder de vista estos usuarios, identificados en el mapa de empatía, influyentes en la decisión de compra.

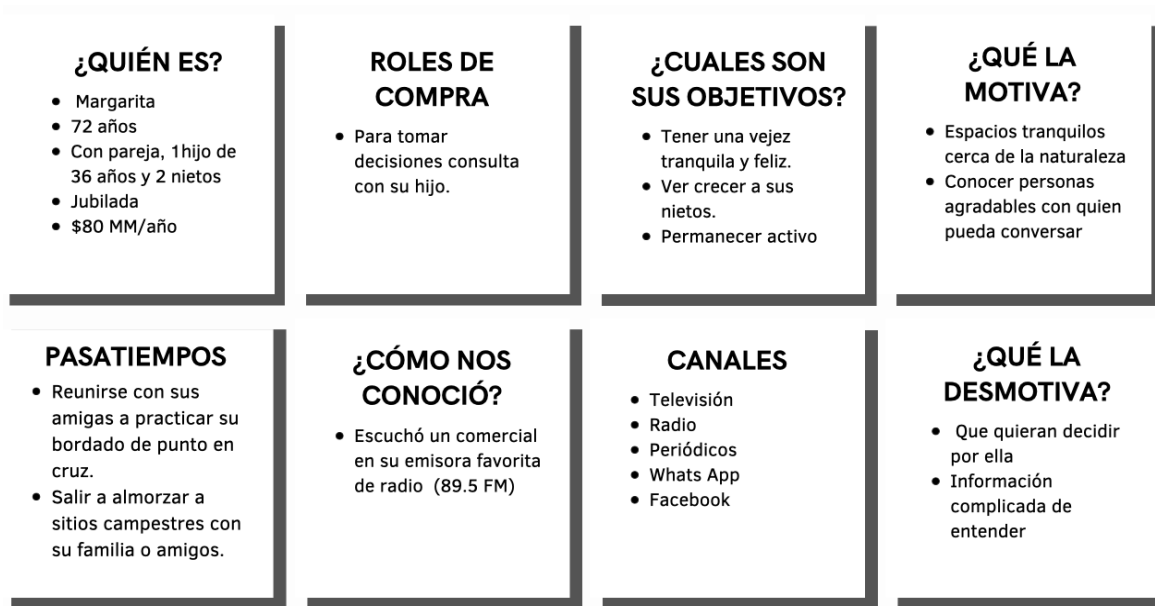
Figura 1. Mapa de Empatía



Fuente: Elaboración propia, 2022

Con el fin de conocer mejor a los usuarios y futuros clientes se realizaron diversas entrevistas en la ciudad de Cali donde se visitaron ciertos puntos comúnmente frecuentados por estos adultos mayores. Se realizó un promedio de 20 entrevistas donde 12 mujeres y 8 hombres entre los 70 y 86 años fueron interrogados. Las conversaciones se realizaron en casas y supermercados en el sur y oeste de Cali.

Figura 2 Buyer Persona



Fuente: Elaboración propia, 2022

Mediante la metodología de entrevista, se identificó una necesidad enfocada en el exceso de monotonía. Los adultos mayores reconocen que su actividad física, mental y social disminuye cada vez más, que las actividades por fuera de la rutina son pocas: el 60% de los entrevistados suele compartir con sus amigos y familia en restaurantes, es decir, espacios cortos de tiempo. El 30% realiza actividades en grupo como coser, pintar, cocinar, realizar juegos de mesa en las casas de los amigos y/o familia y sólo el 10% viajan a fincas a las afueras de la ciudad buscando lugares con vegetación para “cambiar de aire” (verbatim dicho por una de las entrevistadas) (Medina, 2014).

Dependiendo del género también hay una tendencia de distraerse viendo televisión, en el caso de las mujeres se encuentra que el 70% dedica al menos 2 horas de su tiempo en la noche a ver novelas, los hombres, por el contrario, en un 60% se inclinan por los deportes, especialmente, partidos de fútbol y un 20% disfruta viendo dibujos animados.

1.4 Análisis de los competidores

El Cafecito siendo un espacio dirigido a los adultos mayores, cuenta con dos tipos de competidores que pueden influir en la toma de decisión de sus clientes: competidores directos e indirectos. Luego de realizar un benchmarking, se seleccionaron dos competidores directos y dos competidores indirectos.

Los competidores directos: tienen como objetivo principal el cuidado del adulto mayor y servicios complementarios que disfruta este segmento del mercado.

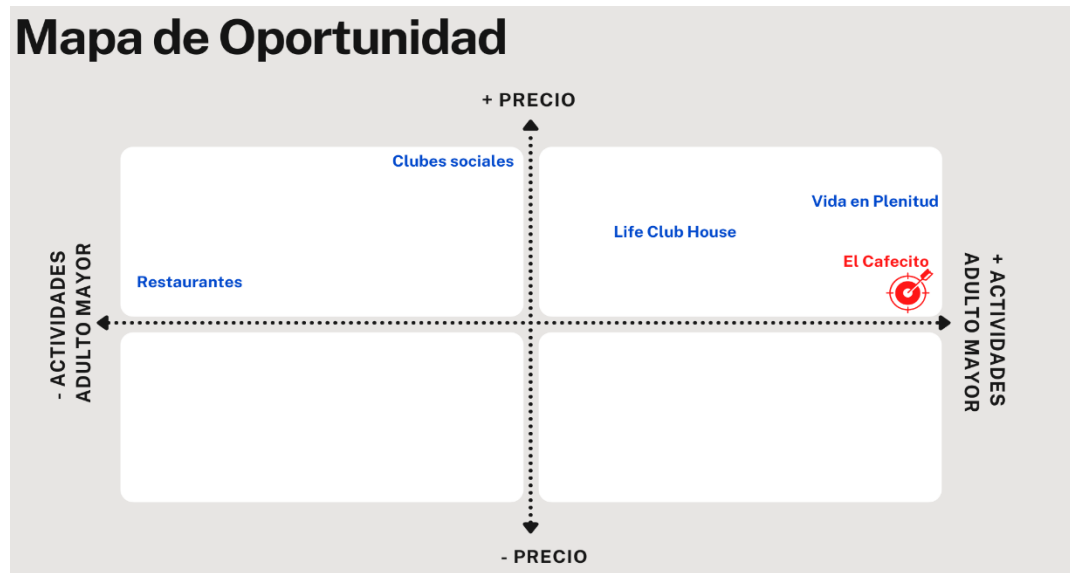
Los competidores indirectos: tienen un amplio segmento objetivo, que, aunque no es el del adulto mayor, sigue siendo los lugares que más frecuentan los adultos mayores (identificados a través de la herramienta de experimentación)

Tabla 1 Características de los competidores de El Cafecito

COMPETIDORES				
Descripción	DIRECTOS		INDIRECTOS	
	Casas de hogar/asilos (Life Club House)	Programas Vida en Plenitud-Cooemeva	Club social (Club Campestre/ Club Farallones)	Restaurantes (Tortelli, Salerno, Pampero, Café Valparaíso)
Localización	Cali	- Cali - Palmira - Pereira - Barranquilla - Medellín - Bogotá *Dependiendo de la ciudad varían los servicios	Cali	Varias sedes (Enfoque Cali).
Servicios	<ul style="list-style-type: none"> Estancia permanente, temporal y estancia por día: alimentación, estadía, aseo Terapias 	<ul style="list-style-type: none"> Talleres y charlas para su vida Memoria Vital Coro Cine Foro Taller de lectura y escritura 	<ul style="list-style-type: none"> Restaurantes Alquiler de espacios para eventos Hotel Deportes Piscinas, 	<ul style="list-style-type: none"> Desayuno, Almuerzo Cena

	<ul style="list-style-type: none"> • Enfermería • Club de eventos especiales: cursos, salidas culturales • Club de acondicionamiento físico 	<ul style="list-style-type: none"> • Club de lectura • Hidroterapia • Yoga • Baile • Natación • Tai Chi • Rumbaterapia • Pilates • Inglés • Pintura • Guitarra 	gimnasios.	
Precios	\$155.000/ 3 días a la semana. Es decir \$1.860.000 mensual	Debe de estar asociado a Coomeva para pertenecer al programa	Mensualidad depende del club pero hay un promedio entre \$1.300.000 y \$1.800.000 + acción	Cobro medido, depende del tipo de consumo del cliente
Segmento de clientes	Sin límites de edad	Asociados mayores de 55 años de edad hasta los 80 años	Sin límites de edad apto para todas las edades. Sin embargo, es considerado para personas de estrato socioeconómico alto.	Sin límites de edad, disponible por elección de la persona
Transporte	SI	NO	NO	NO
Horarios	Todos los días de la semana de 9 am a 4:30 pm (Club día)	Sin información sobre horarios	Todos los días de la semana de 5 am a 10pm	Martes a domingo 8am a 10 pm / Todos los días 11:30 am – 2:30 pm, 6 pm–10 pm
Número de personas por servicio	-Atención para máximo 18 personas	Sin información sobre horarios	Sin límite	Sin límite, capacidad del restaurante

Figura 3 Mapa de Oportunidad



Fuente:

Elaboración propia, 2022

Realizando el benchmarking de los competidores, se identifica una fracción del mercado que aún no ha sido respondida. Como resultado del proceso de entrevistas a clientes potenciales, se identificó que el 80% de los adultos mayores no desean ir a una casa hogar/ asilo, puesto que los hace sentir “viejos” y “dependientes”. Continuando con el estudio, Life Club House, es un hogar geriátrico que está ubicado en un lugar campestre al sur de Cali, este Club Hogar ofrece diferentes modalidades de atención. Cuentan con servicios de estancia permanente, alojamiento temporal o estancia por día. (LifeClubHouse, s.f.) Efectivamente, la competencia directa con el Cafecito se verá reflejada a través de la estancia por día, sin embargo, Life Club House, continúa teniendo el concepto de Casa Hogar lo que impide que algunos adultos mayores no encuentren esta propuesta atractiva.

Adicionalmente, Coomeva, cuenta con un programa llamado Vida en Plenitud el cual ofrece una gran variedad de actividades y servicios para los adultos mayores. Este programa se realiza en las principales ciudades del país como Cali, Bogotá, Medellín, Barranquilla, entre otras. Al realizar el análisis, se identificó la gran diversidad de propuestas que propone la cooperativa, pero este solo está disponible para aquellos adultos mayores que ya se encuentren asociados. Lo que significa que si hoy en día un adulto mayor desea acceder a estos servicios y no se encuentra afiliado no podrá participar de ellos.

Por otro lado, los clubes sociales tales como el Campestre son un competidor indirecto para El Cafecito. Efectivamente, el club propone la facilidad de un gran acceso a espacios dedicados para el entretenimiento, la gastronomía y el cuidado personal. Sin embargo, el club no cuenta con un servicio exclusivo para adultos mayores y de igual manera que con el programa Coomeva, debe ser miembro del club para poder acceder a estas instalaciones. Por estas razones y por su exclusivo precio y acceso, el club no acoge aquellos adultos mayores que hacen parte del segmento de clientes potenciales que se encuentran en estratos 4, 5 y 6 y que no tienen la posibilidad de ser socios de un club.

Finalmente, buscando un enfoque de un restaurante-café se eligió a Café Valparaíso como un posible competidor del Cafecito. Efectivamente, este tipo de establecimiento ofrece un menú variado y un ambiente cálido por lo cual se podría encontrar una similitud con el Cafecito. Los restaurantes son, por lo general, los lugares preferidos a los cuales los adultos mayores desean ir para compartir con sus amigos y/o familia. Sin embargo, estos no cuentan con una atención exclusiva al adulto mayor y además tampoco ofrecen un servicio de actividades lúdicas y de entretenimiento para este segmento.

Por estas razones, se encuentra la oportunidad de acceder a un segmento de mercado enfocado en adultos mayores activos, que asistan a un lugar seguro, cómodo y divertido.

Este espacio busca que los adultos mayores decidan asistir por iniciativa propia y se integren a una red de personas con gustos en común con quienes puedan establecer nuevas y valiosas relaciones mientras realizan las actividades lúdicas que promueven su salud física y emocional. El Cafecito abarca lo mejor de los dos mundos, permitiendo un ambiente cálido, exclusivo y de buena cocina con excelentes actividades y servicios pensados especialmente en el adulto mayor; generando de esta manera, un elemento único: la red de adultos mayores.

1.5 Tamaño del Mercado y fracción del mercado

Para identificar el tamaño del mercado es importante tener claro el dato correspondiente a la población colombiana, luego la fracción de población del Valle del Cauca y el número de personas mayores

o iguales a 65 años que podrán acceder con mayor facilidad a la primera sede de El Cafecito, teniendo en cuenta además que el segmento al cual se apunta es aquel que cuenta con un poder adquisitivo y en su mayoría reside en un estrato socioeconómico entre 4 y 6.

Tabla 2 Identificación del Tamaño del Mercado

TAMAÑO DEL MERCADO	%	DATO	UNIDAD/personas
Población de Colombia	-	48.258.494	Millones
Población ≥ 65 años Colombia (DANE, 2018)	9,1%	4.391.523	Millones
Población del Valle del Cauca (DANE, 2018)	-	3.789.874	Millones
Población ≥ 65 años del Valle del Cauca (DANE, 2018)	11,24%	426.087	Miles
Población de Cali (DANE, 2018)	-	1.822.869	Millones
Población de Cali ≥ 65 años (DANE, 2018)	12,88%	234.829	Miles
Población Cali ≥65 años en estrato 4, 5 y 6 (DANE, 2018)	-	47.907	Miles
Total Mercado de la empresa		47.907	Miles

% Fracción de Mercado del Cafecito	0.9%	431	Personas
---	-------------	------------	-----------------

De acuerdo con el Departamento Administrativo de Planeación, en el informe de Distribución de población por sexo, viviendas y hogares según comuna y barrio, los estratos 4, 5 y 6 se encuentran distribuidos en 70 de 302 barrios de la ciudad de Cali. (Departamento Nacional de Planeación, 2016). Ahora bien, en los estratos antes descritos, de acuerdo con el Censo Poblacional de 2018, habitan 47907 personas adultos mayores de 65 años en adelante, por tanto, este se considera el tamaño de mercado para la primera sede de El Cafecito.

En esta ciudad, se proyecta una participación de mercado de 0.9% para los primeros 2 años de la organización, esta fracción del mercado corresponde a un porcentaje aproximado de personas que visitan un centro día en la ciudad de Cali, como el Life Club House, el cual diariamente recibe alrededor de 15

adultos mayores (guardería). De acuerdo con el benchmarking realizado, se relaciona de manera directa con el número de adultos mayores que recurren a un sitio distinto a su casa en búsqueda de entretenimiento.

El crecimiento del mercado objetivo se basa en las fases de este proyecto, cuya fase 1 se pone en marcha con la apertura del primer Cafecito en la zona sur de la ciudad de Cali, luego el objetivo es implementarlo en las principales ciudades del país como Medellín y Bogotá donde se concentra la población adulta mayor de Colombia.

1.6 Estrategias de mercadeo y plan de ventas

A continuación, se presentan las condiciones comerciales aplicables a los servicios ofrecidos por El Cafecito:

Tabla 3 *Condiciones comerciales de servicios ofrecidos*

Cliente	
¿Cuáles son los volúmenes y su frecuencia de compra?	<ul style="list-style-type: none"> ● Frecuencia diaria: lunes a domingo ● Horario: 8 am - 10 pm
Sitio de compra	<ul style="list-style-type: none"> ● Café/ Restaurante ● Lugar campestre
Forma de pago	<ul style="list-style-type: none"> ● Efectivo, tarjeta débito, crédito, transferencias ● Cargo en cuentas (miembros del Golden Club)
Requisitos post-venta	<ul style="list-style-type: none"> ● Seguimiento por medio de encuesta a los usuarios para obtener su retroalimentación y mejorar la experiencia
Garantías	<ul style="list-style-type: none"> ● Contratos con proveedores, clientes ● Acompañamiento personalizado en caso de dificultades o inconvenientes con el servicio
Margen de comercialización	<ul style="list-style-type: none"> ● Como mostrado en el Mapa de Oportunidad, contaremos con diversidad de actividades por un precio asequible para el segmento objetivo

Figura 4 Estrategias de Mercado 8P's

Estrategias de mercadeo

<p>PRODUCTO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Servicio gastronómico: <ul style="list-style-type: none"> ◦ Cafetería saludables ◦ Menú regular de entradas, desayunos y almuerzo y cena. • Actividades de entretenimiento en distintos ambientes (jardinería, repostería, arte, costura, juegos de mesa, lectura, música, deportiva). 	<p>PRECIO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Membresía para usuarios. • Compra por productos • Alianzas con proveedores 	<p>PUNTOS DE CANALES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sede sur El Cafecito 	<p>PROMOCIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Televisión • Radio • Voz a voz • Anuncios radio • Redes sociales
<p>PROCESOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Descripción y estandarización de procesos • Definición de estructura organizacional • Infraestructuras adecuadas para el segmento • Control de plagas 	<p>PALPABILIDAD</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conservación de espacios naturales • Aseo impecable • Personal uniformado, amigable y formado. • Inmobiliario cómodo • Rampas y pasamanos • Producto apatecido y presentación impecable. 	<p>PERSONAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contrato formal • Personal calificado y multidisciplinario • Capacitaciones en servicio al cliente • Personal discreto 	<p>PRODUCTIVIDAD</p> <ul style="list-style-type: none"> • Retención de miembros del Golden Club. • Incrementación en captación de nuevos clientes

Fuente: Elaboración propia, 2022

El nombre elegido es “El Cafecito” y el slogan “Rodéate de lo extraordinario”. Se ofrece una experiencia única para los adultos mayores. El portafolio del Cafecito está compuesto por un servicio gastronómico exclusivo en donde encontrarán una cafetería dotada con un menú regular y saludable de entradas, desayunos, almuerzos y cenas, snacks saludables, sodas frutales, repostería, entre otros. Además, se cuenta con un espacio tranquilo, rodeado de naturaleza con estilo vintage y bohemio. Este estará dividido en diferentes ambientes en donde encontrarán una sala de billar dotado con sillas masajeadoras, mesa de cartas, juego de sapa y televisión. Una segunda sala dedicada a la lectura, con hamacas, biblioteca y una linda vista a la naturaleza. Además, se contará con una sala de música donde podrán bailar, hacer karaoke y poner toda su música preferida. Finalmente, se tendrá un espacio para la actividad física como yoga, terapias de relajación y estiramiento, el cual estará equipado con el material necesario. Las zonas comunes estarán armonizadas con música suave y volumen bajo resaltando la tranquilidad del lugar.

El portafolio también cuenta con distintas actividades de entretenimiento. Algunas de las actividades que se realizarán son tipo jardinería, repostería, escultura, pintura, costura, juegos de mesa, entre otros.

Figura 5 Logo El Cafecito



Fuente: Elaboración propia, 2022

Las ventas se verán impulsadas a través de publicidad en medios tradicionales como televisión, radio y prensa, dado que estos medios son los más consultados por los clientes potenciales.

Sin embargo, es importante tener en cuenta a los posibles clientes financiadores que, aunque de igual forma pueden ser los mismos adultos mayores, también podrán ser sus familiares más cercanos, tales como hijos, hermanos, sobrinos, nietos etc. Es por esta razón que la publicidad también se verá impulsada a través de redes sociales tales como Facebook, Instagram, Twitter. Es importante mencionar que se destinará el 4,5% de los ingresos para promoción y publicidad del negocio dentro de los diferentes medios mencionados.

El foco principal es ser elegidos por los adultos mayores como el espacio ideal donde esperan pasar su día y compartir con demás personas de su edad, es por esta razón que se busca eliminar el concepto de casas de retiro o guarderías de su lenguaje.

Para llegar a los primeros clientes, se instalarán estantes en los principales centros comerciales de la ciudad para promover El Cafecito y además se repartirán volantes en los lugares más visitados por este segmento poblacional como, por ejemplo, Carulla, El Molino, entre otros.

Para los posibles clientes financiadores, se enfocarán campañas en redes sociales, televisión y radio con el fin de motivar e incentivar a estos posibles hijos, nietos, sobrinos a visitar e inscribir a sus familiares a El Cafecito.

La apertura del local se hará en una fecha estratégica como lo es el mes de noviembre. El objetivo de esta fecha es impulsar la visita del nuevo local a través de dinámicas y promoción de actividades decembrinas para este segmento de la población. Además, se realizarán campañas para estimular a los familiares a ofrecerle a sus abuelitos este regalo único lleno de experiencias inolvidables.

La propuesta de valor se centra en impulsar a los adultos mayores a rodearse de lo extraordinario. Por lo que se motiva a compartir y unirse al Golden Club: red de adultos mayores que resalta la comunión, amistad, solidaridad y fraternidad entre sus miembros.

En la revisión bibliográfica realizada, se destaca la gran necesidad de este segmento poblacional, el cual ha sido “olvidado” por el mercado. (Mathias, 2019) El Cafecito contará con diferentes fases de implementación, se concentrará primeramente en realizar la prueba piloto en la ciudad de Cali. Ubicado al sur de la ciudad, se espera responder a las necesidades de los habitantes de esta ciudad, sin embargo, la meta es poder expandirse por el territorio colombiano y abarcar las principales ciudades del país (Bogotá, Medellín y Barranquilla) una vez se alcance estabilidad del negocio y fortalecimiento de la marca, lo cual se plantea alcanzar en alrededor de 4-5 años a partir de la apertura de la sede en Cali. Poder generar futuros convenios y alianzas con clubes sociales, casas de retiro, fondos de empleados entre otros, será fundamental para la expansión y crecimiento.

En cuanto al precio, la membresía para pertenecer a esta nueva comunidad, teniendo en cuenta la calidad del producto encontrado, representa un valor asequible para el segmento de mercado al cual está dirigido y se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 4 Tipos de Membresía

Tipo de membresía	\$/mes
Membresía Golden Club Plus	450,000
Membresía Golden Club Premium	950,000

Se habla en primer lugar de dos tipos de afiliación; el Golden Club Premium, es el tipo de afiliación en el cual el adulto mayor podrá disfrutar de la sede sin restricciones, accediendo a todas las actividades semanales que estén incluidas en el cronograma (máximo 1 actividad por día). Adicionalmente, el adulto mayor contará con 10 tickets para transporte seguro puerta a puerta.

El segundo tipo de afiliación es el Golden Club Plus en el cual, el adulto mayor podrá disfrutar de la sede sin restricciones y contará con dos actividades semanales incluidas.

Adquiriendo ambas membresías se garantizará la atención exclusiva del adulto mayor en el establecimiento, permitiendo obtener un cuidado especial en su estancia. Además, al ser miembro del Golden Club, podrán acceder a la facilidad de tener una cuenta abierta, en donde el adulto mayor podrá pedir cualquier tipo de alimentación y/o participar a cualquier actividad, evitando el pago inmediato del precio. Efectivamente, antes de su salida del establecimiento, se confirmará con una cuenta la suma de lo adquirido y se realizará el cargo total a su cuenta. Es importante aclarar que el valor de las membresías no incluye servicios de alimentación, puesto que este servicio es administrado por la empresa AlimentArte S.A. y no está considerado en los acuerdos predeterminados con ésta.

El Cafecito ofrecerá descuento del 10% en el valor de las membresías Golden Club para quienes se hagan miembros durante los dos primeros meses de lanzamiento. Para las personas que tomen cualquier tipo de membresía Golden Club por el primer mes de noviembre se ofrecerán 2 de tickets de transporte gratis.

En la recepción del Cafecito, se encontrará habilitado un buzón de sugerencias para que los adultos mayores por medio de encuesta puedan dar su retroalimentación con el fin de mejorar la experiencia en el lugar.

Adicionalmente, se prestará un acompañamiento personalizado a los adultos mayores en caso de dificultades

o inconvenientes con el servicio. Mensualmente, la administradora estará contactando de manera personal y/o telefónicamente a los diferentes clientes con el fin de obtener su opinión sobre la atención y el lugar. Además, en conjunto con aliados estratégicos como restaurantes, fondos de empleados se definirán días de descuento en gastronomía y/o actividades de El Cafecito, pues como se ha mencionado anteriormente el objetivo inicial consiste en construir una base de clientes de la ciudad de Cali y el Valle del Cauca para luego expandirse a nivel nacional.

Tabla 5 *Tabla de Precios servicios El Cafecito*

Descripción	Precio venta (miles de pesos)
Golden Club Premium	\$ 950
Golden Club Plus	\$ 450
Restauración y comidas*	\$ 50
Actividades y días especiales	\$ 90
Actividades lúdicas	\$ 22
Transporte*	\$ 50

En la tabla 5 se describen los precios promedio de los servicios ofrecidos en El Cafecito. Para el caso de la restauración, se indica el precio de venta promedio del proveedor AlimentArte a los usuarios, cabe aclarar que el 15% del valor correspondiente al total de unidades vendidas será saldado de manera mensual por Casinos AlimentArte a El Cafecito. Además, en este ítem se incluyen personas diferentes a los adultos mayores que visiten las instalaciones de El Cafecito para acompañar a los adultos mayores y compartir el servicio de alimentación.

Las actividades y días especiales hacen referencia a una atención especial a un grupo de personas para eventos como cumpleaños, aniversarios, y cualquier otro tipo de celebración que requiera decoración personalizada. Este monto se pagará directamente a El Cafecito.

Las actividades lúdicas incluyen las clases de yoga, danza y otras actividades descritas antes en el numeral 1.2 como Actividades de Entretenimiento, el precio de \$22.000 incluye los materiales básicos requeridos para la clase y la orientación por parte de un experto en el área correspondiente. A nivel interno, este precio cubrirá un valor previamente acordado con el orientador, de alrededor de \$140.000 por hora. A final de mes, el profesional pasará la cuenta de cobro por el total de horas trabajadas.

En el caso del servicio de transporte, el precio se establece con base en la distancia en acuerdo con el proveedor y sobre este valor El Cafecito obtendrá como ganancia del 10% por gastos administrativos, el administrador deberá realizar mensualmente la liquidación por el número de servicios realizados y pagará al proveedor la suma correspondiente al 90%. Se debe tener en cuenta que este servicio es independiente de la membresía Golden Club Plus, y, en el caso de los 10 tickets de la membresía Golden Club Premium, se incluirán en el número de servicios realizados.

El servicio de salud con el proveedor Emermédica S.A será cubierto por el Cafecito para sus clientes, por lo cual no se incluye en el detalle de estrategia de precios. Sin embargo, esta afiliación se pagará anualmente a Emermédica S.A.

1.7 Plan de ventas

El plan de ventas de El Cafecito se basa en 3 tipos de escenarios (peor escenario, escenario probable y escenario optimista). Al crear la estrategia y las proyecciones se identificaron 6 elementos indispensables para el desarrollo y crecimiento del negocio.

Basado en el porcentaje de participación de mercado planteado en el ítem de Tamaño de Mercado, donde se indicó una participación de al menos 430 personas a dos años, se planea en el escenario optimista para 2024, un promedio de 685 personas como clientes miembro, teniendo en cuenta el crecimiento poblacional del segmento luego del censo 2015 y el aumento de la esperanza de vida en como se explicó antes. Se debe tener en cuenta que en los servicios diferentes a la membresía El Cafecito tiene como clientes ocasionales

personas de otras edades por las actividades especiales y restauración. Los escenarios probable y pesimista se calculan con una diferencia del 15% y 30%, respectivamente.

Tabla 6 Plan de ventas 2022-2024

	2022			2023			2024		
Clientes Probables	PP	PN	PO	PP	PN	PO	PP	PN	PO
Golden Club Premium	20	30	35	24	34	40	28	37	42
Golden Club Plus	50	60	65	54	67	82	67	73	87
Restauración y comidas	320	400	480	1160	1254	1280	1299	1367	1434
Actividades y días especiales	35	45	50	150	187	192	168	204	210
Actividades lúdicas	160	180	185	192	212	222	215	231	249
Transporte	10	15	20	12	16	22	13	18	24
TOTAL	595	730	835	1592	1770	1838	1791	1930	2045

- Nota: Unidades de venta promedio mensual. PP: Escenario Pesimista, PN: Escenario probable o neutro, PO: Escenario optimista.

De igual manera, se tiene en cuenta la variable de restauración, el cual es un elemento fundamental en El Cafecito. Efectivamente, este factor generará diversos ingresos dado que es uno de los principales atractivos del lugar.

El Cafecito cuenta adicionalmente con actividades lúdicas a las cuales el cliente podrá acceder a través de la membresía o el cliente cancela el valor de las actividades adicionales en las que participa. De igual manera, habrá actividades y días especiales en el cual como su nombre lo dice generarán algún tipo de experiencia diferencial del resto de días, estos días tendrán costos adicionales.

Tabla 7 Volumen de ventas 2022-2024

Descripción	2022			2023			2024		
	PP	PN	PO	PP	PN	PO	PP	PN	PO
Golden Club Premium	\$ 19,000	\$ 28,500	\$ 33,250	\$ 22,800	\$ 32,300	\$ 38,000	\$ 26,600	\$ 35,150	\$ 39,900
Golden Club Plus	\$ 22,500	\$ 27,000	\$ 29,250	\$ 24,300	\$ 30,150	\$ 36,900	\$ 30,150	\$ 32,850	\$ 39,150
Restauración y comidas	\$ 16,000	\$ 20,000	\$ 24,000	\$ 58,000	\$ 62,700	\$ 64,000	\$ 64,950	\$ 68,350	\$ 71,700
Actividades y días especiales	\$ 3,150	\$ 4,050	\$ 4,500	\$ 13,500	\$ 16,830	\$ 17,280	\$ 15,120	\$ 18,360	\$ 18,900
Actividades lúdicas	\$ 3,520	\$ 3,960	\$ 4,070	\$ 4,224	\$ 4,664	\$ 4,884	\$ 4,730	\$ 5,082	\$ 5,478
Transporte	\$ 500	\$ 750	\$ 1,000	\$ 600	\$ 800	\$ 1,100	\$ 650	\$ 900	\$ 1,200
TOTAL	\$ 64,670	\$ 84,260	\$ 96,070	\$ 123,424	\$ 147,444	\$ 162,164	\$ 142,200	\$ 160,692	\$ 176,328
*Valores en miles de pesos									

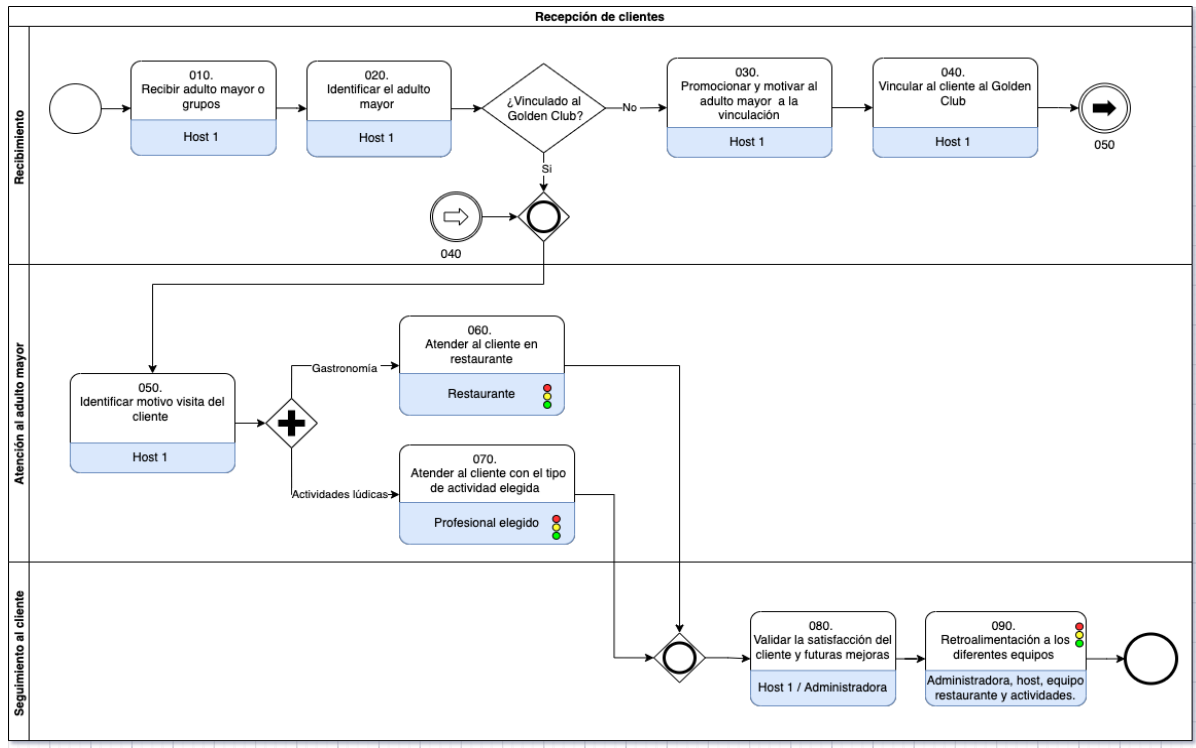
2. Análisis técnico

2.1 Procesos productivos o de prestación del servicio

En el siguiente diagrama de procesos se podrá observar el recorrido común que realizará un adulto mayor en El Cafecito. Como se visualiza en el diagrama se realiza una primera fase de recibimiento en el cual se observa las diferentes actividades que el encargado de recepción deberá ejecutar para llevar a cabo la recepción del adulto mayor. Una vez identificado si el adulto mayor es miembro del Golden Club, se lleva a cabo la segunda fase: la atención del cliente. Es aquí, en donde se determina la elección de los planes del adulto mayor dentro del Cafecito; ya sea ir al restaurante o participar a la clase elegida del día. Finalmente, elegidas las opciones se realiza el seguimiento a la atención brindada al adulto mayor.

En el diagrama, se puede observar las diferentes actividades en donde se ejerce el control de calidad. Efectivamente, para llevar a cabo un excelente servicio al cliente, se define de antemano los requisitos fundamentales que debe contar el proveedor para ser parte del equipo del Cafecito.

Figura 6 Flujo de proceso de recepción de clientes



Fuente: Elaboración propia, 2022

A continuación, se describen las actividades asociadas al proceso “host”, es decir, el recibimiento de parte de El Cafecito para los visitantes.

Tabla 8 Descripción de proceso de recepción de clientes

Línea de Producto / Servicio: Recepción (Host)				
Actividad del proceso	Tiempo estimado de realización (minutos / horas)	Cargos que participan en la actividad	Número de personas que intervienen por cargo	Equipos y máquinas que se utilizan. Capacidad de producción por máquina (Cantidad de producto/ unidad de tiempo)
Recibir adulto mayor o grupos	5 min	Encargado recepción	1	0
Identificar el adulto mayor	3 min	Encargado recepción	1	1 Computador

Promocionar y motivar al adulto mayor a la vinculación	10 min	Encargado recepción	1	1 Computador
Vincular al cliente al Golden Club	10 min	Encargado recepción	1	1 Computador
Promocionar las diferentes actividades del día	30 min	Encargado recepción Administrador	2	1 Computador
Ubicar al cliente según la decisión del cliente	5 min	Encargado recepción Meseros	2	N/A
Gestionar reservas y llamadas telefónicas	20 min	Encargado recepción Administrador	2	2 Computador
Validar la satisfacción del cliente y futuras mejoras	30 min	Encargado recepción Administrador	2	2 Computador
Total	1h 53 min	-		

Servicio de alimentación

El servicio de alimentación es brindado por el proveedor Alimentarte S.A, teniendo en cuenta los requerimientos nutricionales del segmento objetivo de El Cafecito, dentro de los requisitos de obligatorio cumplimiento que deben indicarse en el contrato para la prestación del servicio son:

1. Garantizar el uso de insumos frescos, vigentes y orgánicos sin excepción, que permitan el cuidado alimentario del adulto mayor.
2. Asegurar el almacenamiento adecuado de los insumos y preparaciones intermedias.
3. Cumplir con las buenas prácticas de Manufactura y normativa sanitaria aplicable.
4. Atender las inspecciones sanitarias en conjunto con la administración.
5. Emisión y cambios en el menú deben revisarse con la administración, de modo que se garantice la promesa al cliente de menú saludable. El menú también debe renovarse al menos 3 veces al año.
6. Contar con el número de personas en la cocina adecuadas para la atención del total de clientes.
7. Ser un buen empleador, es decir, asegurar que sus empleados cuenten con prestaciones sociales y salarios justos.
8. Garantizar una excelente atención al cliente

9. Mantener adecuadamente las instalaciones de la cocina

Servicio de entretenimiento

La organización de las actividades de entretenimiento estará a cargo del administrador, quién definirá los profesionales y el cronograma adecuado para cada actividad. El administrador debe asegurar la promoción, inscripción y confirmación de asistentes a las actividades, al igual que revisar con el profesional que dirige la actividad, los materiales y/o requisitos previos para su desarrollo, así como informarle sobre éstos a los asistentes.

Cada capacitador deberá cumplir los siguientes requisitos para ser parte de los facilitadores contratados y el administrador debe realizar el seguimiento al cumplimiento de los mismos:

1. Asistencia puntual a la actividad
2. Aportar los materiales necesarios para cada clase que requieran una preparación previa. Por ejemplo, el facilitador de la clase de baile debe traer preparada la compilación de las pistas.
3. Garantizar una excelente atención al cliente

Servicio de transporte

El servicio de transporte se encuentra dentro de los servicios de El Cafecito. Sin embargo, se plantea como un servicio prestado por Toro Autos, dentro de los acuerdos de servicio se establecerá que haya un persona “contacto” definida para gestionar los servicios solicitados desde y hacia el Cafecito, esta persona debe encargarse de tareas como la asignación del conductor y su ayudante, de manera que el adulto mayor tenga un apoyo para subir y bajar del vehículo, organizar las rutas de acuerdo con los pedidos y además esta persona se encarga de gestionar las órdenes de servicios y su respectivo cobro.

El ayudante: Debe contar con experiencia o formación relacionada y debidamente acreditada en el funcionamiento de los mecanismos de seguridad del vehículo, tránsito, seguridad vial y primeros auxilios.

Los vehículos: Cumplir con las condiciones técnico-mecánicas, seguros y con las especificaciones de tipología vehicular requeridas y homologadas por el Ministerio de Transporte para esta modalidad. No

pueden transitar a velocidades superiores a las establecidas. Las sillas deben contar con cinturón de seguridad, cumpliendo la norma técnica colombiana adoptada por el Ministerio de Transporte.

Conductores: Ser capacitados periódicamente por las empresas de transporte en seguridad vial, comportamiento de los estudiantes y primeros auxilios. Contar con la licencia que acredite la conducción de la respectiva clase de vehículo que opera. (Supertransporte, 2022)

Servicio de salud

Para este servicio se realizará un contrato con la reconocida empresa Emermédica S.A con acuerdos de servicio establecidos claramente en el contrato.

El acuerdo de servicio incluye la prestación de atención pre-hospitalaria de urgencias y traslados asistidos a centros hospitalarios. El proveedor deberá cumplir:

1. Tiempo de respuesta acordado
2. Atención ante cualquier emergencia presentada
3. Servicio de ambulancia
4. Servicios adicionales: campañas de promoción de salud y bienestar.

2.2 Requerimientos y Proveedores de equipos, muebles, materias primas, tecnología, o suministros

Teniendo en cuenta los productos/servicios ofrecidos en El Cafecito, se requiere inicialmente adecuar las instalaciones de acuerdo con las condiciones sanitarias que deben cumplir los restaurantes y establecimientos gastronómicos, de manera que cumplan las normas de higiene y sanidad que garanticen no solamente obtener resultado positivo en la visita de inspección sino la salud del cliente. de acuerdo con lo descrito anteriormente, deberán adecuarse: techos, pisos, paredes, ventilación, drenajes, instalaciones sanitarias, (Ministerio de Salud Colombia, 2017). Además, teniendo en cuenta que se trata de la población

de adultos mayores se requiere adecuar los espacios con rampas y pasamanos para facilitar su desplazamiento a través del lugar y de sofás donde puedan sentarse cómodamente.

En el caso de la cocina, es indispensable contar con los equipos necesarios para desarrollar las actividades propias del establecimiento, los cuales deben estar diseñados, contruidos, instalados y mantenidos de forma que se evite la contaminación del alimento, y deben ser de fácil limpieza y desinfección. Los materiales, en que están contruidos los equipos y utensilios tienen que ser resistentes al uso y a la corrosión, así como al contacto con productos empleados de limpieza y desinfección, por lo cual se utilizará acero inoxidable. (Ministerio de Salud Colombia, 2017).

En otros espacios, tales como salones se requiere dotación de accesorios deportivos, instrumentos musicales, taburetes, etc. que permitan el desarrollo de las actividades de Entretenimiento.

Así mismo, se contará con la dotación mínima para atención primaria a los adultos mayores, tales como Botiquín de primeros auxilios, equipo de toma de signos vitales (tensiómetro, termómetro, fonendoscopio, báscula), de acuerdo con la Resolución 110 de 1995 de Condiciones Mínimas para la atención al adulto mayor. (Plataforma Acoger, s.f.). Se tendrán en cuenta, además, las condiciones descritas en el Anexo técnico estándares de calidad y verificación para instituciones que atienden personas mayores. (Ministerio de Salud y Protección social, s.f.)

Dentro del portafolio de proveedores se encuentra:

Tipo	Proveedor	Forma de negociación
Infraestructura de cocina: compra de mesones en acero inoxidable, equipos como campana de extracción, congeladores y neveras.	Pallomaro	Pago de contado
Sonido	Sonomarcas	Pago de contado
Equipos de cómputo, muebles de oficina, aire acondicionado	Alkosto	Pago de contado
Silletería y mesas	Mayco's Muebles	Descuento por volumen de compra, pago de contado.
Decoración	Target (EU)	Importación, pago de contado

Papelería	Papelería Andina	Pago a 30 días
Servicio de transporte	Toroautos	Pago a 30 días
Servicio de restauración	AlimentArte S.A	Pago a 30 días
Servicio clases: yoga, aerorumba, arte, costura, club lectura, jardinería, música, gimnasia.	Profesional especializado	Prestación de servicios
Servicio de salud	Emermédica	Prestación de servicios
Shows en vivo	Artistas locales	Prestación de servicios

Tabla 9 Requerimiento de activos

Tipo de Activo	Descripción	Cantidad	Valor Unitario*	Requisitos técnicos
Infraestructura – Adecuaciones	Pintura/ Adecuación pisos	1	\$ 1,600,000.00	Pintura tipo epóxica, lavable para área de cocina
	Instalaciones Sanitarias	2	\$ 2,500,000.00	Consumo ahorro
	Adecuación accesibilidad: Pasamanos, rampas	4	\$ 750,000.00	Acero inoxidable
	Adecuación espacios clases: espejos	1	\$ 600,000.00	
Maquinaria y Equipo	Estufa industrial 6 puestos	1	\$ 3,549,000.00	Funcionamiento con gas natural
	Horno	1	\$ 2,500,000.00	Capacidad de 3 bandejas de 60x40 cm.
	Congelador horizontal	1	\$ 1,390,000.00	Capacidad de 318 L
	Motor de extracción	1	\$ 450,000.00	220 VAC, aspas metálicas
	Campana de extracción	1	\$ 1,600,000.00	Tipo Integral supply hoods (compensada)
	Nevera vertical	1	\$ 4,850,000.00	Capacidad de 600-700 L
Equipo de comunicación y computación	Computadores	3	\$ 2,500,000.00	Memoria RAM 8GB, Capacidad del Disco Estado Solido 256 GB. Pantalla 23"
	Sillas	2	\$ 800,000.00	Sillas de oficina ergonómicas
	Teléfonos	2	\$ 150,000.00	Alámbrico,
Muebles y Enseres y otros	Mesón inox central	1	\$ 2,100,000.00	Acero inoxidable
	Mesón inox auxiliar para procesos	1	\$ 1,200,000.00	Acero inoxidable
	Aire Acondicionado	3	\$ 1,600,000.00	Capacidad de 12,000 VTU
	Silletería (restaurante)	200	\$ 220,000.00	Resistentes a ambientes exteriores
	Mesas (restaurante)	50	\$ 350,000.00	Resistentes a ambientes exteriores
	Sofa	2	\$ 1,200,000.00	Confortable y resistente
	Sillas (salones), herramientas artísticas y musicales	55	\$ 130,000.00	Confortable y resistente
	Accesorios deportivos	100	\$ 22,000.00	
	TV	2	\$ 1,300,000.00	
	Sillas masajeadoras	2	\$ 1,200,000.00	
	Mesa billar	1	\$ 9,100,000.00	
	Mesas (salones), instrumentos musicales	18	\$ 110,000.00	
Otros (incluido herramientas)	Sonido	1	\$ 2,500,000.00	Sistema de sonido capaz de cubrir el área de restauración
Gastos pre-operativos	Papelería	1	\$ 300,000.00	
	Decoración	1	\$ 5,000,000.00	Estilo vintage
	Arriendo casa	1	\$ 11,000,000.00	

*El valor debe incluir todos los impuestos y costos asociados a su compra y ubicación en el lugar donde operará el negocio.

2.3 Distribución de planta/oficinas y de equipos

El Cafecito es un espacio físico en el cual se prestarán servicios de restauración al igual que el servicio de actividades lúdicas para los adultos mayores. Por esta razón, el espacio del Cafecito se concentrará en una casa en el sur de Cali, con un área total de 2.889 m² y con 600 m² construidos, la cual está acondicionada para que cuente con diferentes ambientes, tomada en arriendo a partir del mes de octubre para realizar las obras necesarias para el día de lanzamiento.

La casa de El Cafecito dispondrá de una sola planta para facilitar la movilidad de los adultos mayores. Sin escaleras y con rampas, el lugar estará equipado con barandas que ayuden a sentir más seguro al adulto mayor. Adicionalmente, la casa contará con cuatro habitaciones grandes e iluminadas en donde cada una estará destinada a una actividad específica.

Al ingresar a la casa, se tendrá un espacio de hall de entrada en donde el adulto mayor podrá acceder y ser atendido por uno de los host asignado para bienvenida de los clientes. Siguiendo por el corredor encontrarán la sala comedor, la cual será el espacio ideal para la cafetería.

Con espacio de cocina y zona de servicio, la casa dispondrá de espacios únicos para el personal de la Cafetería. Adicional de la sala-comedor, la cafetería también contará con una espacio al aire libre, en donde los clientes podrán cambiar de ambiente y acercarse más a la naturaleza.

El pasillo principal, dará acceso a los salones dedicados exclusivamente a las actividades propuestas. Permitiendo acceder a un espacio con mayor privacidad, al finalizar el pasillo se encontrarán un espacio verde perfecto para hablar, descansar y compartir entre los diferentes clientes del Cafecito.

El primer salón estará dedicado al salón de baile, en el cual los adultos mayores podrán practicar clases de aerorumba, aeróbicos y clases de baile dirigida por profesionales especializados en danza para adulto mayor.

El segundo salón será el de Billar, este espacio será ideal para aquellos que quieren ver deportes, noticias, descansar en sillas masajeadoras y aprovechar el espacio para jugar billar con amigos.

El tercer salón estará dedicado al deporte. Precisamente en este espacio se dispondrá de profesionales encargados de apoyar en temas de estiramiento, clases de yoga, masajes entre otros.

Finalmente, el último salón será enfocado a la lectura. Ideal para el descanso, la lectura tranquila, el esparcimiento y la relajación.

Rodeada de la naturaleza, la casa estará ubicada cerca de espacios con mucha arborización permitiendo un espacio tranquilo, fresco y espacioso.

No menos importante, la casa de El Cafecito, contará con un amplio parqueadero que permitirá el acceso por carro para los adultos mayores.

Figura 7 Distribución Planta El Cafecito



3. Análisis administrativo

3.1 El perfil del equipo empresarial y del personal que la empresa exige.

Los perfiles de los emprendedores:

Natalia Roza: Profesional en información y comunicación con énfasis en organizaciones, instituciones y digital. Magíster en administración de empresas. Las habilidades principales de Natalia que apoyarán la gestión del negocio son la creatividad, facilidad para relaciones públicas, y por supuesto, la experiencia en consolidación de marcas y diseño de procesos impulsará fuertemente el crecimiento, la visualización de El Cafecito, creando así una marca atractiva para inversionistas, aliados y clientes finales.

Lina Lozano: Química farmacéutica, Magíster en administración de empresas. Características como alto nivel de análisis, la orientación a la calidad. Serán de gran utilidad al momento de tomar decisiones en el desarrollo del negocio. Además, la facilidad para establecer relaciones interpersonales y resolución de problemas serán clave en las negociaciones con proveedores y aliados.

El Cafecito se caracteriza por su: Sentido de responsabilidad y orientación al logro, la congenialidad para lograr resultados en equipo, habilidades de negociación y de establecer relaciones públicas con otras

empresas con el fin de apalancar el crecimiento del negocio.

El personal, por su parte, se compone de personas con experiencia y orientación al servicio al cliente, responsables y respetuosos con sus clientes y coequiperos. Al ser un establecimiento dedicado a los adultos mayores, contar con personal paciente, dedicado, amable y siempre dispuesto a ayudar se convierten en características esenciales para su contratación.

Adicionalmente, el trabajo en equipo es fundamental teniendo en cuenta que en El Cafecito “convivirán” diferentes contratistas.

El rol de las emprendedoras se basa en gerenciar a nivel comercial y financiero la organización, con una dedicación de tiempo completo. En la siguiente tabla se describen los cargos requeridos para la operación de El Cafecito.

Tabla 10 Personal requerido para la operación

Nombre del Cargo	Funciones principales	Perfil requerido			Tipo de contratación (jornal, prestación de servicios, nómina)	Dedicación de tiempo (tiempo completo / tiempo parcial)	Unidad	Valor remuneración*	Mes y año de vinculación
		Formación	Experiencia General (años)	Experiencia específica (años)					
Gerente Comercial	Gerenciar el área comercial, gestionar nuevos negocios e innovación).	MBA	2	1	Nómina	tiempo completo	1	4.000.000	Abril 2023*
Gerente financiero	Planificar, ejecutar y analizar las finanzas de la compañía. Coordinar el presupuesto, vigilar el gasto de manera que la compañía acceda a la liquidez de manera sostenible.	MBA	3	1	Nómina	Tiempo completo	1	4.000.000	Abril 2023*
Administrador	Compra de insumos para la operación. Garantizar el funcionamiento de la operación y actividades a cargo de la organización. Administrar caja menor. Asegurar la buena atención de los clientes y atender peticiones, quejas y reclamos de los clientes..	Administrador de empresas/Ingeniero Industrial	5	3	Nómina	tiempo completo	1	2,600,000	Noviembre 2022-
Community manager	Posicionar la marca Proponer estrategias innovadoras de marketing	Diseñador gráfico	1	1 año en cargos similares	Prestación de Servicios	Tiempo parcial	1	2.250.000	Abril 2023-
Host	Recibir el personal, orientarlo hacia su destino	Técnico en servicio al cliente	5	2 años en cargos similares	Nómina	Tiempo completo	3	1.090.000	Noviembre 2022-
Personal de atención al cliente	Responsable de acompañar a los adultos mayores, guiarlos, ser apoyo durante las actividades en grupo	En servicio al cliente	4	2 años en cargos similares	Nómina	Tiempo completo	4	1.250.000	Noviembre 2022-

Nota: Este valor incluye seguridad social y demás, exigidos por la normatividad vigente de empleo en el país.

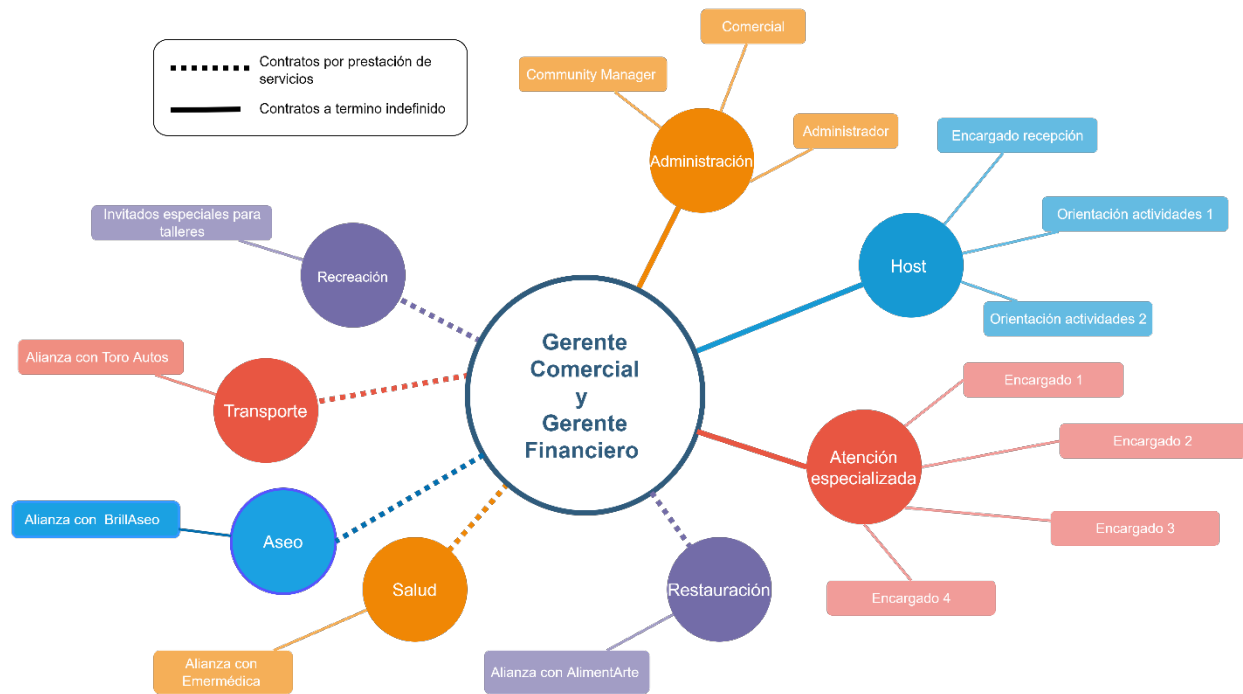
Teniendo en cuenta que se requiere asesoría contable para garantizar una administración contablemente correcta, se considera el valor generado por este servicio en los gastos administrativos. Es por ello por lo que no se incluye en los cargos descritos arriba.

3.2 La estructura organizacional

El Cafecito, contará con una estructura organizacional plana. Efectivamente, este tipo de estructura permite una mejor comunicación entre la dirección y los trabajadores, además que facilita la mayor agilidad en la toma de decisiones. El diseño de estructuras de El Cafecito debe estar alineado con los objetivos

estratégicos del mismo. Por esta razón, contar con estructuras planas, ágiles y flexibles permitirá un mayor crecimiento en productividad. (Camperos, 2018)

Figura 8 Organigrama El Cafecito



3.3 Socios clave

Asociarse inteligentemente es importante para el desarrollo del negocio. El Cafecito al tener un gran potencial de crecimiento se concentra en progresar en etapas. Por esta razón, se ha contemplado los siguientes potenciales socios, quienes en su campo de *expertise* podrán aportar elementos claves para el avance del negocio.

Como primer socio clave, Coomeva, entidad que ofrece un programa llamado Vida en Plenitud, el cual se enfoca en una oferta de servicios creada para los asociados mayores de 55 años que “facilita herramientas para un envejecimiento saludable y activo, a través de programas que fortalecen la autonomía física y mental, programas educativos, turísticos y sociales para vivir plenamente este ciclo de vida.” (Coomeva,

18/10/2019) Este programa ofertado por Coomeva, podría contemplarse como un posible competidor directo de El Cafecito; sin embargo, el objetivo es tenerlo como socio en vez de competidor. La alianza consistiría en que las actividades que el programa Vida en Plenitud no maneje se agende en las instalaciones del Cafecito, esto significaría obtener un número de clientes usando este servicio y además, impulsa la difusión entre los miembros de Coomeva.

El segundo socio clave serán los fondos de pensiones privados y de empleados. Poder realizar publicidad con este tipo de entidad permitirá acceder a una base de datos importante el cual representa nuestro segmento principal e ideal. Realizar convenios y estrategias de mercadeo con estos segmentos específicos permitirá alianzas de crecimiento.

Como un aliado clave en mantener la legalidad y transparencia de la compañía, se encuentra un contador, quien nos brindará asesoría contable para tomar decisiones basadas en resultados reales de cada periodo.

De igual manera, contar como socio a Emermédica, será vital con el fin de brindar el servicio de “área protegida”, pues se acuerdan unos servicios adicionales como, por ejemplo, programar citas de fisioterapia semanalmente, realizar campañas de promoción de salud y bienestar.

El aliado BrillAseo será el responsable de garantizar la limpieza de todas las áreas que componen El Cafecito, esto incluye instalaciones, equipo y mobiliario, para lo cual debe usar herramientas adecuadas que provee a sus empleados la misma empresa. BrillAseo debe mantener en óptimas condiciones las instalaciones con el fin de facilitar la operación del lugar y dar una imagen impecable al cliente.

Finalmente, Toro Autos también será un gran aliado pues es el prestador del servicio del transporte. En este caso, la alianza se basa en que se brinde atención especial a los adultos mayores programados para ser transportados, cumpliendo con todos los requisitos descritos en el numeral 2.1 Procesos productivos o de prestación del servicio- Servicio de transportes.

4. Análisis legal, social y ambiental

4.1 Normatividad Técnica

Es importante aclarar que los permisos y otras normas descritas en esta sección son los requeridos para el funcionamiento de todo establecimiento dedicado a la preparación y consumo de alimentos en Colombia, por lo cual el proveedor del servicio de alimentación Casinos AlimentArte deberá garantizar la solicitud de estos permisos, la aprobación de la entidad correspondiente y garantizar el cumplimiento de:

1. Documentación: el contratista debe mantener disponible y vigente:
 - Plan de Saneamiento: Incluye programas de limpieza y desinfección, manejo de desechos sólidos y control integrado de plagas.
 - Plan de Capacitación Continuo y Permanente: Debe contener metodología, duración, docentes, cronograma y temas.
 - Certificación médica del personal que trabaja en el establecimiento: En esta certificación debe constar su aptitud o no para manipular alimentos.
2. Ley 9 de enero de 1979. Establece las normas generales que servirán de base a las disposiciones y reglamentaciones necesarias para preservar, restaurar u mejorar las condiciones necesarias en lo que se relaciona a la salud humana y los procedimientos y las medidas que se deben adoptar para la regulación, legalización y control de los descargos de residuos y materiales que afectan o pueden afectar las condiciones sanitarias del Ambiente. (Ministerio de Salud, 1979)
3. Resolución 5109 de 2005. Por la cual se establece el reglamento técnico sobre los requisitos de rotulado o etiquetado que deben cumplir los alimentos envasados y materias primas de alimentos para consumo humano. (Ministerio de Salud, 2005)
4. Resolución 2674 de 2013. Por la cual se reglamenta el artículo 126 del Decreto Ley 019 de 2012 y se dictan otras disposiciones. En el artículo antes citado, se establece que los alimentos que se fabriquen, envasen o importen para su comercialización en el territorio nacional, requerirán de notificación sanitaria, permiso sanitario o registro sanitario, según el riesgo de estos productos en salud pública, de

conformidad con la reglamentación que expida el Ministerio de Salud y Protección social. En esta resolución se indican los requisitos sanitarios y estos requisitos son auditados por un inspector que realiza una visita y otorga el permiso sanitario. (Ministerio de Salud, 2013)

Se debe tener en cuenta que, con el fin de establecerse como un negocio formal, es un requisito sine qua non solicitar la matrícula mercantil, así como solicitar el Certificado Sayco&Acinpro para luego presentarlo en la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, con el fin de usar música.

Por otro lado, se debe tener en cuenta que, aunque El Cafecito no pertenece a la categoría de Hogar de Ancianos, existen unas condiciones mínimas de atención al adulto mayor, dentro de las cuales se destaca contar con personal entrenado para la toma de signos vitales y primeros auxilios, entrenamientos que serán parte del plan anual de capacitación del personal que se dedica a la atención de los clientes. (Ministerio de Salud y Protección social, s.f.)

4.2 Normatividad Tributaria

Teniendo en cuenta la ubicación de El Cafecito dentro de la ciudad de Cali, se causa a favor del municipio en el cual se realice la actividad gravada el Impuesto de Industria y Comercio, que corresponde a un tributo de carácter municipal que grava la realización de actividades industriales, comerciales y/o la prestación de servicios dentro de la jurisdicción del Distrito de Santiago de Cali. (Alcaldía de Cali, 2022)

4.3 Normatividad Laboral

Se contará con diferentes modalidades de contratos según el tipo de servicio. Los cargos administrativos y de recepción del adulto mayor serán contratos por término indefinidos, los cuales comprenden los diferentes pagos por primas, comisiones horas extras y/o gratificaciones. Los servicios de transporte, salud y de actividades lúdicas serán atendidos por empresas con las cuales tendremos contratos por prestación de servicio.

El servicio de restauración será atendido por un contrato tipo Joint Venture . (Corredor, Romero, & Zabala, 2014)

De igual manera, los salarios deberán cumplir con los salarios mínimos exigidos por el ministerio de trabajo colombiano. (Presidencia de la República de Colombia, 2022)

Prestaciones sociales

Según el derecho laboral en Colombia, todos los empleados cuyo contrato de trabajo se rija por las normas laborales deben estar afiliados al sistema de seguridad social integral, que incluye el:

- Sistema general de pensiones
- Sistema de salud y seguridad social
- Sistema general de riesgos profesionales

Las cotizaciones se determinan en función del salario mensual del trabajador y tienen un límite de 25 veces el salario mínimo mensual. (BizLatinHub, s.f.)

Jornada Laboral: De acuerdo con el código sustantivo del trabajo, la jornada laboral no debe exceder de 48 horas semanales, distribuidas máximo en 6 días a la semana. Por tanto, la organización programará la jornada de sus empleados acorde a esta normativa. (Ministerio de Protección social, 2011)

5. Análisis económico

5.1 Las necesidades de inversión en activos fijos y en capital de trabajo

En la siguiente tabla se muestra el detalle de los activos fijos requeridos para el montaje del negocio, como puede observarse se trata de una inversión alta de alrededor del 52% del total de inversión inicial, esto como consecuencia de ofrecer confort al cliente, lo cual hace parte de las ventajas competitivas del Cafecito. Además, en el 2023 el objetivo es ampliar nuestra capacidad de acuerdo con el crecimiento proyectado de las ventas netas.

La inversión en este proyecto está concebida de la siguiente forma:

Tabla 11 Inversiones en activos 2022-2025

Presupuesto de inversiones	AÑO 0	2,022	2,023	2,024	2,025
Inversión depreciable	VALOR TOTAL	VALOR TOTAL	VALOR TOTAL	VALOR TOTAL	VALOR TOTAL
Total activos depreciables a 1 año	0	0	0	0	0
Total activos depreciables a 3 años	0	0	0	0	0
Equipos de cómputo	5,000,000	0	2,500,000	0	0
TV	950,000	0	950,000	0	0
Accesorios deportivos	2,200,000	0	0	0	0
Sonido	2,500,000	0	0	0	0
Total activos depreciables a 5 años	10,650,000	0	3,450,000	0	0
Sillas (restaurante)	44,000,000	0	0	0	0
Mesas (restaurante)	17,500,000	0	0	0	0
Sofa	2,400,000	0	0	0	0
Silla masajeadora/Mesa billar	2,440,000	0	9,100,000	0	0
Silla ergonómica oficina	1,600,000	0	800,000	0	0
Equipos de cocina	17,629,000	0	0	0	0
Sillas (salones), herramientas artísticas y musicales	7,150,000	0	1,300,000	0	0
Mesas (salones), instrumentos musicales	1,980,000	0	440,000	0	0
Total activos depreciables a 10 años	94,699,000	0	11,640,000	0	0
Total inversión amortizable a 3 años	0	0	0	0	0
Total inversión en activos	105,349,000	0	15,090,000	0	0

Sumado a la inversión en activos, descrita anteriormente, es importante también establecer un presupuesto de nómina, teniendo en cuenta las modalidades que intervienen en el negocio.

Tabla 12 Presupuesto de nómina 2022-2025

PRESUPUESTO DE NOMINA				
CARGOS Y CONCEPTOS	2,022	2,023	2,024	2,025
Total salarios mensuales	7,190,000	16,709,000	18,379,900	20,034,091
Total Auxilios de transporte	0	0	0	0
Total salarios anuales	21,740,000	233,684,000	306,662,400	334,262,016
Total prestaciones sociales	4,746,567	51,021,007	66,954,624	72,980,540
Total aportes parafiscales	869,600	9,347,360	12,266,496	13,370,481
Total seguridad social	4,570,183	49,125,050	64,466,570	70,268,561
Total carga prestacional	10,186,349	109,493,417	143,687,690	156,619,582
Total costo de la nómina	31,926,349	343,177,417	450,350,090	490,881,598
Prima Junio	905,833	9,736,833	12,777,600	13,927,584
Prima Diciembre	905,833	9,736,833	12,777,600	13,927,584
Vacaciones diciembre	905,833	9,736,833	12,777,600	13,927,584
Cesantías Febrero	1,811,667	19,473,667	25,555,200	27,855,168
Interes cesantías febrero	36,233	2,336,840	3,066,624	3,342,620
Pagos otros meses	27,360,949	292,156,410	383,395,466	417,901,058
Pago fijo mensual	13,680,475	24,346,368	31,949,622	34,825,088

5.2 Los ingresos, costos y gastos

La siguiente tabla muestra los ingresos por ventas por mes para el 2022 y primer semestre de 2023.

Tabla 13 Ingresos por ventas 2022- 2023- semestre 1

ITEM	2022		Total 2022	2,023						
	Noviembre	Diciembre		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
Volumen estimado de ventas										
Cafetería	2,400,000	3,592,500	5,992,500	8,100,000	9,558,000	9,882,000	10,935,000	11,502,000	10,935,000	9,841,500
Actividades lúdicas	3,520,000	4,400,000	7,920,000	4,395,600	4,752,000	4,728,240	4,989,600	5,464,800	4,989,600	4,989,600
Membresía Golden Club Plus	22,500,000	31,050,000	53,550,000	31,590,000	34,020,000	30,618,000	33,048,000	34,992,000	31,104,000	30,618,000
Membresía Golden Club Premi	28,500,000	28,500,000	57,000,000	31,806,000	43,092,000	40,014,000	35,910,000	36,936,000	32,832,000	33,858,000
Eventos y días especiales	1,350,000	6,750,000	8,100,000	1,458,000	5,346,000	8,262,000	17,496,000	23,328,000	23,522,400	24,300,000
Transporte	75,000	75,000	150,000	43,200	64,800	81,000	91,800	108,000	97,200	86,400
Valor total de ventas (\$)	58,345,000	74,367,500	132,712,500	77,392,800	96,832,800	93,585,240	102,470,400	112,330,800	103,480,200	103,693,500
IVA o Impuesto al Consumo	4,667,600	5,949,400	10,617,000	6,191,424	7,746,624	7,486,819	8,197,632	8,986,464	8,278,416	8,295,480
Anticipo Retefuente	3,500,700	4,462,050	7,962,750	4,643,568	5,809,968	5,615,114	6,148,224	6,739,848	6,208,812	6,221,610
Total ventas con IVA	63,012,600	80,316,900	143,329,500	83,584,224	104,579,424	101,072,059	110,668,032	121,317,264	111,758,616	111,988,980
Ventas contado sin IVA ni Retefue	56,594,650	72,136,475	128,731,125	75,071,016	93,927,816	90,777,683	99,396,288	108,960,876	100,375,794	100,582,695
Ventas a plazos sin IVA ni Retefue	1,750,350	2,231,025	3,981,375	2,321,784	2,904,984	2,807,557	3,074,112	3,369,924	3,104,406	3,110,805
Ingresos por ventas de Contado	57,761,550	73,623,825	131,385,375	76,618,872	95,864,472	92,649,388	101,445,696	111,207,492	102,445,398	102,656,565
Recuperación de Cartera	0	1,750,350	1,750,350	2,231,025	2,321,784	2,904,984	2,807,557	3,074,112	3,369,924	3,104,406
Ingresos Efectivos	57,761,550	75,374,175	133,135,725	78,849,897	98,186,256	95,554,372	104,253,253	114,281,604	105,815,322	105,760,971
Cuentas por Cobrar	1,750,350	2,231,025	2,231,025	2,321,784	2,904,984	2,807,557	3,074,112	3,369,924	3,104,406	3,110,805

Se debe tener en cuenta que, desde el mes de octubre, mientras se realizan las adecuaciones locativas, se realizará promoción y a través de publicidad se obtendrán los clientes iniciales, correspondientes a las membresías proyectadas del mes 0, cuando El Cafecito apertura para los clientes.

Tabla 14 Ingresos por ventas 2023-semestre 2 y total 2023

ITEM	2023					Total
	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	2023
Volumen estimado de ventas						
Cafetería	10,368,000	9,801,000	9,882,000	9,315,000	11,745,000	121,864,500
Actividades lúdicas	5,108,400	5,702,400	4,728,240	5,227,200	5,464,800	60,540,480
Membresía Golden Club Plus	33,048,000	31,590,000	33,048,000	33,534,000	35,478,000	392,688,000
Membresía Golden Club Premium	29,754,000	32,832,000	31,806,000	30,780,000	43,092,000	422,712,000
Eventos y días especiales	22,453,200	21,578,400	23,619,600	22,842,000	24,300,000	218,505,600
Transporte	91,800	81,000	86,400	81,000	108,000	1,020,600
Valor total de ventas (\$)	100,823,400	101,584,800	103,170,240	101,779,200	120,187,800	1,217,331,180
IVA o Impuesto al Consumo	8,065,872	8,126,784	8,253,619	8,142,336	9,615,024	97,386,494
Anticipo ReteFuente	6,049,404	6,095,088	6,190,214	6,106,752	7,211,268	73,039,871
Total ventas con IVA	108,889,272	109,711,584	111,423,859	109,921,536	129,802,824	1,314,717,674
Ventas contado sin IVA ni ReteFuente	97,798,698	98,537,256	100,075,133	98,725,824	116,582,166	1,180,811,245
Ventas a plazos sin IVA ni ReteFuente	3,024,702	3,047,544	3,095,107	3,053,376	3,605,634	36,519,935
Ingresos por ventas de Contado	99,815,166	100,568,952	102,138,538	100,761,408	118,985,922	1,205,157,868
Recuperación de Cartera	3,110,805	3,024,702	3,047,544	3,095,107	3,053,376	35,145,326
Ingresos Efectivos	102,925,971	103,593,654	105,186,082	103,856,515	122,039,298	1,240,303,195
Cuentas por Cobrar	3,024,702	3,047,544	3,095,107	3,053,376	3,605,634	3,605,634

En la tabla 15 se observa que la principal fuente de ingresos del negocio son las membresías Golden Club, las cuales representan el 67% del valor total de ventas. El principal delta de crecimiento del negocio se da entre 2022 y 2023, gracias a el apalancamiento de alianzas estratégicas y al resultado favorable de la promoción y publicidad, en este momento el negocio se encuentra en la etapa de introducción, por lo cual será importante validar con los clientes su experiencia en El Cafecito y sus puntos a mejorar para satisfacer sus expectativas.

Tabla 15 Ingresos totales por ventas 2022- 2025

	Total	Total	Total	Total
ITEM	2022	2023	2024	2025
Volumen estimado de ventas				
Cafetería	5,992,500	121,864,500	136,817,274	155,013,972
Actividades lúdicas	7,920,000	60,540,480	67,968,797	77,008,647
Membresía Golden Club Plus	53,550,000	392,688,000	440,870,818	499,506,636
Membresía Golden Club Premium	57,000,000	422,712,000	474,578,762	537,697,738
Eventos y días especiales	8,100,000	218,505,600	245,316,237	277,943,297
Transporte	150,000	1,020,600	1,145,828	1,298,223
Valor total de ventas (\$)	132,712,500	1,217,331,180	1,366,697,716	1,548,468,512
IVA o Impuesto al Consumo	10,617,000	97,386,494	109,335,817	123,877,481
Anticipo ReteFuente	7,962,750	73,039,871	82,001,863	92,908,111
Total ventas con IVA	143,329,500	1,314,717,674	1,476,033,533	1,672,345,993
Ventas contado sin IVA ni ReteFuente	128,731,125	1,180,811,245	1,325,696,784	1,502,014,457
Ventas a plazos sin IVA ni ReteFuente	3,981,375	36,519,935	41,000,931	46,454,055
Ingresos por ventas de Contado	131,385,375	1,205,157,868	1,353,030,739	1,532,983,827
Recuperación de Cartera	1,750,350	35,145,326	41,189,821	45,999,628
Ingresos Efectivos	133,135,725	1,240,303,195	1,394,220,560	1,578,983,455
Cuentas por Cobrar	2,231,025	3,605,634	3,416,744	3,871,171

La tabla 16 permite visualizar el total de gastos que aseguran las condiciones requeridas para el inicio del negocio, como un gasto considerable se observa la Adecuación del local y decoración, teniendo en cuenta el segmento objetivo esta cifra es razonable, pues la comodidad y el ambiente, son condiciones que, de acuerdo con la investigación de mercado realizada son muy importantes para nuestro tipo de cliente.

Tabla 16 Gastos preoperativos

GASTOS					
Gastos preoperativos (diferidos)	AÑO 0	2,022	2,023	2,024	2,025
Gastos de Constitución	38,000				
Investigación y desarrollo	0				
Desarrollo web	0				
Adecuación oficina/local-decoración	15,200,000				
Arrendamiento	11,000,000				
Papelería	300,000				
Servicios públicos	1,250,000				
Total gastos preoperativos	27,788,000				
Total inversión	133,137,000	0	15,090,000	0	0

A continuación, se describe el comportamiento de los gastos de operación durante los primeros cuatro años del Cafecito.

Tabla 17 Gastos de operación 2022-2025

GASTOS DE OPERACION	2,022	2,023	2,024	2,025
Arriendo	20,000,000	127,200,000	133,560,000	140,238,000
Servicios Públicos	3,800,000	22,896,000	24,040,800	25,242,840
Jardinería	3,800,000	24,168,000	25,376,400	26,645,220
Seguridad	11,600,000	73,776,000	77,464,800	81,338,040
Aseo	6,040,000	38,414,400	40,335,120	42,351,876
Emermédica S.A Area protegida	6,200,000	39,432,000	41,403,600	43,473,780
Impuestos Locales	503,644	4,619,772	5,186,618	5,876,438
Gastos de Mantenimiento	0	6,086,656	6,833,489	7,742,343
Registro Mercantil	0	767,000	767,000	767,000
Depreciación Equipos	11,599,900	11,599,900	13,453,900	13,453,900
Amortización	0	0	0	0
Total gastos de operación	63,343,544	348,959,728	368,421,726	387,129,437
Gastos de operación fijos	62,839,900	337,486,300	355,634,620	372,743,656
Gastos de operación variables	503,644	11,473,428	12,787,106	14,385,781

En los gastos de administración y ventas se incluyen los gastos de publicidad en medios tradicionales, valor importante a considerar que representa el 4.5% de las ventas del período. En el 2022 se realiza la adquisición de todos los muebles y enseres y equipos para iniciar la operación, en el 2023 no se realizan inversiones correspondientes a estos ítems.

Tabla 18 Gastos de administración y ventas

GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS	MES	2,022	2,023	2,024	2,025
Gastos de Publicidad		5,972,063	54,779,903	61,501,397	69,681,083
Gastos de Comisiones		0	0	0	0
Gastos de Capacitación		21,234	2,434,662	2,733,395	3,096,937
Asesoría Contable	1,250,000	2,500,000	2,650,000	2,782,500	2,921,625
Gastos de Representacion	0	0	0	0	0
Gastos Transporte	0	0	0	0	0
Gastos Papelería	290,000	580,000	614,800	645,540	677,817
Depreciación Muebles y Enseres		0	0	0	0
Total gastos de admon y vtas		9,073,297	60,479,365	67,662,833	76,377,462
Gastos de administrativos fijos		3,080,000	3,264,800	3,428,040	3,599,442
Gastos administrativos variables		5,993,297	57,214,565	64,234,793	72,778,020

El 60% del costo total corresponde a costos fijos, donde la nómina y el gasto operacional son protagonistas.

En la tabla 19 de análisis de costos, también puede observarse el momento en que se alcanza el punto de

equilibrio, es decir, el momento en que las ventas del negocio cubren los costos. En este emprendimiento se encuentra que al cerrar el período de 2023 se alcanzará el punto de equilibrio, incluso se venden, al final del ejercicio, más unidades que las requeridas para cubrir todos los costos fijos.

Tabla 19 Análisis de costos 2022-2025

ANALISIS DE COSTOS				
Costos/Gastos Fijos	2,022	2,023	2,024	2,025
Nómina	31,926,349	343,177,417	450,350,090	490,881,598
Gastos de operación	62,839,900	337,486,300	355,634,620	372,743,656
Gastos de Administración y ventas	3,080,000	3,264,800	3,428,040	3,599,442
Gastos preoperativos (Diferidos)	27,788,000	0	0	0
Total Costos/Gastos fijos	125,634,249	683,928,517	809,412,750	867,224,696
Costos Variables				
Costos variables (sin impuestos)	40,620,000	382,613,360	437,900,991	505,775,644
Gastos de Operación	503,644	11,473,428	12,787,106	14,385,781
Gastos de Administración	5,993,297	57,214,565	64,234,793	72,778,020
Total costos variables	47,116,940	451,301,353	514,922,890	592,939,445
Costo total	172,751,190	1,135,229,870	1,324,335,639	1,460,164,140
Numero productos o servicios	1,458	21,250	23,163	25,479
Costo Promedio producto o servicio promedio	118,485	53,423	57,176	57,309
Costo variable unitario promedio	32,316	21,238	22,231	23,272
Precio Promedio Unitario (Sin Iva)	91,024	57,286	59,005	60,775
Margen Unitario Promedio	58,708	36,048	36,774	37,503
Punto de Equilibrio	2,141	18,973	22,011	23,125

6. Análisis financiero

6.1 Estado de Resultados y Flujo de Caja

Tabla 20 Balance General 2022-2025

BALANCE GENERAL					
ACTIVO	Año 0	2,022	2,023	2,024	2,025
ACTIVO CORRIENTE					
Caja y Bancos	66,863,000	68,986,979	120,783,207	104,471,882	120,980,622
Cuentas por Cobrar- Clientes	0	2,231,025	3,605,634	3,416,744	3,871,171
Anticipo Impuesto de Renta (Retefuer)	0	7,962,750	81,002,621	134,269,025	212,350,409
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	66,863,000	79,180,754	205,391,461	242,157,652	337,202,202
ACTIVO FIJO					
Activos depreciables	105,349,000	105,349,000	120,439,000	120,439,000	120,439,000
Depreciación acumulada	0	11,599,900	23,199,800	36,653,700	50,107,600
Activos amortizables	0	0	0	0	0
Amortización acumulada	0	0	0	0	0
Gastos diferibles	27,788,000	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS FIJOS	133,137,000	93,749,100	97,239,200	83,785,300	70,331,400
TOTAL ACTIVOS	200,000,000	172,929,854	302,630,661	325,942,952	407,533,602
PASIVO + PATRIMONIO					
PASIVO					
Carga Prestacional por Pagar	0	1,847,900	21,810,507	28,621,824	31,197,788
Cuentas por pagar- Proveedores	0	0	0	0	0
Impuesto de Renta	0	0	28,735,458	14,826,727	30,906,530
Impuestos locales por pagar	0	503,644	4,619,772	5,186,618	5,876,438
Iva por pagar	0	10,617,000	34,137,763	36,445,272	41,292,494
Obligaciones financieras	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVO	0	12,968,544	89,303,500	85,080,441	109,273,250
PATRIMONIO					
Capital	200,000,000	200,000,000	200,000,000	200,000,000	200,000,000
Resultados de Ejercicios Anteriores	0	0	-40,038,690	13,327,161	40,862,511
Utilidades o Pérdidas del Ejercicio	0	-40,038,690	53,365,851	27,535,350	57,397,841
Reserva Legal	0	0	0	0	0
TOTAL PATRIMONIO	200,000,000	159,961,310	213,327,161	240,862,511	298,260,353
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	200,000,000	172,929,854	302,630,661	325,942,952	407,533,602
Prueba de balance	0	0	0	0	0

En el 2023 se evidencia un aumento importante en los activos corrientes con el fin de atender la demanda de servicio esperada. Lo anterior, debido a un porcentaje del 3% de clientes que cancelan a plazo los servicios que usan, esta es una estrategia para atraer a los primeros clientes. Luego, en la fase de consolidación del negocio, las ventas se realizarán sólo de contado y se ha contemplado la opción de realizar una alianza con una entidad financiera en caso de que el usuario desee tomar la opción de financiar.

Adicionalmente, se generarán nuevos pasivos dado que se generará la contratación de personal capacitado, lo que muestra que las cargas prestacionales aumenten.

A continuación, se encuentra el flujo de caja, cuyo resultado positivo demuestra que los ingresos e la compañía son suficientes para cubrir las necesidades de la empresa para la operación, además, que a 2025 el neto nos indica que es posible realizar nuevas inversiones para el crecimiento del Cafecito.

Tabla 21 Flujo de Caja Año 0-2023 Sem I

FLUJO DE CAJA									
ITEM	Año 0	2,023							
		Total 2,022	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
Caja Inicial	0	66,863,000	68,986,979	58,242,190	66,914,427	74,964,666	88,971,566	79,462,318	83,789,254
Ingresos Netos		133,135,725	78,849,897	98,186,256	95,554,372	104,253,253	114,281,604	105,815,322	105,760,971
TOTAL DISPONIBLE		199,998,725	147,836,876	156,428,446	162,468,798	179,217,919	203,253,170	185,277,640	189,550,225
Inversiones en activos	105,349,000	0	1,257,500	1,257,500	1,257,500	1,257,500	1,257,500	1,257,500	1,257,500
Egresos por compra de materia prima o insumos	0	40,620,000	20,569,300	29,330,200	29,131,980	31,874,200	35,796,200	33,379,400	34,397,000
Egresos por nómina	0	30,078,449	24,382,601	26,158,034	24,346,368	24,346,368	24,346,368	34,083,201	24,346,368
Egresos por gastos de operación		51,240,000	27,728,338	27,728,338	27,728,338	27,728,338	27,728,338	27,728,338	27,728,338
Egresos por gastos de administración y ventas		9,073,297	5,039,947	5,039,947	5,039,947	5,039,947	5,039,947	5,039,947	5,039,947
Egresos por gastos preoperativos diferidos	27,788,000	0	0	0	0	0	0	0	0
Egresos iva	0	0	10,617,000	0	0	0	29,622,499	0	0
Egresos refluente	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Egresos por gastos financieros		0	0	0	0	0	0	0	0
Egresos por pagos de Capital		0	0	0	0	0	0	0	0
Egresos impuestos locales	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Egresos impuesto de renta	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL EGRESOS	133,137,000	131,011,746	89,594,686	89,514,019	87,504,133	90,246,353	123,790,852	101,488,386	92,769,153
NETO DISPONIBLE	-133,137,000	68,986,979	58,242,190	66,914,427	74,964,666	88,971,566	79,462,318	83,789,254	96,781,073
Aporte de Socios	200,000,000	0							
Prestamo			0	0	0	0	0	0	0
Distribucion de Excedentes		0	0						
CAJA FINAL	66,863,000	68,986,979	58,242,190	66,914,427	74,964,666	88,971,566	79,462,318	83,789,254	96,781,073

Tabla 22 Flujo de Caja 2023 Sem II-2025

ITEM	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total		
						2,023	2,024	2,025
Caja Inicial	96,781,073	110,282,191	89,335,460	103,392,209	116,981,172	68,986,979	120,783,207	104,471,882
Ingresos Netos	102,925,971	103,593,654	105,186,082	103,856,515	122,039,298	1,240,303,195	1,394,220,560	1,578,983,455
TOTAL DISPONIBLE	199,707,044	213,875,845	194,521,542	207,248,725	239,020,470	1,309,290,174	1,515,003,766	1,683,455,338
Inversiones en activos	1,257,500	1,257,500	1,257,500	1,257,500	1,257,500	15,090,000	0	0
Egresos por compra de materia prima o insumos	31,052,700	32,542,000	32,757,180	31,895,400	39,887,800	382,613,360	437,900,991	505,775,644
Egresos por nómina	24,346,368	24,346,368	24,346,368	24,346,368	43,820,034	323,214,810	443,538,772	488,305,634
Egresos por gastos de operación	27,728,338	27,728,338	27,728,338	27,728,338	27,728,338	332,740,056	349,781,209	367,799,099
Egresos por gastos de administración y ventas	5,039,947	5,039,947	5,039,947	5,039,947	5,039,947	60,479,365	67,662,833	76,377,462
Egresos por gastos preoperativos diferidos	0	0	0	0	0	0	0	0
Egresos iva	0	33,626,232	0	0	0	73,865,731	107,028,308	119,030,260
Egresos refluente	0	0	0	0	0	0	0	0
Egresos por gastos financieros	0	0	0	0	0	0	0	0
Egresos por pagos de Capital	0	0	0	0	0	0	0	0
Egresos impuestos locales	0	0	0	0	0	503,644	4,619,772	5,186,618
Egresos impuesto de renta	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL EGRESOS	89,424,853	124,540,385	91,129,333	90,267,553	117,733,619	1,188,506,967	1,410,531,884	1,562,474,716
NETO DISPONIBLE	110,282,191	89,335,460	103,392,209	116,981,172	121,286,851	120,783,207	104,471,882	120,980,622
Aporte de Socios							0	0
Prestamo	0	0	0	0	0	0	0	0
Distribucion de Excedentes						0	0	0
CAJA FINAL	110,282,191	89,335,460	103,392,209	116,981,172	121,286,851	120,783,207	104,471,882	120,980,622

Tabla 23 Estado de Resultados 2022-2025

ESTADO DE RESULTADOS					
ITEM		2,022	2,023	2,024	2,025
Ventas netas		132,712,500	1,217,331,180	1,366,697,716	1,548,468,512
Costos variables		40,620,000	382,613,360	437,900,991	505,775,644
Costo nomina		31,926,349	343,177,417	450,350,090	490,881,598
Gastos de Operación		63,343,544	348,959,728	368,421,726	387,129,437
Gastos de Administración y Ventas		9,073,297	60,479,365	67,662,833	76,377,462
Gastos preoperativos		27,788,000	0	0	0
Gastos financieros		0	0	0	0
Utilidad gravable		-40,038,690	82,101,310	42,362,076	88,304,372
Impuesto de Renta		0	28,735,458	14,826,727	30,906,530
Utilidad neta		-40,038,690	53,365,851	27,535,350	57,397,841
Reserva legal		0	0	0	0
Utilidad del periodo		-40,038,690	53,365,851	27,535,350	57,397,841

En el estado de Resultados correspondiente a la tabla anterior, se proyecta un incremento en las ventas netas promedio mensuales, en 2023 a 2025, sube 12 y 14% respectivamente, gracias a las inversiones en publicidad con el impulso del community manager, y el logro de las alianzas antes descritas, finalmente se estima cumplir con el propósito de cada año incrementar el valor de la compañía. Asimismo, debido al modelo de negocio el incremento de los gastos de operación no impacta significativamente la utilidad neta, pues aunque se estima un aumento, se mantiene por debajo del 30% sobre el valor de las ventas.

El capital semilla será de recursos propios de las emprendedoras, se requiere adicionalmente una inyección de capital de un inversionista(s) de modo que permita la viabilidad del negocio.

El capital de riesgo previsto proviene de ahorros propios de la actividad profesional actual, los cuales no afectan el flujo de caja personal de las emprendedoras. La búsqueda de accionistas para el negocio se realizará con anticipación con el fin de estudiar las conexiones para el desarrollo del negocio.

Se consideran altas las probabilidades de inversión debido a que los indicadores soportan la rentabilidad del negocio y el inversionista obtendría aproximadamente el 35% de la compañía.

6.2 Evaluación de proyecto

Tabla 24 Flujo de Caja Neto

FLUJO DE CAJA NETO					
	Año 0	2,022	2,023	2,024	2,025
Utilidad Neta (Utilidad operativa)	0	-40,038,690	53,365,851	27,535,350	57,397,841
Total Depreciación	0	23,199,800	23,199,800	26,907,800	26,907,800
Pagos de capital		0	0	0	0
Total Amortización	0	0	0	0	0
EBITDA		-16,838,890	76,565,651	54,443,150	84,305,641
1. Flujo de fondos neto del periodo		-16,838,890	76,565,651	54,443,150	84,305,641
Inversiones de socios	200,000,000	0	0	0	0
Préstamo	0	0	0	0	0
2. Inversiones netas del periodo	200,000,000	0	0	0	0
3. Liquidación de la empresa					983,565,817
4. (=1-2+3) Flujos de caja totalmente netos	-200,000,000	-16,838,890	76,565,651	54,443,150	1,067,871,459
Balance de proyecto	-200,000,000	-246,838,890	-207,299,072	-183,950,783	856,328,058
Periodo de pago descontado	3.18	0.00	0.00	0.00	3.18
Tasa interna de retorno	59.07%				
Valor presente neto	489,608,346				
Tasa mínima de retorno	15.00%				

El resultado de la evaluación del proyecto es positivo, el valor presente neto que se indica en la tabla 21, es superior a 0, lo cual se puede traducir en que los dineros invertidos en el proyecto rentan a una tasa superior a la tasa de interés de oportunidad.

Como criterio de decisión, el proyecto de los emprendedores es totalmente viable, pues el dinero que se invierta en El Cafecito rentará a una tasa de interés atractiva, puesto que, en la evaluación del proyecto, la tasa al final del período fue mayor que 59%. Adicionalmente, al final de los periodos proyectados el EBITDA crece, es decir, que va generando valor a través del tiempo.

Con el indicador de Período de pago descontado, el modelo de negocio planteado arroja que el período de recuperación, es decir, en el que la acumulación de flujos se vuelve positiva y se mantiene así hasta el final es de poco más de 3 años, lo cual significa que en etapa de crecimiento se recupera la inversión.

6.3 Riesgos

El Cafecito, cuenta con una inversión donde se establece la idea del negocio a manera de piloto; en donde el riesgo calculado de la inversión busque llegar a un punto de equilibrio lo más pronto posible para proteger a los inversionistas. Una vez creada la necesidad, y que el concepto se afiance en el grupo target de este emprendimiento, se harán diversas inversiones, en donde, se ha calculado un retorno de inversión en 24 meses. Efectivamente, ese retorno de inversión, más una inyección de capital, permitirá generar el músculo financiero suficiente para escalar el negocio a unos niveles importantes de estabilización y crecimiento. Por ello, las inversiones de infraestructura iniciales serán absolutamente indispensables de tal manera que el riesgo calculado de pérdida a los inversionistas sea mínima, salvo la depreciación básica de los activos.

Algunos de los riesgos que se pueden llegar a presentar dentro del negocio son:

Riesgo de mercado: Estos se podrán ver marcados debido a cambios dentro de la industria o de la sociedad; como ejemplo podemos tomar cambios políticos y/o la pandemia del 2020 debido al Covid 19. Este tipo de factores inusuales podría afectar grandemente el mercado del Cafecito y más aún cuando son difíciles de predecir. Sin embargo, lograr alcanzar un buen flujo de caja e innovar con nuevos servicios podría ser una de las estrategias que el negocio podría adoptar con el fin de sobrevivir a este tipo de crisis inesperadas.

De igual manera, otro riesgo que podría afectar al negocio sería la falta de inscripciones al Golden Club. Realizar un mal mercadeo o falta de publicidad y promoción, podría afectar de manera importante el número de personas, visitantes y/o que conozcan el negocio. Por esta razón, se le otorga el 4.5% sobre los ingresos netos a la publicidad con el fin de tener constantemente estrategias mediáticas preparadas para atraer nuestro público objetivo.

Riesgos operativos: Quejas y/o reclamos por mala atención al cliente y/o demora en el servicio de restauración podrían ser causantes de pérdida de clientela. Los adultos mayores, buscan una buena atención y servicio por lo cual este tipo de acciones podrían afectar la reputación del Cafecito. Por esta razón, se

realizará una completa revisión en los perfiles para contratación, al igual que capacitaciones constantes para innovar y evolucionar cada vez más el servicio a los usuarios. Otro riesgo operativo y que tiene un impacto económico importante sería el no obtener los permisos requeridos para el funcionamiento de la cocina, esto implicaría resolver el(los) inconvenientes causa raíz del incumplimiento, realizar la corrección en conjunto con AlimentArte y solicitar una nueva visita, lo cual retrasaría la apertura y, por tanto, proyecciones de venta. Para esto se realizará una auditoría interna, de modo que se chequeen todos los puntos a revisar por parte de la Secretaría de Salud, adicionalmente, aprovechando las relaciones de las empresarias se realizará benchmarking con otros emprendedores de restauración. Se debe tener en cuenta, sin embargo, que el riesgo se minimiza por contar con el aliado AlimentArte, el cual tiene experiencia en la obtención de estos permisos.

Riesgos financieros: No obtener el préstamo por parte de la entidad bancaria, incremento en la tasa de interés y/o un alza de la inflación podría ser causante de un gran riesgo financiero para el lanzamiento del Cafecito. En alguno de estos casos se optaría por buscar e incentivar a inversionistas a participar del negocio.

Sin embargo, en caso de tener problemas para encontrar inversionistas que desean apoyar el negocio se evaluaría un nuevo modelo de negocio para considerar un inicio con una menor cantidad de dinero y/o en el peor de los casos se buscaría vender la idea de negocio.

Riesgo de cuidado del adulto mayor: Existe la posibilidad de que algún adulto mayor pueda sufrir alguna caída en las instalaciones del lugar, por esa razón se cuenta con el aliado Emermédica, el cual acudirá lo más pronto posible para atender al adulto mayor y verificar posibles lesiones.

7. Road Map del Negocio

La gestión del Cafecito está concebida bajo las 5 etapas de desarrollo de un negocio, las cuales están marcadas por los siguientes hitos y/o etapas:

- Etapa 0 : Se caracteriza por el desarrollo completo del concepto. En la primera fase de puesta en marcha, El Cafecito inicia su operación en el mes de noviembre de 2022 con un 40% de recursos

propios de dos accionistas, proveniente de ahorros programados, y 60% con aporte de capital de inversión. En esta etapa, se realizará la implementación del establecimiento, teniendo en cuenta los requisitos necesarios para las instalaciones del Cafecito. De igual manera, se pondrá en marcha el plan de mercadeo y la utilización de publicidad para crear la expectativa del proyecto en la población objetiva y de esta forma realizar la correcta promoción y posicionamiento del negocio. Este período improductivo será el mes de Octubre 2022 en el cual se verán reflejado los diferentes gastos pre-operativos del negocio.

- Etapa 1: Se verán reflejadas las primeras contrataciones y la inversión inicial de bienes y/o servicios que sean capitalizables para el desarrollo del producto de las siguientes etapas. Con lo anterior, se garantizará que en caso de que el proyecto cuente con algún inconveniente, la pérdida de valor de dineros de inversionistas esté garantizada con su capitalización
- Etapa 2: Esta fase empezará a mediados del año 2023 y se ampliará hasta el 2024 en donde se verá conformado el fortalecimiento del negocio. Para esta etapa, se habrá puesto en marcha la estrategia de mercadeo definida. Efectivamente, la gestión de los aliados será vital puesto que se enfocará en las relaciones con proveedores que presten los servicios anteriormente definidos, creando del Cafecito el sitio preferido de los adultos mayores de la ciudad de Cali. Para este periodo, se espera contar con mayores ingresos, resultado de las diferentes estrategias de ventas, mercadeo y fidelización anteriormente explicadas. Esto permitirá el adecuado posicionamiento del negocio favoreciendo el crecimiento de la empresa. A partir de este momento, se optará por la ampliación de las instalaciones y el incremento de contrataciones para el establecimiento.
- Etapa 3: Finalmente la fase de consolidación se establecerá a partir del año 2025. Para esa fecha, se verán reflejados los resultados de las múltiples alianzas estratégicas planteadas en los años anteriores mostrando la estabilización del negocio. Adicionalmente, se continuará renovando las alianzas con nuevos inversionistas e innovando el catálogo con nuevos productos y servicios para sorprender a los clientes. En esta etapa, el servicio de gastronomía será implementado por un chef personal para El Cafecito, dejando a un lado la prestación de servicio por Alimentarte S.A.

Adicionalmente, se piensa adquirir la casa tomada en alquiler como establecimiento propio. De esta manera, una vez alcanzado el nivel de madurez y estabilidad se logrará continuar expandiendo el negocio a nuevas ciudades del territorio colombiano.

Figura 9 Roadmap del Negocio



Fuente: Elaboración propia, 2022

8. Conclusiones.

El Cafecito, puede contar con diferentes riesgos externos que podrían afectar la continuidad del negocio. Como se mencionó anteriormente, riesgos políticos y/o de salud, como pandemias, pueden ser factores de impacto en el desarrollo y crecimiento del emprendimiento. Sin embargo, estos no son los únicos factores que podrían afectar. De igual manera, ciertos riesgos financieros como el aumento de la inflación pueden influenciar en los ingresos y rentabilidad del Cafecito. Para mitigar los diferentes riesgos, se cuenta con incentivar a diferentes accionistas que apalanquen el negocio. En el caso de no contar con el apoyo de ningún inversionista, se examinará la opción de dar un inicio al Cafecito con una menor cantidad de dinero, adquirir un préstamo y/o vender la idea de negocio.

Es importante mantener un alto grado de atención en el inicio del negocio con el fin de generar un correcto posicionamiento y de esta forma llegar al público objetivo: los adultos mayores. Esto se verá altamente impactado, por las estrategias de publicidad y mercadeo, las cuales impulsarán grandemente al Cafecito.

Lograr acuerdos de servicio y comerciales adecuadas con los aliados es vital para construir un negocio competitivo, además permite mantener una relación sana y duradera que permita el crecimiento proyectado en el plan de ventas.

9. Referencias

- Alcaldía de Cali. (2022). Obtenido de <https://www.cali.gov.co/hacienda/publicaciones/167941/novedades-para-los-declarantes-del-impuesto-de-industria-y-comercio-2022/>
- BizLatinHub. (s.f.). Obtenido de <https://www.bizlatinhub.com/es/derecho-laboral-colombia/>
- Camperos, M. C. (2018). Obtenido de https://www.westfield.education/wp-content/uploads/2020/03/T-DRH_18_00169_01.pdf
- Corredor, J., Romero, J., & Zabala, D. (2014). *EL CONTRATO DE JOINT VENTURE EN COLOMBIA, REALIDAD JURÍDICA EN EL SECTOR PRIVADO A TRAVÉS DE CASOS CONCRETOS*. Bogotá. Obtenido de <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/14884/CorredorOlayaJoseEduardo2014.pdf>
- DANE. (2018). *Informe Cali CENSO*. Recuperado el 10 de Marzo de 2022, de <https://www.cali.gov.co/documentos/2187/Demografia/>
- DANE. (25 de JULIO de 2019). *DANE*. Recuperado el 08 de MARZO de 2022, de DANE: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018>
- Departamento Nacional de Planeación. (16 de agosto de 2016). *DNP*. Recuperado el 16 de marzo de 2022, de Departamento Nacional de Planeación:

<https://www.dnp.gov.co/Paginas/DNP%20revela%20primer%20diagn%C3%B3stico%20de%20felicidad%20para%20Colombia.aspx>

- LifeClubHouse. (s.f.). *Life Club House*. Recuperado el Febrero de 2022, de <https://lifelclubhouse.com>
- Luengo, M. T. (2014). Nutrición en la tercera edad. *Farmacia Profesional*, 28(6), 33-36.
- Mathias, L. (Julio de 2019). *Involves Club*. Obtenido de <https://clubdeltrade.com/blog/trade-marketing-edad-avanzada/>
- Medina, A. (10 de Octubre de 2014). Grey Market, un segmento olvidado por las marcas. *Alto Nivel*. Obtenido de <https://www.altonivel.com.mx/marketing/41404-grey-market-un-segmento-olvidado-por-las-marcas/>
- Ministerio de Protección social. (2011). En *Código Sustantivo del trabajo*. Recuperado el 05 de Mayo de 2022, de <https://www.ilo.org/dyn/travail/docs/1539/CodigoSustantivodelTrabajoColombia.pdf>
- Ministerio de Salud. (1979). Recuperado el 10 de Mayo de 2022, de https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/LEY%200009%20DE%201979.pdf
- Ministerio de Salud. (2005). Resolución. Recuperado el 08 de Junio de 2022, de <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/Resolucion%205109%20de%202005.pdf>
- Ministerio de Salud. (2013). Recuperado el 2022, de https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/Concepto%20Jur%C3%ADdico%20201511201199361%20de%202015.pdf
- Ministerio de Salud Colombia. (2017). *Ministerio de Salud*. Recuperado el 02 de Abril de 2022, de

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/PP/SNA/Guia-inocuidad-alimentos-establecimientos-gastronomicos-restaurantes.pdf>

- Ministerio de Salud y Protección social. (s.f.). *Ministerio de Salud y protección social*. Obtenido de <https://www.minsalud.gov.co/proteccionsocial/promocion-social/Paginas/vejez-calidad.aspx>
- Naciones Unidas. (09 de Marzo de 2022). *Envejecimiento*. Recuperado el 09 de Marzo de 2022, de Naciones Unidas: <https://www.un.org/es/global-issues/ageing>
- Organización Mundial de la Salud. (14 de diciembre de 2020). *OMS*. Recuperado el 2023 de marzo de 08, de OMS: https://www.who.int/es/publications/m/item/decade-of-healthy-ageing-plan-of-action?sfvrsn=b4b75ebc_25
- Organización Mundial de la Salud. (08 de Marzo de 2022). *OMS*. Obtenido de Envejecimiento y Salud: <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/ageing-and-health#:~:text=Hoy%20la%20mayor%20parte%20de,tendr%C3%A1%2060%20a%C3%B1os%20o%20m%C3%A1s>
- Plataforma Acoger. (s.f.). Recuperado el 10 de Mayo de 2022, de <https://acoger.com.co/condiciones-minimas-para-la-atencion-al-adulto-mayor/>
- Presidencia de la República de Colombia. (20 de Marzo de 2022). Obtenido de <https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO%20473%20DEL%2029%20DE%20MARZO%20DE%202022.pdf>
- Supertransporte. (Abril de 2022). *Superintendencia de Transporte*. Obtenido de https://www.supertransporte.gov.co/documentos/2022/Abril/OTIC_28/guia-transporte-escolar.pdf

- **Anexos**

Anexo 1 . Preguntas realizadas en las entrevistas a los adultos mayores:

1. ¿Cómo es un día típico suyo? ¿Qué actividades realiza en su día?
2. ¿Conviven con alguien? ¿En un fin de semana qué planes suele tener?
3. ¿Cómo siente que puede cambiar o mejorar algo en su día a día?
4. ¿Alguna vez se ha sentido cansado de su rutina? ¿Qué hizo? ¿Cómo se sintió?
5. ¿Como les gustaría aprovechar su tiempo libre?
6. ¿Con qué personas habitualmente comparte?
7. ¿Suele frecuentar a sus amigos? Si, sí, ¿Dónde se encuentran?
8. ¿Qué cambiaría de los lugares que actualmente frecuenta?
9. ¿Siente tranquilidad al frecuentar estos lugares?
10. ¿Cuál sería si sitio ideal para frecuentar?
11. ¿Qué sitios o actividades, le hace falta realizar?
12. ¿Tiene algún plan para hoy?