Facultad de Ciencias Económicas.

Sede Rosario - Campus Roca.

Carrera: Lic. En Administración.

Trabajo Final de Carrera Título:

"Plan de negocios de una cafetería de especialidad en el macrocentro de la ciudad de Rosario denominada Cafeto en Flor"

Alumna: María Florencia Dainotto

Directora de Carrera: Lic. Mg. Yohana Noguera

DICIEMBRE 2023

Agradecimientos.

En primer lugar, quisiera agradecer a la institución, UAI, por transformarse en mi casa de estudios, en el lugar donde he escogido para confiar mis carreras universitarias y se ha convertido en mi segundo hogar. A mis profesores y en especial a la directora de la Carrera de la Licenciatura en Administración, Sede Rosario, Mg. María Yohana Noguera López por haberme acompañado, aconsejado y apoyado a lo largo de mi carrera con gran profesionalismo y a su vez, muchísima calidez humana.

En segundo lugar, agradezco a mis familiares y pareja por estar siempre dándome aliento a continuar con mis estudios y a formarme como mejor persona día a día, haciendo énfasis a mi hermana Andrea que siempre me motiva a más, alentando en mis procesos con risas y positivismo.

En tercer lugar, a mis alumnos que me incentivan a crecer siempre un poquito más y a dar de mí lo mejor cada día, enseñando, aprendiendo, desaprendiendo y volviendo a aprender.

En cuarto lugar, a mí misma, por seguir siendo una soñadora y darle vida a cada sueño accionando para poder alcanzarlos. y por mantenerme firme frente a las adversidades, sin bajar los brazos y desafiándome cada vez más. Muchas veces creí que no podría hacerlo… ¡y pude!

¡A seguir soñando siempre!

Índice

1.1Título ---------- 3

1.2 Introducción ---------- 3

1.3 Planteamiento del problema ---------- 4

1.4 Objetivos del trabajo ---------- 5

1.5 Justificación ---------- 6

2.1 Resultados ---------- 7

2.2. Marco Institucional ---------- 7

2.3. Imagen de la organización ---------- 9

2.4. Producto ---------- 11

2.5. Mercado ---------- 18

2.6. Estrategia comercial ---------- 25

2.7. Análisis F.O.D.A ---------- 26

2.8. Recursos humanos y organización ---------- 30

2.9. Aspectos legales ---------- 30

2.10. Aspectos ambientales ---------- 36

2.11. Plan de puesta en marcha ---------- 37

2.12. Análisis económico financiero ---------- 38

2.13. Conclusión ---------- 52

Bibliografía ---------- 54

Anexo ---------- 55

1.1 Título

"Plan de negocios de una cafetería de especialidad en el macrocentro de la ciudad de Rosario denominada Cafeto en Flor".

1.2 Introducción

El siguiente trabajo es escrito por la autora y se presentará como trabajo final de carrera para obtener el título de grado de la Licenciatura en Administración de la Universidad Abierta Interamericana, Sede Regional Rosario.

En las siguientes páginas se abordará el análisis de caso de una cafetería de especialidad en el centro de la ciudad de Rosario, provincia de Santa Fe, un estudio exhaustivo del entorno, de la empresa misma y del mercado y luego poder realizar un plan de inversión estimado abarcando la inversión inicial, los ingresos por ventas, los costos, los gastos, las amortizaciones, el flujo de fondos, el punto de equilibrio de las ventas y los indicadores principales, incluyendo la VAN, el TIR y el período de recupero de la inversión.

La intención de la autora es evaluar su implementación y realizar una proyección estimada de aquí a cinco años para saber si conviene por su rentabilidad o no, teniendo en cuenta todas las variables, tanto cualitativas, como cuantitativas.

1.3 Planteo del problema

Se ha podido observar que en los últimos tiempos ha crecido enormemente el consumo de café en todo el mundo, más precisamente el denominado "Café de especialidad", que es un tipo de café arábico que ha sido calificado, por expertos certificados en Café, por un puntaje superior al 80% según las cualidades organolépticas y sensoriales del mismo. El incremento del consumo de este tipo de bebida se debe a las elevadas exigencias de calidad que surgen de una nueva segmentación del mercado orientado a un público de jóvenes curiosos por experimentar cada día más las variedades de los cafés, su proveniencia, el impacto de la altura de los cultivos, los métodos de procesados, los tipos de tuestes, los grados de moliendas, y las habilidades de los baristas al momento de desarrollar su arte en la extracción de esta bebida marrón a través de sus granos tostados recién molidos. Esta nueva generación de usuarios de este brebaje tiene muy en cuenta la responsabilidad social y ambiental del cultivo de este producto, que cuenta con un origen sostenible y controlado en sus fincas.

En la ciudad de Rosario, provincia de Santa Fe, esto no es una excepción, ya que cada vez son más las casas de café de especialidad que abren en toda la ciudad, no sólo brindando la experiencia de vivenciar el despertar de todos los sentidos a través de una taza de café, sino también, creando su propia demanda y educando, a través de cursos de baristas. Éstos no son nada más ni nada menos que la formación de personas que se preocupan por la calidad, la manera de extraer y servir el café, y el diseño de un entorno que permita experimentar con todos los sentidos el disfrute de cada taza servida.

En este trabajo se analizará a fondo y se evaluará la potencial implementación de una cafetería de especialidad denominada "Cafeto en Flor" ubicada en el macrocentro de la ciudad de Rosario. Este estudio permitirá visualizar las distintas variables que podrían llevar al éxito o al fracaso de la empresa mencionada y prever un escenario posible futuro estimando los resultados financieros de la misma a través de los años, analizando la viabilidad del proyecto de inversión.

¿Es Cafeto en Flor un proyecto de inversión rentable desde el punto de vista del análisis interno, del entorno y del mercado, y de su viabilidad económica y financiera en el macrocentro de la ciudad de Rosario?

1.4 Objetivos del trabajo:

Objetivo General:

Evaluar la viabilidad económica y financiera del proyecto de inversión de una cafetería de especialidad en el macrocentro de la ciudad de Rosario, denominada Cafeto en Flor.

Objetivos Específicos:

- Estudiar todas las variables internas en la cafetería de especialidad, las variables del entorno y las características del mercado.
- Realizar un análisis económico y financiero del proyecto de inversión y obtener resultados.
- Interpretar los resultados obtenidos sobre la viabilidad de la futura unidad de negocio.

1.5 Justificación

El proyecto de inversión que se desea implementar en el macrocentro de la ciudad de Rosario, provincia de Santa fe, es una cafetería de especialidad para consumir en el local o retirar en el local, con el famoso método “Take Away”.

Para poder llevar a cabo la idea, es necesario y de suma importancia poder analizar todas las variables, tanto internas, externas y del mercado para poder realizar una evaluación correcta de lo que se pretende poner en marcha.

También se debe contar con un estudio de los aspectos económicos y financieros para poder determinar la viabilidad estimando la economía del proyecto, de la región y las posibles variaciones del mercado en un horizonte de cinco años.

Es por todas estas tareas que se requiere de la labor de un profesional que sea idóneo para poder realizarlas, en este caso estamos hablando de una futura Licenciada en Administración, egresada de la Universidad Abierta Interamericana, Sede Regional Rosario. La autora de esta investigación espera que se tenga en cuenta el análisis y estudio del proyecto para poder determinar así la implementación o no del plan de inversión en cuestión.

Asimismo, el anhelo de la autora es que este trabajo pueda servir como guía de futuros planes de negocios dentro del rubro de las cafeterías de especialidad, aplicando similares metodologías que las aplicadas en el presente escrito.

2.1 Resultados

2.2 Marco institucional

La idea de abrir una cafería de especialidad nace desde un sueño de hace ya varios años de parte del inversor. Su idea original se remonta a una casa de té con una delicada pastelería elaborada en el propio negocio, dado que él mismo es un Cocinero Profesional y de Alta Cocina.

Con el correr del tiempo, éste fue experimentando cada día un poco más la magia del café de especialidad e interesándose por sus orígenes, sus procesos, los tipos de tueste, los grados de molienda, las técnicas de extracción y las distintas variedades de bebidas que se podían servir con este tipo de producto importado.

Este nuevo despertar de sus sentidos lo llevó a mutar su proyecto transformándose en una futura cafetería de café de especialidad que conserve celosamente la buena extracción de esta bebida tan consumida en el mundo entero y lleve al usuario a vivir una experiencia innovadora para su paladar, su olfato y su vista, logrando así que el consumidor sea cada vez más exigente con la calidad del café y se transforme en alguien apasionado por este tipo de brebaje.

El nombre de este proyecto de inversión será Cafeto en Flor, esta denominación se debe a la gran admiración por parte del inversor hacia la flor de la planta de café, por su apariencia, su perfume muy similar a un jazmín y por cómo se deja apreciar de entre las verdes hojas del cafeto.

La potencial cafetería va a estar situada en el macrocentro de la ciudad de Rosario, ya que se desea expandir un poco más el área geográfica de este tipo de negocios que por lo general en la actualidad están teniendo mucha concentración en el centro de la ciudad, abarcando así otro nuevo mercado meta determinado por la segmentación geográfica.

Misión

La misión de Cafeto en Flor es brindar excelentes experiencias a sus clientes en la adquisición de una bebida a base de la extracción de café de especialidad, despertando todos sus sentidos para apreciar las cualidades organolépticas de este maravilloso

producto. Ofreciendo no sólo un brebaje de alta calidad, sino el poder vivenciar la calma, el verde de la naturaleza y los sonidos de selva proporcionados en el local.

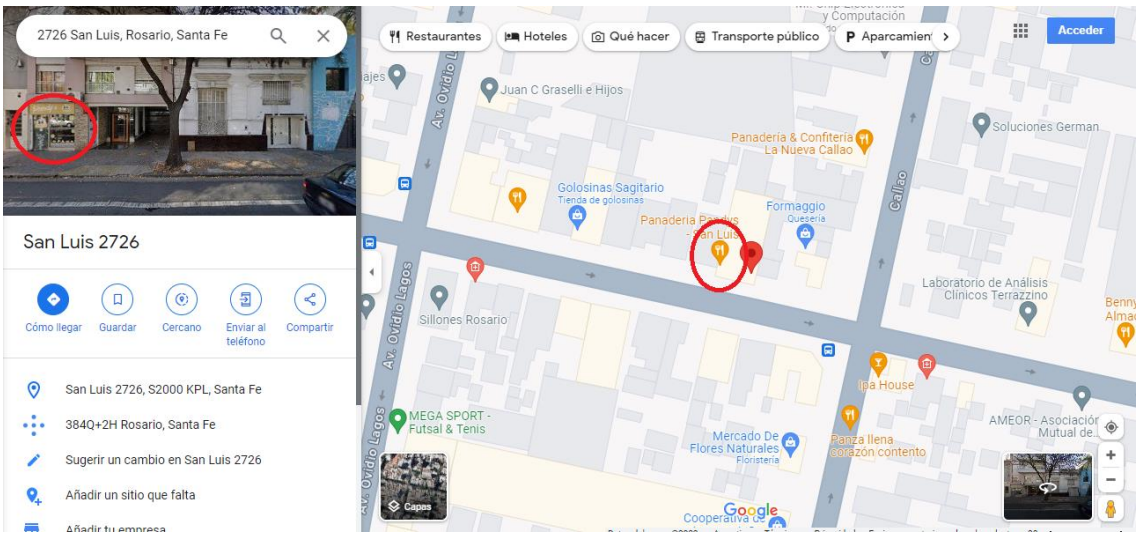
Visión

La visión de la cafetería es posicionarse como una empresa líder en café de especialidad en el macrocentro de la ciudad de Rosario brindando experiencias únicas en el consumo en el local de los productos y el servicio de take away,

Ubicación

El proyecto de inversión está estudiado para ubicarse en el macrocentro de la ciudad de Rosario, más específicamente en San Luis 2728, entre Ov. Lagos y Callao, donde actualmente se encuentra una panadería. El local queda debajo de un edificio, es pequeño, aunque para la cafetería propuesta tiene el tamaño indicado para lo que se propone lograr.

Figura 1: Ubicación propuesta para Cafeto en Flor



Fuente: Street View de Google

La ubicación está pensada estratégicamente desde el punto comercial ya que está sobre una calle muy transitada como lo es San Luis, a la vuelta está la Universidad Abierta Interamericana, a la vuelta también se encuentra una escuela primaria, a una

cuadra se encuentra una escuela secundaria, a dos cuadras un sanatorio privado de gran concurrencia y un Centro de rehabilitación fisioterapéutico. A la vuelta por Callao se encuentra un bar, una cervecería y una casa de comidas y Vermut.

2.3 Imagen

Se escogió el nombre, Cafeto en Flor, por la planta que produce el café, denominada Cafeto y la hermosa flor que florece en la misma luego de las lluvias, con aroma muy similar al jazmín y de color blanca.

La marca de la cafetería se caracteriza por tres colores principales, el rojo, el marrón, y el blanco. Y cuenta con un cuarto color que se va a utilizar para toda la ambientación el negocio, el verde.

Figura 2: Isologo de la Cafetería de especialidad



Fuente: Elaboración propia

El color marrón es por el color del grano una vez tostado, además según la psicología del color en marketing, a éste se le atribuye la sensación de la tierra, la naturaleza, de calidez. En segundo lugar, el rojo está refiriéndose al fruto del cafeto, también denominado cereza del cafeto, que dentro de él se encuentra el grano de café, también el rojo es un color que está asociado al calor, haciendo referencia a una taza caliente y también a la pasión, en este caso, la pasión por el café. Por último, se escogió el blanco que está asociado a la bondad del producto, dado que es una materia prima de excelente calidad, y al color de la flor del cafeto que es blanca.

La decoración del local es que no sólo tenga los colores de la marca del negocio, sino también que prevalezca mucho el verde, para evocar la naturaleza y sentirse sumergido en un ambiente como los cultivos de café. Además, el propósito de contar con espacios verdes dentro del local es poder lograr un ambiente más de relajación, que los consumidores se sientan en un lugar de calma, naturaleza y comodidad para poder disfrutar con todos sus sentidos las cualidades del café.

El local será pequeño, contará con cuatro mesas de maderas y dos asientos del mismo material, una barra que dé a la calle y dos banquetas, sobre las mesas y la barra se colocarán plantas de la especie de las suculentas. Tendrá luz cálida y sonarán de fondo sonidos de naturaleza, como palo de lluvia, pájaros, y sonidos selváticos.

La vajilla será de color roja con el interior blanco así se puede apreciar bien los distintos matices de colores del café según la técnica de extracción elegida. Los individuales serán de papel de color verde con escritos de datos relevantes del café de especialidad.

En el frente tendrá un cartel con la marca, es un isologo, es decir, una imagen de texto y símbolos integrados que forman una unidad. Éste se conforma del texto en rojo, dos granos de café de especialidad que reemplazan las letras O correspondiente a las palabras: cafeto y flor. Y el fondo es blanco. La fuente utilizada en el isologo para la parte del texto es “Stencil”, ya que simula ser la letra que tienen las bolsas de arpillera en las que se guardan los granos de café para ser comercializados.

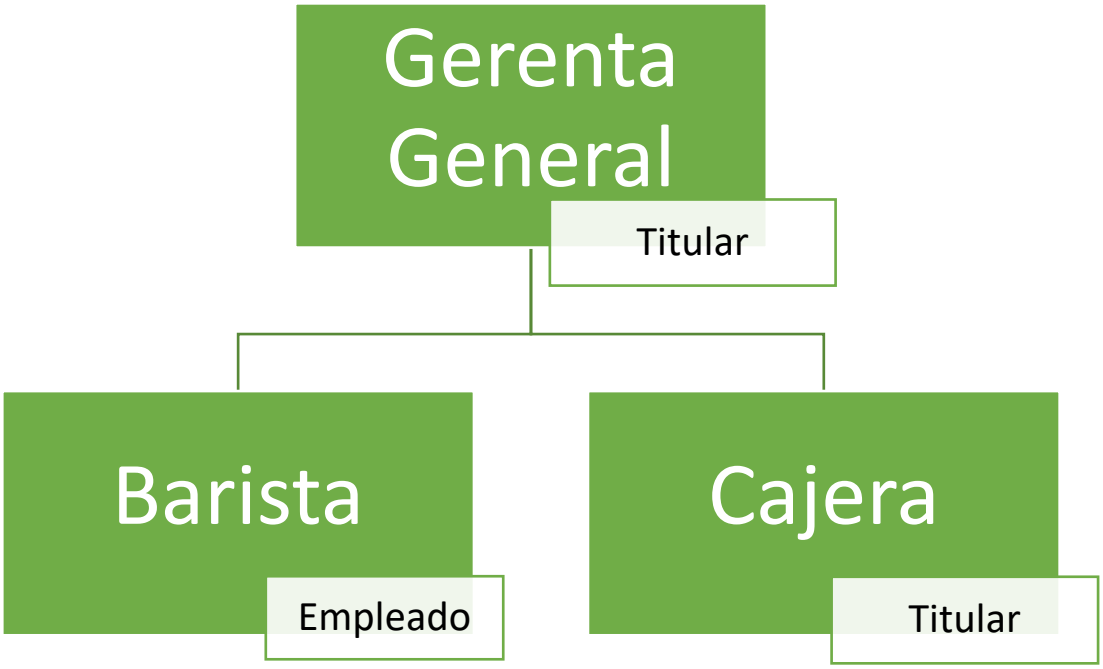
Organigrama

El organigrama de Cafeto en Flor está constituido por una Gerenta General, del cual dependerán dos personas, la Cajera y el Barista profesional. En principio la Gerente General y la Cajera serán la misma persona, que además es la titular del negocio.

Se trata de un comercio pequeño de tamaño por lo que físicamente no sería viable contar con más de dos personas en simultáneo en el local. La Cajera y el Barista serán los encargados, además de cumplir con sus tareas respectivas, de levantar las mesas, lavar la vajilla, mantener el lugar limpio y preparar los pedidos para retirar. La Cajera serán quien se ocupe de las redes sociales, más precisamente de Google Adds y de Instagram. Cuando

el negocio haya crecido un poco más, la intensión es contratar un Community Managment que se ocupe de lo digital en la cafetería.

Figura 3: Organigrama propuesto



Fuente: Elaboración propia

2.4 Producto

El producto principal de la cafetería va a ser el café de especialidad y todas las variantes que se realizan con esta extracción. Existen alrededor de 80 especies de café, dos tipos principales y de interés comercial son el robusto y el arábico, el café de especialidad es un grano de una calidad superior dentro de los granos arábicos.

Las variedades de las bebidas en Cafeto en Flor serán las siguientes:

- **Espresso:** Se prepara con 7gs de café molido en la máquina de café espresso, con el agua a una presión de 9 bares, con una temperatura de entre 90.5°C y 96°C; la extracción debe durar entre 20 y 30 segundo y el volumen en taza es de 25 a 30ml, es por ello que se utiliza cronómetro y balanza. Su precio lanzamiento será de $1200.

- **Americano:** Se realiza a base de un espresso y se le agrega agua caliente, un cuarto de café y tres cuartos de agua. El volumen en taza es de 150ml. Su precio lanzamiento será de $1500.
- **Lágrima ó Latte:** Se utiliza un espresso y se le agrega el resto de leche, siendo ésta la que predomina en sabor, por lo que se debe calentar a una cierta temperatura que realce el dulce propio que posee. Su precio lanzamiento será de $1500.
- **Flat White:** Se realiza un espresso doble de 14gs de café molido y se le agrega leche previamente vaporizada, predominando el sabor del café y con una fina y elástica capa de leche, ideal para realizar arte latte. Su precio lanzamiento será de $1700.

Las bebidas pueden ser acompañadas por panificaciones simples, como facturas, medialunas dulces o medialunas saladas no elaboradas en el negocio. La mismas serán adquiridas cada día por la mañana temprano antes de iniciar la actividad económica de la cafetería.

El Café de especialidad es de una calidad superior al resto de los cafés, es del tipo arábico y cuenta con una certificación de más de 80 puntos de 100, evaluándolo en sus cualidades organolépticas, esto se realiza con una evaluación sensorial centrada en analizar el nivel de acidez, el cuerpo, el amargor, la torrefacción, el aroma y el gusto. Los factores para evaluar todas estas características del café son tres:

- ✓ El primer factor es el **aroma:** A través del olfato se logra identificar las características únicas en los componentes del olor al café. En la ingestión del aire por la nariz del catador, se percibe la cantidad de compuestos aromáticos volátiles presentes en el café. Esta cata puede ser:
  - Aroma en seco: Es la que se realiza en los granos de café recién molidos.
  - Aroma húmedo: Esta cata valoriza a través de las partículas del café que han entrado en contacto con el agua caliente. Este aroma puede dividirse en dos partes: la primera, cuando se forma la costra en la capa superior; y la segunda, pasados 4 minutos, a la hora de romper con la costra en la capa superior.
- ✓ El segundo factor es el **cuerpo:** Aquí se valoriza según la sensación bucal que experimenta el catador a través de la densidad, es decir, la sensación táctil de los

fluidos en la boca. Se dice que un café provoca una sensación de más cuerpo cuando denota una mayor densidad a causa de una concentración de azúcares, aceites y proteínas presentes en la bebida.

- ✓ El tercer factor es el **sabor:** Se refiere al gusto, los sabores básicos que se identifican son cinco: el dulce, el salado, el ácido, el amargo y el umami. El conjunto de estas características permite complementar la valorización con otras percepciones:
    - El posgusto: Es la duración de las características del sabor que quedan luego de la cata.
    - El balance: Es la armonía de todos los sabores o atributos presentes en la muestra del café.
    - La uniformidad: Es la consistencia del sabor en la taza, que no haya defectos en la taza que provoque la desuniformidad al momento de la cata.
    - La limpieza: Es el atributo principal en los cafés de calidad ya que permite que un café brille y se destaque, con la ausencia de sentimientos negativos.
    - Los defectos: Son los sabores negativos que hacen que la calidad del café disminuya.

Un café de especialidad requiere de un nivel superior en la calidad en el cultivo, en la recolección, que se hace de manera selectiva y por lo general manual, en el tueste y en el envasado. Es por ello por lo que es tan importante la correcta y controlada trazabilidad del café, ya que aumenta la expectativa del consumidor sobre la calidad esperada, hace más transparente y completa la información sobre el producto, permite una identificación más cuidadosa de los procesos, se habilita la posibilidad de identificar posibles contaminaciones y defectos en el café, y por sobre todas las cosas se puede garantizar el origen del cultivo y las características del mismo. Para que pueda darse una trazabilidad casi perfecta es necesario que todos los participantes de la cadena de valor puedan tomar el compromiso de tener como objetivo el logro de una identificación inequívoca del producto: con registros exactos, sistematización de los procedimientos, y priorizar la comunicación asertiva entre los sectores de la producción hacia los clientes. Además, las fincas donde se realizan los cultivos deben contar con responsabilidad social y ambiental, dando como resultado un producto de origen sostenible en el mercado.

Los granos de café son un producto importado desde diferentes países productores de café que se encuentran en la zona conocida como "Cinturón del café", que abarca aquellos países que se encuentran entre los trópicos de Cáncer y Capricornio, esto significa que el cultivo se realiza en aproximadamente 80 países en el mundo. Según la International Coffee Organization (ICO), los mayores países productores de café en el mundo son Brasil, Vietnam y Colombia. La altitud para el cultivo de café es de entre 20 y 2000 metros de altura.

A continuación, se muestra un mapa del mundo señalando los países productores de café según sus tipos Arábicos o robustos.

Figura 4: Países productores de café



Fuente: Mare Terra Coffee Foundation (2019) Todo sobre el café. Página 38. Editorial Integral. Barcelona

Clasificación del producto según el consumo

Según el consumo podemos determinar que se trata de un producto de compra corriente y de consumo básico, ya que es algo que se consume con cierta periodicidad y no requiere de una reflexión al momento de la compra, se adquiere para uso cotidiano, si bien es un producto caro comparado con otros cafés en el mercado, debido a su calidad

superior, quienes ya están fidelizados con el producto no lo cambian por otro tipo de bebida de inferior calidad.

Niveles del producto

Vamos a analizar el café de especialidad según tres niveles según P. Kotler:

1- **Valor fundamental:** Es una bebida a base de extracción del café de especialidad. Satisface la necesidad fisiológica, ya que estaría saciando la sed del consumidor.
2- **Producto real:** Es un café extraído de granos de café arábicos de alta calidad, con un precio alto en el mercado dado que es un producto importado y de calidad superior a las demás especies de cafés. Es una bebida que se caracteriza por estar cultivada en cierta zona y latitud, con determinadas características organolépticas, como el sabor, el aroma y el cuerpo, con procesos sistematizados, distintos tipos de tuestes, diversos grados de molienda. Se puede tomar frío o caliente dependiendo de la receta que se esté utilizando. Varía según el tiempo de extracción de la bebida del grano. La marca es nueva en el mercado, pero se espera que rápidamente se posicione en el mercado local. El diseño del local, al igual que su vajilla y los envases que se utilizan para retirar el pedido de la cafetería, son temáticos evocando al lugar de origen del café, con colores acordes al café y a los cultivos. Se trata de un local pequeño, con 4 mesas de madera y dos sillas cada una, tiene música de selva y de naturaleza de fondo y cuenta con luz cálida. Este producto se encuentra en auge y ya posee un mercado meta determinado que está fidelizado con este tipo de productos. Se puede consumir tanto en el local como así también retirar el pedido. Se pueden servir distintas variedades de café, más concentrados, menos, con leche, sin leche, con leche espumada o vaporizada, con agua tónica. Puede servirse según su variedad frío o caliente. Se puede endulzar con azúcar o edulcorante, pero una de las características del café de especialidad es que por su preparación y temperatura conserva cierto dulzor que hace que la mayoría de los consumidores prefieran no adicionarles nada más de dulce. Los cafés que se sirvan para consumir en el local contarán con la vajilla de color roja con el interior blanco para que pueda apreciarse el cuerpo del café. Los envases utilizados en los pedidos para retirar en el local será vasos reciclables de cartón con una banda de cartón corrugado para evitar quemaduras y la tapa de plástico

reciclable también, con el sello de la marca Cafeto en Flor y si es más de un vaso se brindará un soporte de cartón que ayude a trasladar los vasos. Si además se compraran facturas o medialunas para llevar, se pondrán en bolsas de cartón con el sello de la cafetería. Los medios de pago con los que contará serán: Efectivo, transferencia bancaria, tarjeta de débito, de crédito, mercado pago y billetera Santa Fe.

3- **Producto aumentado:** La cafetería contará con un programa de descuento para jóvenes universitarios de la Universidad Abierta Interamericana, si bien la sede más cercana está a la vuelta, el beneficio será para los alumnos de ambas sedes, lo que brinda un 20% de descuento en efectivo. Además de esto, contará con la billetera Santa Fe que otorga un 30% de reintegro en la compra, en efectivo o por transferencia se hará un 10% de descuento y se hará un 10% de descuento también a jubilados y pensionados. La cafetería brindará un servicio de posventa que se tratará de enviar encuestas sobre la atención brindada en la compra, y con la realización de esta, la persona se lleva un 10% de descuento en su próxima compra. Se ofrecerá un programa de fidelización de clientes determinado por la acumulación de puntos por cada compra que se realiza en el local, con la intención de poder canjearlos por descuentos, productos o beneficios, además de brindar beneficios extras como un café gratis en el día del cumpleaños del cliente y 2x1 en fechas festivas que determine la cafetería.

Ciclo de vida del producto

El café de especialidad se encuentra en la etapa de crecimiento dentro del mercado Rosarino, generando altas ganancias, unas crecientes ventas y cada vez más participación y mejor posicionamiento en le mercado. Según la matriz BCG (Boston Consulting Group) podemos decir que estamos en presencia de un producto estrella.

Proceso productivo

El local estará ubicado en San Luis 2726, entre Ov. Lagos y Callao, en la ciudad de Rosario, en la planta baja de un edificio. Allí será la molienda de granos y elaboración de los distintos cafés. Contará con un mostrador lateral, en donde se ubicará la molienda,

la máquina expreso, un mostrador delantero que tendrá la computadora, y las facturas y medialunas del día. El local además contará con una heladera frigobar para guardar las leches y las jarras de agua.

Éste cuenta con 18 metros cuadrados, 3 de ancho y 6 de largo. Tiene 1 baño, una cocina con mesada y bacha, y el frente es todo vidriado. No es grande, sólo está previsto que contenga 4 mesas y 2 sillas cada mesa y una barra con 2 banquetas que miran a la calle, todo de madera. Se espera que el mayor caudal de ventas se realice de manera de retiro por el local del pedido. Este sitio está provisto de agua de red, luz e internet. Además, cuenta con un parlante con Bluetooth para pasar música desde un dispositivo móvil.

Las paredes estarán pintadas con hojas verdes de distintas tonalidades, tendrá luz cálida. Contará con Aire Acondicionado frío/calor para poder regular la temperatura del lugar.

Los horarios de atención de Cafeto en Flor serán de lunes a viernes de 8 a 12Hs y de 16 a 20Hs, y los sábados de 9 a 13Hs.

Existen diversas técnicas para realizar la extracción del café, algunas de ellas son: AeroPress, Moka italiana, Goteo (con V60 o Chemex), Émbolo o prensa francesa, Sifón o cafetera de vacío, Cold Brew, y Expreso. Por una cuestión de tiempos y de practicidad en Cafeto en Flor se utilizará la técnica expreso, o también denominada espresso.

Proceso de extracción con una máquina expreso: Se debe contar con una máquina que tenga una presión en portafiltro de 9 bares, y una presión en la caldera de 1 bar, lo que equivale a unos 116-121°C. No existe una receta fija para poder hacer un buen café expreso ya que depende del grado de molienda, de la presión que ejerza el barista en el momento de compactar el café en el portafiltro y en el tiempo de extracción, el tipo de café y el tipo de tueste. Se sugiere moler el café y colocar en el cacillo, que está dentro del portafiltro una capacidad de entre 8 a 10 gramos para una taza de entre 20 a 30 mililitros. Antes de colocar el portafiltro se debe tirar un poco de agua durante 3 segundos para limpiar las partículas que hayan quedado del uso anterior y para estabilizar la temperatura. El agua debe atravesar una pastilla o disco de café bien compactado, por lo que es necesario que el barista distribuya el contenido de lo molido en el cacillo con una herramienta denominada Distribuidor y después con la ayuda de un Tamper o prensa, ejerza la presión necesaria para dejar bien compactada la pastilla de café. Se coloca el

portafiltro en la máquina y se enciende el agua, dejando que esta fluya por 20 a 30 segundos para lograr una correcta extracción del café. El agua que se utiliza en el proceso debe ser limpia y con un contenido medio en minerales (ni muy alto ni muy bajo). Luego se debe preparar la leche, si la receta lo requiere, en una jarrita aparte, ya sea vaporizada o espumada con el vaporizador que trae incorporado la máquina y volcarlo a la taza junto con lo extraído de los granos, y por último debe limpiarse bien la máquina antes de la próxima preparación.

Las materias primas, en este caso los granos de café de especialidad ya tostados se van a adquirir de tostadores locales que compran los granos de café a los distintos productores del mundo. Nuestros principales proveedores serán:

- Modo Barista
- Groovin´
- Ruffo Coffee
- Indigo

El inconveniente que puede llegar a surgir según el aspecto socio-económico de la República Argentina es que cierren parte de las importaciones como ya ha pasado en tiempos anteriores, y no ingresen los granos de café al país para ser tostados. Otro gran desafío es el precio de este tipo de materias primas, ya que al ser extranjero y al fluctuar permanentemente el valor de nuestra moneda, los precios pueden llegar a aumentar significativamente y eso implique que aumente el precio de nuestro producto final, haciendo menos atractivo el consumo para la economía de nuestros clientes.

Nuestro principal proveedor para nuestras facturas y medialuna, tanto dulces como saladas, será Panadería Nuria.

2.5 Mercado

Segmentación de mercado

Para poder elegir el mercado objetivo, se investigó bien a fondo el mercado para poder segmentarlos desde cuatro variables:

- Geográficas

- Demográficas
- Psicográficas
- Conductuales

Mercado meta

Luego de la investigación el análisis se determinó un mercado meta, es decir un potencial público objetivo determinado por: jóvenes de mediana edad de entre 25 y 39 años, que residen en la ciudad de Rosario y frecuentan la zona del macrocentro de la ciudad, con un interés en el café de especialidad, con poder adquisitivo medio alto, ya que hablamos de un producto con un precio un poco más elevado que el resto de los cafés, con una motivación de mejorar la calidad de sus bebidas y tener cierta exigencia al momento de elegir lo que consume en su plan de alimentación diario. Además, son jóvenes que encuentran en sus pares gustos y preferencias similares, que disfrutan tanto solos como en compañía de sus amigos una taza de esta exquisita extracción. También son personas curiosas y dispuestas a aprender cada día más, dispuestos a hacer cursos, como el de barista. Estos potenciales consumidores se caracterizan por estudiar en la zona, como los que estudian en la Universidad Abierta Interamericana que se sitúa a metros de la cafetería, en donde acuden no sólo nativos de argentina, sino también brasileros y de otras partes del mundo, público que está muy familiarizado con el café de buena calidad. Esta segmentación también se orienta a aquellos trabajadores de la zona que cuentan con este perfil de consumidor, lo podemos encontrar por ejemplo en el Sanatorio de la Mujer, que está a dos cuadras de Cafeto en Flor y muchos trabajadores más de otras áreas que se encuentran en la cercanía. Otros jóvenes que pertenecen al perfil del potencial público objetivo son los padres y las madres de los alumnos de la escuela primaria que está ubicada justo a la vuelta del local comercial en análisis.

Buyer persona

El buyer persona que se creó como ideal cliente de la cafetería se llama Lila Peralta, tiene 35 años, es soltera, trabaja como abogada independiente en su estudio jurídico del macrocentro de la ciudad de Rosario, a una cuadra y media de Cafeto en Flor. Va al gimnasio todas las tardes y algunas tardecitas también disfruta de salir a caminar

por la calle Oroño hacia el río con sus amigas mientras pasea su perro caniche de 3 años. En su tiempo libre disfruta de un buen café acompañado de un libro. Le gusta viajar y su sueño es ir a Colombia a visitar la ruta del café. Hizo cursos de cocina y de barismo, el próximo que quisiera realizar es el de arte latte. Es una persona soñadora, sociable y empática. Utiliza redes sociales, en especial Instagram, Tik Tok y Linkedin. No mira mucha televisión de cable, se avoca más a las series que pasan por los distintos canales de Streaming. Le gusta mucho conectar con la naturaleza y se deja llevar por las sensaciones que le otorga una buena taza de café recién preparado.

Competidores

Competidores directos

Los competidores directos de productos similares que están en la cercanía de Cafeto en Flor son los siguientes:

Blend - Cafetería de especialidad

Está ubicado en Rodriguez 941, planta baja. Es una cafetería chica, no tiene mucha indicación por afuera de que es una cafetería de especialidad y se encuentra sobre una calle muy poco transitada. Tienen también pastelería, pero los precios son muy elevados. Sus horarios son de lunes a viernes de 8 a 12 y de 16 a 20Hs, sábados y domingos de 9 a 13 y de 16 a 20Hs. El promedio de permanencia de los consumidores en el local es de 25 minutos a 1.5 hora. Por lo general cuando está más concurrido es a las 18Hs, salvo los sábados que es a las 11Hs.

Figura 5: Frente de Blend - Cafetería de especialidad



Fuente Guía de negocios del buscador Google

Oreja negra – Cafetería de especialidad

Se encuentra ubicado en Bv. Oroño 1189, casi esquina Mendoza. Es pequeño también, cuenta con una muy rica panificación y los precios son acordes a lo ofrecido. Cuenta con Stickers propios y la atención al público es muy buena y empática. Los horarios de atención son de lunes a viernes de 8 a 13:30 y de 16 a 20.30Hs, sábados de 9 a 13 y de 16.30 a 20Hs, y los domingos de 9 a 13Hs. El tiempo de permanencia de los consumidores en el local es de entre 30 minutos y 1 hora. Los horarios más concurridos son de lunes a jueves a las 17Hs, los viernes a las 10Hs, los sábados a las 18Hs y los domingos a las 11Hs. Es pet friendly, es decir que permite el ingreso de mascotas al local.

Figura 6: Frente de Oreja Negra - Cafetería de especialidad



Fuente: Guía de negocios del buscador Google

Tostado – Café club

Ubicado en Córdoba 2185 casi esquina Bv. Oroño. Es un lugar con una gran variedad de productos para pedir, entre ellos el café de especialidad, es uno de los pocos lugares en Rosario que te consulta si el café lo querés con leche entera, descremada o de almendras, en eso son muy atentos. El horario de atención todos los días es de 7:30 a 23Hs. El tiempo promedio de permanencia de los consumidores en el local es de 30 minutos a 1 hora y media. Por lo general el momento del día que está más concurrido es a las 18Hs.

Figura 7: Frente de Tostado - Café club



Fuente: Guía de negocios del buscador Google

Competidores indirectos:

Como competidores indirectos cercanos, es decir aquellos que venden café, pero no de especialidad, podemos destacar los siguientes:

Casimiro: es un restaurante con una amplia variedad de productos para consumir, entre ellos café e infusiones. Está ubicado en San Luis 3001, esquina Suipacha.

Momo bar cervecería: Se encuentra en Ov. Lagos 921. Tiene varios productos en su carta y entre ellos el café y las infusiones.

Sablé París: Es una cafetería con una amplia carta y panificación propia. Se ubica en Córdoba 2707.

La pastelería de Ceci: Ofrece una carta de pastelería propia con café e infusiones. Se encuentra en Córdoba 2719.

Burana casa de café, cerveza y sidra: Se encuentra en Callao 1028. Ofrecen desayunos y meriendas caseras con café e infusiones, y al mediodía y cena ofrecen un menú no muy extenso pero variado con cerveza y sidra artesanal.

Benny almacén gourmet: Se sitúa en San Luis 2644, ofrece una amplia gama de delicatessen, y también ofrecen café y panificados de elaboración propia.

La Vendetta: Situada en Rodriguez 1009, brinda una variada gama de productos, siento el café y las infusiones algunos de ellos. Tiene varias sucursales en toda la ciudad, es una marca posicionada en el mercado como un lugar para cenar o almorzar, aunque también ofrece servicio de desayuno y merienda.

Bar 33°: Es un bar muy pequeño, tiene muy poco espacio adentro y posee algunas mesas y sillas en la vereda. Se ubica en San Luis 2518.

Aromas del alma: Es un bar y cafetería que se encuentra en San Luis 2498. Tiene poca variedad en la carta, posee menú ejecutivo y ofrece desayuno y meriendas con café e infusiones. Por las noches también se dan clases de salsa y ritmos caribeños.

Precios

Los precios fijados en los productos de la cafetería serán a partir de la estructura de costos que tenga cada producto, se le tomará ese como precio de base, luego se evaluará los precios de la competencia cercana para y por último se estudiará el precio que el cliente está dispuesto a pagar por el valor que percibe de cada uno de nuestros productos, éste va a ser el precio tope que vamos a tener en cuenta. Con estos tres parámetros vamos a ir fijando el precio que más se adecúe a los productos ofrecidos en Cafeto en Flor. Respecto a las demás bebidas a base de café que encontramos en el mercado, los cafés de especialidad son de una calidad superior y conservan cuidadosamente la trazabilidad del producto, lo que hace que su costo aumente en cada etapa del proceso productivo de la materia prima y su precio final sea más elevado que el resto de los cafés.

Contexto local y global

El proyecto de inversión está estudiado para implementarse en el macrocentro de la ciudad de Rosario, actualmente esta ciudad se ve afectada por dos ejes muy pronunciados, uno es la creciente inseguridad en las calles, lo que hace que se tengan que reforzar las medidas de seguridad en los negocios y contratar servicios que hasta hace unos años era impensado, como cámaras de seguridad y sistemas de alarma con monitoreo. Por otro lado el eje de la inestabilidad económica que estamos atravesando día a día hace que aumenten los precios en un período de tiempo cada vez más corto produciendo descontento en los consumidores, además, al aumentar los precios más rápido de lo que aumentan los salarios, los clientes reflexionan más las compras y se abocan a comprar productos de la canasta básica, dejando un poco de lado sus gustos y preferencias, con lo cual podría llevar a una tendencia un poco mayor, en períodos de profundas crisis económicas, de optar por consumir café de menor calidad pero mejor precio. También, como ya se ha mencionado, las épocas de inflación provocan una disminución en el poder adquisitivo de la moneda, el peso argentino, haciendo que comprar insumos importados como lo son el grano de café, sea cada vez más dificultoso.

Por otro lado, vale la pena destacar que la preferencia por consumir un producto de mejor calidad y con mejores beneficios para la salud, comparado con el café torrado, hace que los clientes tomen conciencia de la importancia de incorporar en sus planes alimentarios de cada día el café de especialidad, ésta nueva forma de concebir esta bebida sumado a la gran fuente de información que se está difundiendo sobre el café de especialidad, incluso generando cada vez más cursos y competencias para lograr el mejor café, ha permitido que este segmento del mercado esté creciendo considerablemente.

Hoy en día existe un gran movimiento de parte de los jóvenes mediados de cuidarse con lo que consumen, practicar deportes saludables y actividad física diariamente, tomar mucha agua, consumir productos de mejor calidad, priorizando la calidad a la cantidad. Por lo que en este punto el café de especialidad juega un rol importantísimo y cada vez más protagonista.

2.6 Estrategia comercial

Estrategia general: La estrategia genera para abordar al mercado objetivo es ofrecer la mejor calidad en los cafés, rapidez en el servicio y la experiencia de buscar la bebida en un ambiente selvático, con sonidos y colores acordes. Se utilizará como estrategia de fidelización de clientes un programa de puntos que vas subiendo de niveles, mientras más consume el cliente, más puntos acumula para ser canjeados por productos o para descontarle al precio de la próxima compra. Y va subiendo de niveles, a mayor nivel más beneficio y se incrementa el valor de los puntos acumulados. Además, para los clientes inscriptos en este sistema de fidelización, tienen 2x1 en la bebida en fechas determinadas por la empresa y 1 café gratis en el día de su aniversario de natalicio.

Estrategia de precio: Dado que es un producto con un precio un poco más elevado que el resto de las cafeterías, lo que se implementará es un acuerdo con distintas instituciones para brindar descuentos a las personas que formen parte de las mismas, por ejemplo, se planea firmar un convenio con la Universidad Abierta Americana para poder brindarle a toda la Comunidad UAI, a través de un programa de bienestar universitario denominado Grupo Afinidad, un descuento del 20% en nuestros productos sobre el precio de lista. Además, se contará como medio de pago la billetera Santa Fe, otorgándoles el 30% de reintegro a los clientes.

Análisis de posicionamiento: La gran ventaja competitiva respecto a otras cafeterías es la alta calidad del producto, con información desde el cultivo hasta que se entrega la taza ya con la bebida, la garantía de ser elaborado con conocimientos y cuidando todos los detalles para generar una excelente experiencia del usuario a quien se deja deleitar por una taza de café de especialidad. La producción de cada café va a realizarla una persona con estudios sobre todo lo relacionado con el café, como ser curso de barismo, arte latte, cafetería profesional, arte y ciencia del café de especialidad, entre otros. Se ofrecerán encuestas a los consumidores que realicen sus compras en Cafeto en Flor y se brindará un descuento en la próxima compra. El motivo de la encuesta es poder lograr un mejoramiento continuo de nuestra calidad de servicio y poder estar atento a las

demandas de nuestros clientes. La bebida que se elabora en esta cafetería sería a base de insumos y materia prima importada, si bien se adquiere de tostadores locales, éstos deben importar los granos ya que en nuestro país no hay producción de café. Se utilizará una máquina de café expreso, con vaporizador de leche, de última generación.

Estrategia de distribución: El Café de especialidad podrá ser consumido en el local o podrá ser retirado, tanto por el propio consumidor, como por un cadete de Pedidos Ya que lo entregará en el Domicilio solicitado. La intención de Cafeto en Flor es que nuestros clientes se encuentren en la cercanía así experimentan ellos mismos la experiencia del usuario de estar en retirando o consumiendo en el lugar un producto en un ambiente selvático, con colores y sonidos acordes, disfrutando de la relajación que otorga la naturaleza por más que sean sólo 3 minutos en el retiro de la mercadería.

Estrategia de promoción: Cafeto en Flor se promocionará en Instagram, en Google, con folletos con 10% de descuento presentando el mismo los cuales van a ser repartidos en los negocios de la zona, en las empresas cercanas. También se promocionará en la página de descuentos de la universidad. Se harán alianzas estratégicas con otros negocios de la zona, entonces, por ejemplo, por comprar en un lugar, los clientes se llevan un 20% de descuento para la próxima compra de café.

2.7 Análisis F.O.D.A.

Para analizar bien a fondo el proyecto de inversión de la cafetería de especialidad Cafeto en Flor utilizaremos el análisis F.O.D.A. que analiza las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa.

Fortalezas

Los puntos fuertes de Cafeto en Flor son:

- La materia prima es de una calidad superior respectos a los demás cafés que no son de especialidad.

- Ambientación selvática, con sonidos y colores que te transportan a una experiencia única que te relaja como si estuvieras en la naturaleza.
- Personal capacitado para poder servir la mejor taza de café.
- Buena predisposición de los empleados y empatía, lo que genera una muy buena atención al cliente, estando atentos a las necesidades y requerimiento de éste.
- Muy buena higiene en el lugar y orden.
- El local será pequeño por lo cual la atención conservará celosamente los detalles y permitirá una mejor comunicación y vínculo entre vendedor y cliente.
- La entrega de la mercadería es rápida y en el instante.
- Se puede retirar y consumir donde se guste, no solamente en el local.
- Brindará información continua sobre la trazabilidad del café que se está consumiendo en el día.
- Abrirá en los horarios de desayuno y merienda, los momentos ideales para disfrutar de un buen café de especialidad.
- Al ser un negocio orientado a las personas que frecuentan las cercanías de la cafetería se generaría un vínculo más consolidado.
- Contando con el programa de fidelización a través de los puntos y los niveles, más los convenios con las empresas de alrededores genera más incentivo para el consumo y la motivación de volver a comprar a la cafetería.

Oportunidades

Las variables externas positivas que enriquecen al proyecto de inversión son las siguientes:

- Estar ubicada en una calle concurrida
- Encontrarse con muchos negocios y lugares donde hay muchos trabajadores dispuestos a acercarse a comprar un café de especialidad en cualquier momento del día.
- Tener una universidad tan próxima, la cual cuenta con una cantina con una máquina expendedora de café que no es rico ni de calidad el producto que brinda, con lo cual la oportunidad es que en los recreos, antes de entrar a clases o a la salida los alumnos y el personal acuda a la cafetería en búsqueda de un café de

calidad y cuente con el despacho del mismo de una manera rápida, lo cual hace que el cliente no se demore y regrese a sus actividades en la inmediates.

- La creciente moda y curiosidad por consumir un producto de calidad como lo es el café arábico hace que el mercado cafetero crezca cada vez más, expandiendo sus conocimientos hacia esta bebida y haciendo que sea cada vez más pedida no sólo a nivel local sino a nivel internacional.
- El hecho que, desde los productores hasta el último eslabón de la cadena de valor de la industria cafetera, y terminando hasta la entrega el cliente de la taza de café, hacen que la calidad de este sea cada vez más cuidada y proporcione cada vez más información de sus orígenes, sus procesos, sus varietales y sus tipos de tueste.
- Otra variable externa positiva es que al poseer cafeína esta bebida el público objetivo sienta que la necesita cada vez que precise levantar sus energías para seguir con sus actividades o bien despabilarse.
- La ambientación selvática, con sonidos y colores de naturaleza harán que el cliente sienta que se escapa de la vorágine, aunque sea el tiempo que pasa a retirar su café, se relaje unos minutos, esto hace que sea una cafetería más elegible comparada con el resto de las cafeterías que no brindan este tipo de experiencias al usuario.
- Luego de la pandemia, particularmente en la ciudad de Rosario, el público al cuál se dirige la cafetería de especialidad ha decidido cambiar los hábitos de consumo, priorizando mucho más salir a desayunar o a merendar que salir a almorzar o cenar. Es una tendencia que se ha visto muchísimo lo cual ha incrementado las plazas en los lugares gastronómicos para desayuno y para merienda. Esto también se debe a que, con los constantes hechos delictivos acaecidos en la región, los clientes elijan reunirse o salir más de día que de noche.

Debilidades

Los puntos débiles que tiene esta cafetería de especialidad son:

- El espacio podría resultar demasiado pequeño y no alcanzarían a juntarse más de 10 personas en el local.
- El local al ser tan chico provocaría que se acumulen muchos clientes esperando por una mesa.

- Que a veces haya muchos pedidos y no se dé abasto sólo con dos personas para prepararlos y cobrarlos. Y esto genere demoras
- La cafetería no abre en los horarios de almuerzo y cena, esto podría ser una pérdida de oportunidad grande para el negocio que podría tener opciones de menú ejecutivos para almuerzo.
- Un gran punto débil es que, al tener sólo cafetería de especialidad, podría venir un cliente a probar y que no esté su paladar adecuado para el mismo, o le parezca frío o le parezca un producto caro.
- Otro gran punto interno negativo es que no cuenta con una carta con variedades para comer, al estar enfocado sólo en café de especialidad se limita a facturas, medialunas dulces y saladas, dejando afuera no sólo un gran abanico de posibilidades, sino también a alguien que necesite un producto en particular, como en el caso de un consumidor celíaco.

Amenazas

Las variables externas negativas que perjudican al proyecto de inversión son las siguientes:

- Inestabilidad económica en el país que hace que aumente el costo de la materia prima para la elaboración de los cafés.
- Esta inestabilidad antes mencionada provoca un incremento en los precios no acorde al ritmo del incremento de los sueldos, por lo cual disminuye el poder adquisitivo de nuestros consumidores, lo que vería afectado nuestro volumen de ventas y podría llegar a producir que los clientes opten por consumir un café de menor calidad hasta volver a mejorar su economía.
- El grado de inseguridad que hay en la ciudad de Rosario hace que el local tenga que contar con equipamientos que lo protejan de los hechos delictivos y a su vez, estos hechos generen cierto miedo en la población que reduzca las salidas a negocios.
- La crecida competencia en los últimos tiempos por la apertura de cafeterías de especialidad en la región.
- El hecho de que en kioscos, panaderías y despensas del barrio se encuentren las máquinas expendedoras de café estandarizadas, que si bien son de muy baja

calidad la bebida que se extrae, no deja de ser una competencia debido a su practicidad y rapidez para obtener el producto final.

2.8 Recursos humanos y organización

ya se ha indicado en páginas anteriores, la estructura organizacional de la Cafetería Cafeto en Flor estará conformada por la titular del negocio, quien será la gerenta general y a su vez la cajera del local, que realizará además la gestión de las redes sociales y Google Adds, la misma es Monotributista y está inscripta en AFIP como empleadora para ingresar los aportes y contribuciones del empleado a través del Régimen General de Empleadores de AFIP. También contará con un barista profesional, que esté formado con cursos y tenga experiencia previa en cafetería, priorizando la experiencia en cafeterías de especialidad, éste va a estar inscripto bajo convenio colectivo de trabajo de hoteleros y gastronómicos, (UTHGRA).

Aspectos legales

2.9 Aspectos tributarios y laborales

La titular del negocio estará tributando en Régimen Simplificado, bajo la figura de Monotributista. Para poder determinar la categoría inicial a la cual se va a inscribir tomamos cuatro parámetros:

- Ingresos Anuales: no tenemos una estimación real de lo que va a percibir anualmente como ingreso, por lo que hasta la primera recategorización que sería en Julio, podríamos contar con ingresos bajos posicionándola en la Categoría A, cuyo máximo de ingresos anuales es de $1.414.762,58. Luego en la recategorización y teniendo en cuenta los ingresos que fue teniendo mes a mes se recategorizaría anualizando los ingresos.
- Alquileres devengados anualmente: El alquiler del local tiene un costo de $50.000 mensuales lo que anualizado suma: $600.000. Tomando en cuenta este parámetro correspondería posicionar a la titular en la categoría G que el máximo es de $690.535,39.

- Superficie afectada: El local tiene muy pocos metros cuadrados porque es un lugar pequeño, el total es de 18 metros cuadrados, el máximo de la categoría A es de 30 metros cuadrados, por lo que según este parámetro correspondería la categoría A.
- Energía eléctrica consumida anualmente: Como el proyecto de inversión recién estaría comenzando se desconoce lo que va a gastar de energía eléctrica, por lo cual se estima hasta la primera recategorización un consumo de energía eléctrica bajo, posicionando según este parámetro a la contribuyente en la categoría A, luego en la recategorización se anualiza el consumo de cada mes y se vuelve a calcular la categoría.

Analizando los parámetros de categorización de Monotributo con los datos de la contribuyente podemos decir que a la Titular le corresponde tributar en la Categoría G del monotributo, siendo su mayor parámetro hasta el momento los alquileres devengados anualmente. El total de este impuesto integrado y simplificado según la categoría G, a valores vigentes desde 01/07/2023, es de $15.855,59 a pagar mensual, siendo $8.951,39 el componente impositivo, $3.883,53 el aporte a SIPAS y $5.512,52 lo aportado en concepto de Obra Social. Éste es el impuesto nacional que le corresponde a la titular por tener la unidad de explotación, en este caso, una cafetería de especialidad.

Pensando a nivel provincial, le corresponde a la contribuyente tributar el Impuesto a los ingresos brutos. En este caso también se va a aprovechar el Régimen Simplificado y en principio hasta la recategorización tributará en la Categoría I siendo el pago mensual $897 y el pago mensual que si se abona en el mes de enero por anticipado tiene un descuento de dos cuotas queda en $8970, teniendo un máximo para facturar de hasta $828.100 anuales. Para la adhesión al tributo se debe abonar 1000MT (módulos tributarios), es decir, $79.000.

Respecto a lo municipal, por tener un local al público se deberá abonar DReI, que es el derecho de registro e inspección municipal. Se va a inscribir al local en Régimen Simplificado y en la Categoría I ya que cuando recién comienza la actividad sólo se tienen en cuenta los metros cuadrados de la superficie habilitada, cuyos ingresos brutos anuales son de hasta $1.055.218,72, la superficie afectada al negocio es de hasta 45 metros cuadrados. El valor del módulo tributario actualizado a octubre de 2023 es de $79. Por lo

tanto, deberá abonar de derecho 34MT * $79 = $2.686 más publicidad del 8% 36MT * $79 = $2.844, lo que arroja un total para abonar mensual por DReI de $5.530.

La titular de la cafetería Cafeto en Flor está inscripta en AFIP como empleadora para poder abonar los aportes y cargas sociales del empleado que ocupará el puesto de barista. Trabajará 8 horas de lunes a viernes y sábado 4 horas, su remuneración se rige según convenio colectivo de trabajo de hoteleros y gastronómicos (UTHGRA). Estará anotado en la categoría C que es la de cafetero cuyo sueldo a diciembre de 2023 es de $ 171.068 según la nómina de escala salarial del gremio.

Ambos, tanto la titular como el barista necesitan conta con el carnet habilitante para la manipulación de alimentos.

Habilitación de la cafetería de especialidad

Para poder habilitar el local vamos a contar con tres Etapas

1- Etapa de factibilidad: En esta etapa se requiere gestionar la Licencia de Uso y Libre Afectación (LULA). Es un requisito previo a la habilitación de cualquier actividad o emprendimiento relativo a comercios, servicios, industrias manufactureras y/o depósitos. Permite conocer usos y afectaciones de un lote o conjunto de lotes, según las normas urbanísticas vigentes. Se gestionará internamente una vez que solicite la habilitación, y tendrá validez por 90 días hábiles.
2- Etapa de apertura: Una vez que se aceptó la solicitud se procede al trámite de apertura, para lo cual se necesitan los siguientes requisitos para realizar el trámite:
   - ✓ Tasa de actuación administrativa del trámite de habilitación. Toda gestión o trámite está sujeto al pago de una tasa de actuación administrativa de acuerdo con los importes que fije la Ordenanza Impositiva. La plataforma permite la generación de la boleta para el pago de la tasa correspondiente. La boleta generada queda vinculada a la solicitud de habilitación. El requisito se considera verificado cuando ingresa el pago. En cualquier momento se puede consultar el estado del mismo.
   - ✓ Constancia de inscripción en AFIP. Según la Res. Gral. 10/97 de la AFIP, deberán estar inscriptas en dicha entidad todas las personas de existencia

visible, sociedades - incluidas las no constituidas regularmente y las de hecho -, asociaciones y demás responsables mencionados en el artículo 5 de la Ley Nº 11.683, texto ordenado en 1.998 y sus modificaciones, a los fines de solicitar la inscripción y/o altas o informar sobre modificación de datos, en carácter de contribuyentes y/o responsables de impuestos, regímenes de retención, percepción y/o información y recursos de la Seguridad Social.

- ✓ Información del Titular. Si el titular del establecimiento es una persona humana, adjuntar copia del Documento Nacional de Identidad (frente y dorso). En caso de tratarse de una persona jurídica, adjuntar el contrato social, acta de designación de autoridades y Documento Nacional de Identidad (DNI) del socio gerente o representante. La documentación solicitada debe adjuntarse en un único documento con formato PDF.
- ✓ Libre multa personal y de comercio. Consulta online al sistema del Tribunal Municipal de Faltas. Certificado donde consta la no presencia de multas de ningún tipo, pendientes de juzgamiento de persona humana o jurídica. Al momento de obtener esta certificación, pueden existir infracciones en el Tribunal Municipal de Faltas aún no registradas en el sistema.
- ✓ Certificado de antecedentes penales. Emitido por el Registro Nacional de Reincidencia. Se debe presentar certificado de Antecedentes Penales del titular, o directivos o autoridades en caso de personas jurídicas o según corresponda de conformidad con la actividad a habilitar.
- ✓ Desinfección. Ordenanza 7713/2014. Certificado de desinfección, desratización y desinsectación del local a habilitar, o copia de la factura del servicio contratado.
- ✓ Informe final de fiscalización ambiental. Se espera informe elevado por Fiscalización Ambiental, en donde notifica el cumplimiento de las condiciones ambientales para los rubros solicitados.
- ✓ Declaración jurada de utilización de precursores químicos. Ley 26.045. El formulario a completar tiene por objeto que las persona humanas o jurídicas que soliciten, renueven o modifiquen una habilitación municipal, declaren bajo juramento si realizan legítima tenencia, utilización, producción, fabricación, extracción, preparación, transporte, almacenamiento, comercialización, exportación, importación, distribución o cualquier tipo de transacción con sustancias o productos químicos autorizados y que, por sus

características o componentes, puedan servir de base o ser utilizados en la elaboración de estupefacientes. Según la Ley 26.045, todos quienes declaren dichas actividades deberán inscribirse en el Registro Nacional de Precursores Químicos (RENPRE) previo al inicio de cualquiera de dichas operaciones.

- ✓ Declaración jurada de propiedad horizontal. Cuando el inmueble o local esté sometido al Régimen de Propiedad Horizontal el solicitante deberá completar el formulario en el que declara que cuenta con la conformidad de los consorcistas que exige el Reglamento de Copropiedad, o que el Representante Legal del Consorcio ha autorizado el uso pretendido o que el propio Reglamento autoriza el uso.
- ✓ Croquis de distribución. Se deberá adjuntar croquis de distribución firmado por el solicitante del permiso. Deben constar: dirección y nomenclatura catastral del inmueble a habilitar y diferenciación de usos. También ingreso/s, egreso/s y salida/s de emergencia, escaleras, espacios de circulación, rampas con anchos expresados en metros. El ancho de las puertas debe ser medido con la puerta abierta hasta el marco.
- ✓ Informe de instalación eléctrica. El Informe del estado de la instalación eléctrica deberá estar firmado por profesional matriculado y acompañado del correspondiente visado del colegio profesional. Como mínimo deberá contemplar lo siguiente: - Estado general de la instalación y sus protecciones a contactos directos e indirectos. - Medición de puesta a tierra acompañado del certificado de calibración del equipo utilizado. - Conclusión final del profesional en cuanto a si la instalación se encuentra apta para su uso. El informe tendrá una validez de un (1) año y el certificado de calibración deberá estar vigente al momento de la medición.
- ✓ Informe de instalación de gas. Informe del estado de la instalación de gas (de red o envasado), donde se indique el correcto funcionamiento de la instalación y el cumplimiento de la normativa vigente. Dicho informe debe estar firmado por gasista matriculado de primera o segunda categoría, y acompañado del certificado de matrícula en vigencia otorgado por Litoral Gas S.A. En caso de no poseer instalación de gas, adjuntar nota firmada por el titular que así lo indique.
- ✓ Solicitud para la colocación de elementos publicitarios. El solicitante deberá gestionar el permiso para todos los elementos publicitarios de que disponga,

dentro del ejido urbano de la ciudad, debiendo obtenerse el mismo conforme las restricciones y limitaciones que establece la Ord. 8324/08 y sus reglamentaciones.

- ✓ Fotos del elemento publicitario a habilitar. En caso de que el elemento publicitario por el cual solicita habilitación ya se encuentre colocado, presentar fotografías donde pueda observarse con claridad el mismo. En caso contrario adjuntar un croquis.
- ✓ A verificar por el área Instituto del Alimento: Carnet habilitante para la manipulación de alimentos. Código alimentario argentino. Deberá adjuntar carnet vigente o constancia de turno del personal que por su actividad laboral manipula alimentos, materias primas, utensilios y/o equipos relacionados con los alimentos.

3- Etapa de inspecciones. Durante la habilitación se realizarán una o más inspecciones al establecimiento. Las mismas son:

- ✓ Inspección de habilitaciones
- ✓ Inspección del Instituto del Alimento
- ✓ Inspección de la Dirección de Fiscalización Ambiental

Además, el local debe contener botiquín de primeros auxilios, corta corriente y matafuego con una capacidad acorde a la estructura del lugar.

Requisitos para el personal

Para la titular y para el barista se les exigirán los siguientes requisitos:

- Todos deben poseer la Libreta sanitaria expedida por Ministerio de Salud de la nación, acreditadas por cualquiera de sus dependencias.
- Todos sin excepción deben tener la certificación del Curso de Manipulación de Alimentos expedido por la agencia del Estado. Éste tiene una duración de 2 años.
- Muy especialmente, aquellos que tienen un papel en la cadena de producción y manipulación de alimentos.
- Deben gozar de un excelente estado de salud, pues no deben contaminar por ningún motivo los alimentos.
- Todos los trabajadores deben tener un uniforme de trabajo reglamentario, que cumpla con todas las condiciones higiénicas.

- La vestimenta debe ser en colores claros y deben estar en buen estado.
- La presencia del personal debe ser de aspecto limpio y relajado.
- Deben ser proactivas y dispuestas.
- Los códigos de respeto deben mantenerse, aunque existan nexos familiares entre trabajadores y patrono.
- Los horarios de trabajo deben ser acordados y los salarios ajustados a la Ley.
- El horario de descanso debe estar sujeto a Ley y debe ser acordado y respetado por las partes.

2.10 Aspectos ambientales

La Cafetería Cafeto en Flor se encuentra muy comprometida de cuidar el medioambiente y lograr un negocio sustentable creando conciencia social a los clientes y empleado. Una de las ideas propuestas es la de poner a disposición del público que así lo desee los desechos de los granos ya extraído el café, para que puedan reutilizarlos en compost para sus plantas en sus viviendas o generar productos reciclando este producto ya utilizado para su cometido principal.

También, se empleará el uso de bolsas de cartón, al tener un tiempo más corto de biodegradación y poder ser reciclables comparadas con las bosas de nylon o de plástico. Todo el packaging será de cartón reciclado (Vasos para entregar el café en modalidad Take Away, portavasos, bolsas que contengan las facturas y medialunas).

Este proyecto de inversión se suma a la iniciativa de cuidar el agua, usando la misma sólo cuando sea necesario y reduciendo su uso desmedido, se pondrá un cartel en el local para motivar a los consumidores a realizar dichas buenas prácticas ambientales.

2.11 Plan de puesta en marcha

Diagrama de Gantt

A continuación, se podrá visualizar el diagrama de Gantt señalando la planificación por semana, indicando día de inicio y día de finalización del año 2023, de la puesta en marcha del proyecto de inversión, teniendo como fecha de apertura de la cafetería de especialidad el 02 de enero del año 2024.

Figura 8: Diagrama de Gantt con planificación del proyecto

Tareas	Inicio	Final	Duración	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 5	Semana 6	Semana 7	Semana 8	Semana 9	Semana 10
Estudio previo del mercado	23-oct	12-nov	3										
Elección del local	13-nov	19-nov	1										
Alta en tributos	13-nov	19-nov	1										
Desarrollo de la inversión	20-nov	03-dic	2										
Amoblamiento e instalaciones	04-dic	24-dic	3										
Selección del barista	18-dic	24-dic	1										
Compra de materias primas	26-dic	31-dic	1										

Fuente: Elaboración propia

2.12 Análisis económico financiero

Inversión estimada

A continuación, se detallarán las inversiones que deben realizarse en la cafetería.

Tabla 1: Tablas con descripción de la inversión

1)MÁQUINAS, EQUIPOS Y HERRAMIENTAS

Cantidad	Nombre del objeto de la inversión (1)	Valor estimado en pesos (unitario) (2)	Valor total	Localización de la oferta del bien (3)	¿La posee? (Si/NO) (4)
1	Máquina Espresso semiautomática	$ 922.066	$ 922.066	Argentina	NO
1	Molinillo de granos de café	$ 251.450	$ 251.450	Argentina	NO
1	Tamper, Distribuidor, Knockbox, Pitcher y balanza	$ 204.185	$ 204.185	Argentina	NO
1	Amoblamiento	$ 617.855	$ 617.855	Argentina	NO
1	Vajillas	$ 642.994	$ 642.994	Argentina	NO
1	Matafuegos, botiquín e interruptor	$ 151.249	$ 151.249	Argentina	NO
1	Notebook 14 Pulgadas	$ 219.999	$ 219.999	Argentina	NO
1	Aire Acondicionado Frío Calor	$ 499.999	$ 499.999	Argentina	NO
1	Heladera bajo mesada Philco	$ 267.299	$ 267.299	Argentina	NO
1	Parlante Flip 6 JBL	$ 136.885	$ 136.885	Argentina	NO

2) OBRA CIVIL, INMUEBES E INSTALACIONES

Nota: especifique otras inversiones (en $) como obras de infraestructura, instalaciones, etc.

Cantidad	Nombre del objeto de la inversión (1)	Valor estimado en pesos (unitario) (2)	Valor total	¿La posee? (Si/NO) (3)
1	Instalación de Aire Acondicionado y disyuntor corta corriente	$ 60.000	$ 60.000	NO
1	Instalación de Agua a la máquina de café	$ 30.000	$ 30.000	NO
0		$ -	$ -	
0		$ -	$ -	
0		$ -	$ -	

3) CERTIFICACIONES, LICENCIAS, HOMOLOGACIONES Y/O PERMISOS

Nota: especifique las inversiones (en $) en estos activos intangibles

Pagina 1

Cantidad	Nombre de la certificación, licencia homologación o permiso	Valor estimado en pesos (unitario)	Valor total	Organismo competente o empresa licenciante	¿La posee? (SI/NO)
1	Habilitación del comercio	$ 86.713	$ 86.713	Municipalidad de Rosario	NO
1	Empadronamiento a Ingresos brutos	$ 79.000	$ 79.000	API Santa Fe	NO
0		$ -	$ -		
0		$ -	$ -		

4) CAPITAL DE TRABAJO PARA LA PUESTA EN MARCHA Y OTRAS INVERSIONES

Nota: especifique las inversiones (en $) necesarias para la puesta en marcha. Indique qué concepto se incluye en capital de trabajo.

Cantidad	Capital de Trabajo u otra inversión	Valor estimado en pesos (unitario)	Valor total	Localización de la oferta del bien	¿La posee? (SI/NO)
1	Capital de Trabajo u otra inversión (Activo circulante de Año 1 - Pasivo circulante de Año 1)	$ 1.166.887	$ 1.166.887		NO

Fuente: Elaboración propia

Monto estimado de inversión en pesos

Tabla 2: Tabla de monto estimado de la inversión por rubros

Rubro	Monto de la inversión realizada	Monto de la inversión a realizar	Total
1) Máquinas, equipos y herramientas.	$ -	$ 3.913.980	$ 3.913.980
2) Obra Civil, Inmuebles e Instalaciones	$ -	$ 90.000	$ 90.000
3) Certificaciones, licencias, homologaciones, permisos y/o tecnologías blandas (ejemplo software de gestión vinculado a la organización empresarial y económica).	$ -	$ 165.713	$ 165.713
4) Capital de trabajo u otras inversiones	$ -	$ 1.166.887	$ 1.166.887
Otros: explicar cuáles.	$ -	$ -	$ -
Total	$ -	$ 5.336.580	$ 5.336.580

Fuente: Elaboración propia

Detalle de inversiones del proyecto de los años previos a la puesta en marcha

Tabla 3: Inversiones del proyecto de los años previos

Concepto	Años previos a la puesta en marcha					
	-5	-4	-3	-2	-1	Inversiones totales previas a la puesta en marcha (Año 0)
Rubro Bienes de Capital	$ -	$ -	$ -	$ -	$ 3.913.980	$ 3.913.980
Rubro Instalaciones	$ -	$ -	$ -	$ -	$ 90.000	$ 90.000
Rubro Activos Intangibles	$ -	$ -	$ -	$ -	$ 165.713	$ 165.713
Rubro Consultoría y Servicios	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
Rubro Capital de Trabajo (1)	1166886,581					$ 1.166.887
Rubros Otros Recursos	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
INVERSIONES TOTALES	$ 1.166.887	$ -	$ -	$ -	$ 4.169.693	$ 5.336.580

Fuente: Elaboración propia

Amortizaciones

Las amortizaciones calculadas para los bienes de capital fueron realizadas por el sistema lineal de depreciación.

Tabla 4: Amortizaciones de los bienes de capital

Amortizaciones							
Concepto a amortizar	Importe	Cantidad de años	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Máquina Espresso semiautomática	922066	10	92206,6	92206,6	92206,6	92206,6	92206,6
Molinillo de granos de café	251450	10	25145	25145	25145	25145	25145
Notebook 14 Pulgadas	219999	10	21999,9	21999,9	21999,9	21999,9	21999,9
Aire Acondicionado Frío Calor	499999	10	49999,9	49999,9	49999,9	49999,9	49999,9
Heladera bajo mesada Philco	267299	10	26729,9	26729,9	26729,9	26729,9	26729,9
Parlante Flip 6 JBL	136885	10	13688,5	13688,5	13688,5	13688,5	13688,5
Total			229769,8	229769,8	229769,8	229769,8	229769,8

Fuente: Elaboración propia

Ingresos por ventas

Tabla 5: Ingresos por ventas por año

			Mercado Interno				
Producto	**Esp. unidad de medida**		**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Flatwhite	En unidades	Cantidad	1.891	2.118	2.372	2.657	2.976
		Precio unitario	$ 3.570,58	$ 6.998,34	$ 13.716,74	$ 26.884,82	$ 52.694,24
	Pesos	Ingreso	$ 4.846.082	$ 14.821.921	$ 32.537.081	$ 71.425.400	$ 156.793.037
Americano	En unidades	Cantidad	821	920	1.030	1.153	1.292
		Precio unitario	$ 3.150,51	$ 6.175,00	$ 12.103,01	$ 23.721,90	$ 46.494,92
	Pesos	Ingreso	$ 1.857.658	$ 5.678.040	$ 12.464.434	$ 27.361.925	$ 60.064.897
Espresso	En unidades	Cantidad	455	510	571	639	716
		Precio unitario	$ 2.520,41	$ 4.940,00	$ 9.682,41	$ 18.977,52	$ 37.195,93
	Pesos	Ingreso	$ 832.022	$ 2.517.426	$ 5.526.253	$ 12.131.231	$ 26.630.478
Lágrima	En unidades	Cantidad	775	868	972	1.089	1.219
		Precio unitario	$ 3.150,51	$ 6.175,00	$ 12.103,01	$ 23.721,90	$ 46.494,92
	Pesos	Ingreso	$ 1.752.787	$ 5.359.904	$ 11.766.061	$ 25.828.857	$ 56.699.507
Facturas	En unidades	Cantidad	6.300	7.056	7.903	8.851	9.913
		Precio unitario	$ 420,07	$ 823,33	$ 1.613,73	$ 3.162,92	$ 6.199,32
	Pesos	Ingreso	$ 1.900.972	$ 5.809.444	$ 12.752.892	$ 27.995.148	$ 61.454.950
Ingreso Total			**$ 11.189.521**	**$ 34.186.735**	**$ 75.046.720**	**$ 164.742.561**	**$ 361.642.869**

Página 1

Fuente: Elaboración propia

Para poder determinar las unidades vendidas por periodos se estimó que por día de lunes a viernes se vendían las siguientes unidades: 30 Flat White, 15 Americanos, 7 Espressos, 13 Lágrimas y 104 Facturas. Mientras que los días sábados se estimaron: 15 Flat White, 5 Americanos, 2 Espresso, 3 Lágrimas y 40 Facturas.

El método de estimación fue posible gracias a la investigación de mercado observacional y experimental, lo que también logró determinar que la bebida que más se pide es Flat White, muy pocos se atreven al sabor intenso del Espresso, y que la mayoría de las veces la gente compra su brebaje con dos facturas.

El precio de los productos se va a ajustar cada dos meses en un 16% bimestral debido a la inflación estimada en el país.

El incremento se de las ventas se tomó en cuenta por el alto crecimiento de popularidad de las cafeterías de especialidad en la ciudad de Rosario y por el marketing que se planea hacer del negocio para posicionarla en la mente de los consumidores como una cafetería que ofrece la mejor experiencia al usuario.

Estructura de costos

Para poder realizar la estructura de costos se tuvo en cuenta las siguientes consideraciones:

- El costo de materia prima de cada producto es:
  - **Flat White:** * Café 14 grs $280
    * Leche 150ml $97.50
    * Descartables $250
    El total del costo es de $627.50
  - **Americano:** * Café 7 grs $140
    * Descartables $250
    El total del costo es de $390
  - **Espresso:** * Café 7 grs $140
    * Descartables $250
    El total del costo es de $390
  - **Lágrima ó Latte:** * Café 7 grs $140
    * Leche 150ml $97.50
    * Descartables $250
    El total del costo es de $487.50
  - **Facturas:** Las facturas no son de panificación propia, se entregan antes de abrir la cafetería y su costo unitario es de $80.

    Vale aclarar que cuando se habla de descartables incluye el vaso de cartón reciclado, las tapas, las bolsas de madera pequeñas y grandes y el apoya vasos de cartón para el caso que se lleven más de una bebida.

La inflación estimada de los costos es de un 8%mensual y un 96% anual.

El sueldo del barista, como se indicó anteriormente es el que corresponde por Convenio Colectivo de Trabajo del gremio Uthgra. Se estima un incremento cada 3 meses de un 20%, lo que resulta un 80% anual.

El alquiler del local es de $50000 actualmente, siendo que se abona gastos centrales, que incluyen el impuesto al agua, en $8720 mensuales. El Api o abona el propietario, así está acordado por contrato. Los impuestos de servicios corresponden mensualmente a: * Luz: $17200; * Internet: $2500; * Gas: 4000. Se estima que estos impuestos se incrementen por inflación un 15% bimestral y un 90% anual.

Para los gastos de Comercialización se tuvieron en cuenta los gastos de estrategias comerciales que aplicarán para incrementar las ventas del local, los mismo están compuestos de: - Publicidad en Redes Sociales (Instagram) $ 6500; - Volantes para repartir en negocios cercanos por 1000 unidades de 10*7cm, $3500; - Stickers de la marca transparentes de 6x4cm los 100 están a $3000.

Aquí se mostrará el total de los costos correspondiente a cada período:

Tabla 6: Costos totales por año

COSTOS VARIABLES

Nota: indique la cantidad de empleados, el sueldo mensual y anual bruto (incluyendo las cargas sociales) del personal ligado directamente a la producción.

Nombre		En pesos ($)				
Mano de obra ligada a la producción y profesionales		**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Barista	Cantidad de empleados	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
	Sueldo bruto mensual	$ 2.938.537,68	$ 5.289.367,82	$ 9.520.862,07	$ 17.137.551,73	$ 30.847.593,12
	Sueldo bruto anual	$ 2.938.537,68	$ 5.289.367,82	$ 9.520.862,07	$ 17.137.551,73	$ 30.847.593,12
Materias Primas e Insumos						
Flatwhite		$ 1.722.563	$ 3.781.370	$ 8.300.863	$ 18.222.055	$ 40.001.054
Americano		$ 463.960	$ 1.018.484	$ 2.235.776	$ 4.907.976	$ 10.773.989
Espresso		$ 259.007	$ 568.572	$ 1.248.129	$ 2.739.892	$ 6.014.611
Lágrima		$ 547.229	$ 1.201.276	$ 2.637.041	$ 5.788.833	$ 12.707.645
Facturas		$ 730.400	$ 1.603.374	$ 3.519.727	$ 7.726.504	$ 16.961.222
Total costos variables		**$ 6.661.695**	**$ 13.462.444**	**$ 27.462.398**	**$ 56.522.811**	**$ 117.306.115**

COSTOS FIJOS

Nota: indique la cantidad de empleados, el sueldo mensual y anual bruto (incluyendo las cargas sociales) del personal independiente de la producción.

Página 1

Nombre		En pesos ($)				
Dotación de personal		**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Propietario	Cantidad de empleados	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
	Sueldo bruto mensual	$ 3.435.520,00	$ 6.183.936,00	$ 11.131.084,80	$ 20.035.952,64	$ 36.064.714,75
	Sueldo bruto anual	$ 3.435.520,00	$ 6.183.936,00	$ 11.131.084,80	$ 20.035.952,64	$ 36.064.714,75
Mantenimiento de equipos e instalaciones		$ 180.000	$ 180.000	$ 180.000	$ 180.000	$ 180.000
Seguridad e higiene en el trabajo		$ 87.600	$ 87.600	$ 87.600	$ 87.600	$ 87.600
Aspectos Ambientales		$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
Alquileres		$ 600.000	$ 600.000	$ 600.000	$ 600.000	$ 600.000
Servicios (luz, gas, internet)		$ 420.179	$ 798.341	$ 1.516.848	$ 1.516.848	$ 2.882.011
Amortizaciones		$ 229.770	$ 229.770	$ 229.770	$ 229.770	$ 229.770
Expensas - Gastos centrales		$ 152.665	$ 290.064	$ 551.121	$ 1.047.131	$ 1.989.548
Total costos fijos		**$ 5.105.734**	**$ 8.369.711**	**$ 14.296.424**	**$ 23.697.301**	**$ 42.033.643**

OTROS COSTOS (ESPECIFICAR)

Nota: detalle otros costos no incluidos en las categorías precedentes (comercialización, publicidad, etc.)

Nombre	En pesos ($)				
	Año 1	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Gastos de Comercialización	$ 258.178	$ 506.029	$ 991.816	$ 1.943.960	$ 3.810.161
Gastos Administrativos	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
Gastos Financieros	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
Total otros costos	**$ 258.178**	**$ 506.029**	**$ 991.816**	**$ 1.943.960**	**$ 3.810.161**

Fuente: Elaboración propia

Flujo de fondos del proyecto de inversión

Es menester aclarar que el rubro: Otros impuestos corresponde a los siguientes tributos a abonar cada mes:

- Monotributo de la titular: $15855.59
- Impuestos a los Ingresos Brutos: $897
- DReI: $5530

El incremento impositivo por inflación estimado es del 96%mensual.

Tabla 7: Flujo de fondos de Cafeto en Flor

FLUJO DE FONDOS DEL PROYECTO

Concepto		1º año Total	2º año	3º año	4º año	5º año
Ingresos Operativos (Ventas Totales)		**$ 11.189.521**	**$ 34.186.735**	**$ 75.046.720**	**$ 164.742.561**	**$ 361.642.869**
Ventas Mercado Interno Totales		**$ 11.189.521**	**$ 34.186.735**	**$ 75.046.720**	**$ 164.742.561**	**$ 361.642.869**
Flatwhite		$ 4.846.082	$ 14.821.921	$ 32.537.081	$ 71.425.400	$ 156.793.037
Americano		$ 1.857.658	$ 5.678.040	$ 12.464.434	$ 27.361.925	$ 60.064.897
Espresso		$ 832.022	$ 2.517.426	$ 5.526.253	$ 12.131.231	$ 26.630.478
Lágrima		$ 1.752.787	$ 5.359.904	$ 11.766.061	$ 25.828.857	$ 56.699.507
Facturas		$ 1.900.972	$ 5.809.444	$ 12.752.892	$ 27.995.148	$ 61.454.950
Costos						
Costos Operativos Variables Totales		**$ 4.661.100**	**$ 9.070.738**	**$ 17.821.725**	**$ 35.359.606**	**$ 70.848.648**
Materias Primas e Insumos Flatwhite		$ 1.722.563	$ 3.781.370	$ 8.300.863	$ 18.222.055	$ 40.001.054
Mano de obra directa		$ 2.938.538	$ 5.289.368	$ 9.520.862	$ 17.137.552	$ 30.847.593
Contribución Marginal (Benificio Operativo Bruto)		**$ 6.528.420**	**$ 25.115.997**	**$ 57.224.995**	**$ 129.382.954**	**$ 290.794.222**
Costos Fijos		**$ 4.835.965**	**$ 8.139.941**	**$ 14.159.054**	**$ 23.467.531**	**$ 41.803.874**
Personal independiente de la producción		$ 3.395.520	$ 6.183.936	$ 11.131.085	$ 20.035.953	$ 36.064.715
Mantenimiento de equipos e instalaciones		$ 180.000	$ 180.000	$ 180.000	$ 180.000	$ 180.000
Seguridad e higiene		$ 87.600	$ 87.600	$ 180.000	$ 87.600	$ 87.600
Aspectos Ambientales		$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
Alquileres + Expensas		$ 752.665	$ 890.064	$ 1.151.121	$ 1.647.131	$ 2.589.548
Servicios (luz, gas, telefonía, etc.)		$ 420.179	$ 798.341	$ 1.516.848	$ 1.516.848	$ 2.882.011
Amortizaciones		$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
Costos Fijos		**$ 487.948**	**$ 735.799**	**$ 1.221.586**	**$ 2.173.730**	**$ 4.039.931**
Gastos de Comercialización		$ 258.178	$ 506.029	$ 991.816	$ 1.943.960	$ 3.810.161
Gastos Administrativos		$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
Gastos Financieros		$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
Amortizaciones (1)		$ 229.770	$ 229.770	$ 229.770	$ 229.770	$ 229.770
Costos Totales (costos operativos + costos fijos + otros costos)		**$ 9.985.013**	**$ 17.946.477**	**$ 33.202.365**	**$ 61.000.867**	**$ 116.692.453**
Beneficio Operativo Neto antes de impuestos		**$ 1.204.508**	**$ 16.240.258**	**$ 41.844.355**	**$ 103.741.694**	**$ 244.950.417**
Otros Ingresos inherente al proyecto		**$ -**	**$ -**	**$ -**	**$ -**	**$ -**
Otros ingresos		$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
Ingresos Totales (Ingresos Operativos + Otros Ingresos)		**$ 11.189.521**	**$ 34.186.735**	**$ 75.046.720**	**$ 164.742.561**	**$ 361.642.869**
BENEFICIO NETO antes de impuestos		**$ 1.204.508**	**$ 16.240.258**	**$ 41.844.355**	**$ 103.741.694**	**$ 244.950.417**
Impuesto a las Ganancias (2)	0,0%	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
Otros impuestos y transferencias (monotributo - IIBB - DReI)		$ 267.391	$ 524.087	$ 1.027.210	$ 2.013.331	$ 3.946.128
Amortizaciones		$ 229.770	$ 229.770	$ 229.770	$ 229.770	$ 229.770
FLUJO DE FONDOS DE OPERACIONES		**$ 1.166.887**	**$ 15.945.941**	**$ 41.046.915**	**$ 101.958.133**	**$ 241.234.058**

Actividades de Inversión	*Total Años Previos*	1º año Total	2º año	3º año	4º año	5º año
Compromisos de inversión del proyecto	$ 5.336.580	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
Flujo de Fondos de Inversión	$ 5.336.580	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -

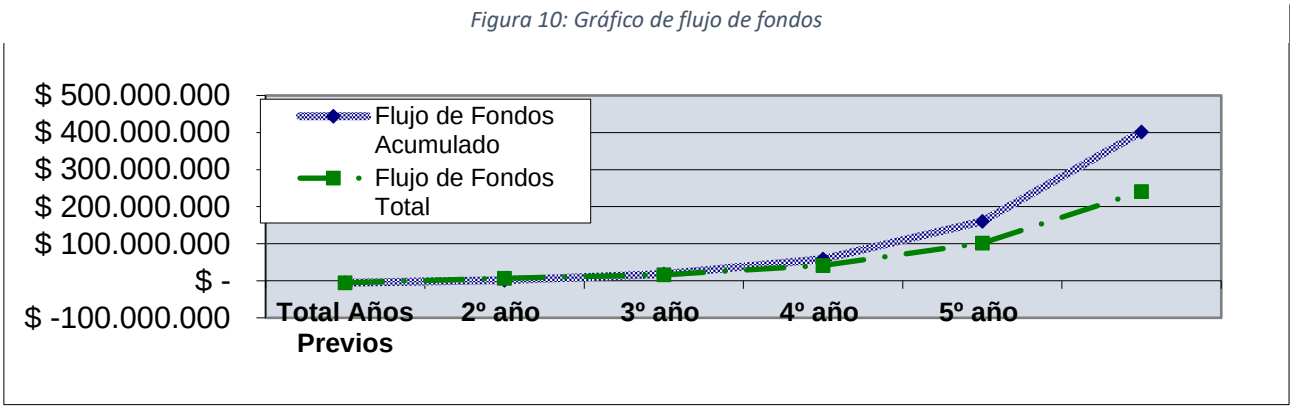
Actividades de Financiación	*Total Años Previos*	1º año Total	2º año	3º año	4º año	5º año
Aportes - Aumentos de capital	$ -	$ 5.862.149,00	$ -	$ -	$ -	$ -
Flujo de Fondos de Financiación	**-**	**5.862.149**	**-**	**-**	**-**	**-**

Flujo de Fondos Total	**$ -5.336.580**	**$ 7.029.036**	**$ 15.945.941**	**$ 41.046.915**	**$ 101.958.133**	**$ 241.234.058**
Flujo de Fondos Acumulado	**$ -5.336.580**	**$ 1.692.456**	**$ 17.638.397**	**$ 58.685.313**	**$ 160.643.445**	**$ 401.877.503**

Fuente: Elaboración propia

Página 1

Figura 10: Gráfico de flujo de fondos



Fuente: Elaboración propia

Punto de equilibrio

Tabla 8: Punto de equilibrio y márgenes de seguridad

Concepto		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidades Vendidas	Flatwhite	1.891	2.118	2.372	2.657	2.976
	Americano	821	920	1.030	1.153	1.292
	Espresso	455	510	571	639	716
	Lágrima	775	868	972	1.089	1.219
	Facturas	6.300	7.056	7.903	8.851	9.913
Total de Unidades		**10.242**	**11.471**	**12.848**	**14.389**	**16.116**
Participación por producto (%)	Flatwhite	18%	18%	18%	18%	18%
	Americano	8%	8%	8%	8%	8%
	Espresso	4%	4%	4%	4%	4%
	Lágrima	8%	8%	8%	8%	8%
	Facturas	62%	62%	62%	62%	62%
Precio de venta por unidad	Flatwhite	$ 3.570,58	$ 6.998,34	$ 13.716,74	$ 26.884,82	$ 52.694,24
	Americano	$ 3.150,51	$ 6.175,00	$ 12.103,01	$ 23.721,90	$ 46.494,92
	Espresso	$ 2.520,41	$ 4.940,00	$ 9.682,41	$ 18.977,52	$ 37.195,93
	Lágrima	$ 3.150,51	$ 6.175,00	$ 12.103,01	$ 23.721,90	$ 46.494,92
	Facturas	$ 420,07	$ 823,33	$ 1.613,73	$ 3.162,92	$ 6.199,32

Costos Variables		$ 4.661.100	$ 9.070.738	$ 17.821.725	$ 35.359.606	$ 70.848.648
Materias primas e insumos por unidad	Flatwhite	$ 911	$ 1.785	$ 3.499	$ 6.859	$ 13.443
	Americano	$ 565	$ 1.108	$ 2.171	$ 4.255	$ 8.340
	Espresso	$ 569	$ 1.116	$ 2.187	$ 4.286	$ 8.401
	Lágrima	$ 706	$ 1.384	$ 2.713	$ 5.317	$ 10.421
	Facturas	$ 116	$ 227	$ 445	$ 873	$ 1.711

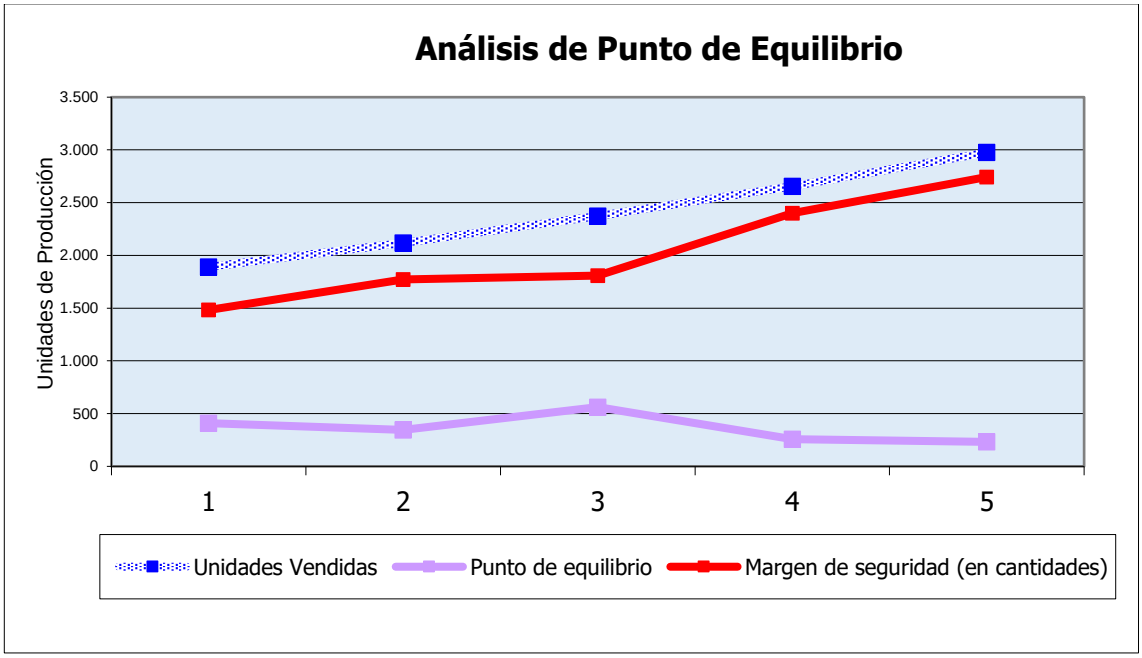
Total materias primas e insumos por unidad		$ 2.867	$ 5.620	$ 11.015	$ 21.590	$ 42.316
Otros costos variables por unidad	Flatwhite	$ -445	$ -892	$ -1.778	$ -3.532	$ -7.001
	Americano	$ -193	$ -387	$ 1.519	$ -1.534	$ -3.040
	Espresso	$ -107	$ -215	$ -	$ -850	$ -1.685
	Lágrima	$ -183	$ -365	$ -	$ -1.448	$ -2.869
	Facturas	$ -1.484	$ -2.971	$ -	$ -11.769	$ -23.325
Costo variable total por unidad	Flatwhite	$ 466	$ 894	$ 1.722	$ 3.326	$ 6.442
	Americano	$ 372	$ 721	$ 3.690	$ 2.721	$ 5.300
	Espresso	$ 462	$ 901	$ 2.187	$ 3.436	$ 6.716
	Lágrima	$ 524	$ 1.019	$ 2.713	$ 3.869	$ 7.551
	Facturas	$ -1.368	$ -2.743	$ 445	$ -10.896	$ -21.614
Margen de contribución unitario	Flatwhite	$ 3.105	$ 6.105	$ 11.995	$ 23.558	$ 46.252
	Americano	$ 2.779	$ 5.454	$ 8.413	$ 21.000	$ 41.195
	Espresso	$ 2.058	$ 4.039	$ 7.496	$ 15.541	$ 30.480
	Lágrima	$ 2.627	$ 5.156	$ 9.390	$ 19.853	$ 38.944
	Facturas	$ 1.788	$ 3.567	$ 1.168	$ 14.059	$ 27.813
Costo Fijo total		**$ 4.835.965**	**$ 8.139.941**	**$ 14.159.054**	**$ 23.467.531**	**$ 41.803.874**
Participacion por producto en el margen de contribución	Flatwhite	$ 573	$ 1.127	$ 2.215	$ 4.350	$ 8.540
	Americano	$ 223	$ 437	$ 674	$ 1.683	$ 3.302
	Espresso	$ 91	$ 179	$ 333	$ 690	$ 1.354
	Lágrima	$ 199	$ 390	$ 711	$ 1.502	$ 2.947
	Facturas	$ 1.100	$ 2.194	$ 719	$ 8.648	$ 17.108
Total		**$ 2.186**	**$ 4.328**	**$ 4.651**	**$ 16.873**	**$ 33.251**
Punto de equilibrio	Flatwhite	408	347	562	257	232
	Americano	177	151	244	111	101
	Espresso	98	84	135	62	56
	Lágrima	167	142	230	105	95
	Facturas	1.361	1.157	1.872	856	773
Margen de seguridad (en cantidades)	Flatwhite	1.483	1.771	1.810	2.400	2.743
	Americano	644	769	786	1.042	1.191
	Espresso	357	426	436	577	660
	Lágrima	608	726	742	984	1.124
	Facturas	4.939	5.899	6.030	7.996	9.140
Margen de seguridad (%)	Flatwhite	363%	510%	322%	935%	1182%
	Americano	363%	510%	322%	935%	1182%
	Espresso	363%	510%	322%	935%	1182%
	Lágrima	363%	510%	322%	935%	1182%
	Facturas	363%	510%	322%	935%	1182%

Página 1

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se mostrará el diagrama del análisis de punto de equilibrio comparado con las unidades que se estiman vender y el margen de seguridad. Lo que muestra gráficamente la gran ventaja que tendremos con las ventas estimadas muy por arriba de las unidades del punto de equilibrio.

Figura 11: Gráfico del análisis de punto de equilibrio, ventas estimadas y márgenes de seguridad



Fuente: Elaboración propia

Indicadores de rentabilidad

Tabla 9: Flujos de fondos, TIR, TIRM y VAN

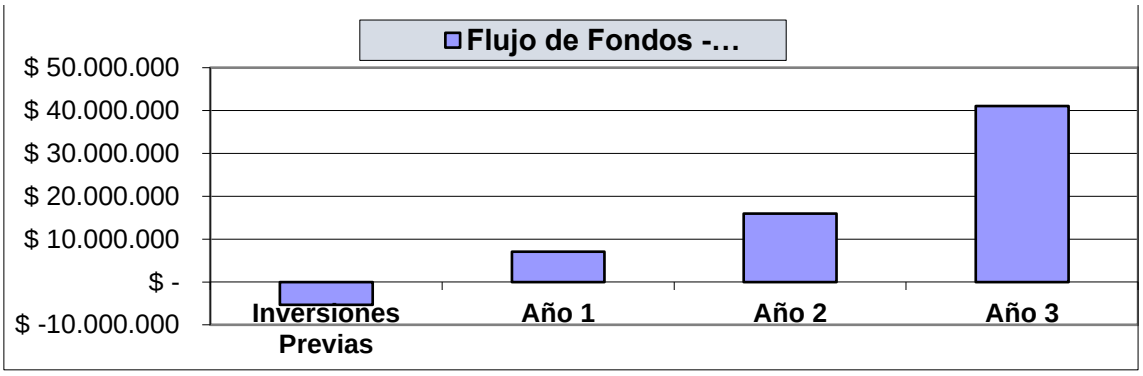
CONCEPTO	Inversiones Previas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de Fondos - Inversión inicial	$ -5.336.580	$ 7.029.036	$ 15.945.941	$ 41.046.915	$ 101.958.133	$ 241.234.058
Tasa Interna de Retorno (TIR)	252%					
Tasa Interna de Retorno Modificada (TIRM)	146%					
Valor Actual Neto (VAN)	*Tasa de actualización*	60,78%	VAN		$ 52.791.003,05	

(3) Justifique en el siguiente cuadro la tasa de descuesto utilizada para el cálculo del VAN, especificando los supuestos planteados.

Utilizaremos la tasa nominal anual vencida con capitalización cada 30 días: TNA (30 días) = 154,95%. La fórmula de la tasa de decuento es i/(1+i)= 60,78%

Fuente: Elaboración propia

Figura 12: Gráfico de barras del flujo de fondos de los primeros 3 años



Fuente: Elaboración propia

La tasa interna de retorno de inversión (TIR) nos arroja un resultado del 252% indicando que se espera que la cafetería genere un rendimiento anualizado del 252% igualando al valor actual neto de los flujos de efectivo a cero.

El Valor Actual Neto (VAN) es mayor a cero, lo que estima que la inversión de Cafeto en Flor producirá beneficios por encima de la inversión inicial, esto significa que el valor actualizado de los cobro y pagos futuros de la inversión, a la tasa de descuento elegida generará beneficios. Se puede concluir que se está en condiciones de estimar, tanto con en VAN como con la TIR, que el proyecto de inversión estudiado es un proyecto viable.

Interpretación de los indicadores de rentabilidad

Tabla 10: Indicadores de rentabilidad

CONCEPTO	Fórmula	Valor
1) Margen Bruto Anual Promedio	Margen Bruto Anual = Beneficio Operativo Bruto / Ventas	73%
2) Margen Neto Anual Promedio	Margen Neto Anual = Benef. Op. Neto (antes imp) / Ventas	48,95%
3) Tasa de Ganancia Anual Promedio sobre Capital Comprometido (g)	g Anual = (Flujo de Fondos Total + Retiros-Ditrib. Ut) / Capital Comprometido	1389,3%
4) Tasa de Ganancia Operativa sobre ventas	Flujo de Fondos de Operaciones / Ventas Totales	44,6%
5) Tasa de Ganancia Operativa sobre Costos Totales	Flujo de Fondos de Operaciones / Costos Totales	119,6%

Fuente: Elaboración propia

1) El margen anual bruto promedio indica qué porcentaje de los ingresos de la cafetería se mantiene como ganancia. Es decir, del total de los ingresos que vamos se va a obtener, el 73% se mantendrá como ganancia. Esto significa que el proyecto está gestionando muy bien su estructura de costos, o bien tiene una muy buena estrategia de precios o mucha demanda de los productos.
2) El margen neto anual promedio en Cafeto en Flor significa tiene un 48.95% de ganancia descontando los gastos de producción, costos indirectos. Es decir que la cafetería va a contar con un 48.95% de ganancia luego de haber pagado todos los gastos.
3) La tasa de ganancia anual promedio sobre el capital comprometido significa que el negocio tiene un 1389.3% de rendimiento a percibir sobre el capital invertido.
4) La tasa de ganancia operativa sobre ventas nos evalúa en un 44.6% la eficiencia operativa, es decir, la capacidad que tiene la cafetería de convertir las ventas en beneficios.

5) La tasa de ganancia operativa sobre costos totales indica que el proyecto cuenta con un 119.6% de eficiencia para generar ganancias sobre los costos totales.

Tasa de ganancia sobre capital comprometido

Tabla 11: Tasa de ganancia sobre el capital comprometido

	Capital comprometido	Ingresos netos del proyecto	Tasa de ganancia anual
Año 1	5862149	7.029.036	119,9%
Año 2	5862149	15.945.941	272,0%
Año 3	5862149	41.046.915	700,2%
Año 4	5862149	101.958.133	1739,3%
Año 5	5862149	241.234.058	4115,1%

Fuente: Elaboración propia

Sensibilidad del proyecto

Tabla 12: Supuestos de Sensibilidad en distintos escenarios

Supuestos (variaciones anuales)	Escenarios	
	Optimista	Pesimista
	en %, con relación al original	
Variación (+/-) en Ingresos Operativos (Ventas Totales)		
Variación (+/-) en Costos Operativos Variables Totales	20%	30%
Variación (+/-) en Costos Fijos		40%
Variación (+/-) en Otros Costos		
Variación (+/-) en Otros Ingresos		
Variación (+/-) en Impuestos (gcias y otros) y transferencias		
Variación (+/-) en Inversiones		
Variación (+/-) en Aportes - Aumentos de Capital	30%	
Variación (+/-) en Retiros - Distribución utilidades		
Variación (+/-) en Incremento Deuda Financiera		
Variación (+/-) en Pago de Intereses de deuda financiera		
Variación (+/-) en Amortizaciones de deuda		

Fuente: Elaboración propia

Se evalúa el proyecto de inversión con dos escenarios posibles distintos al más probable, uno optimista con variables que afectan positivamente la inversión y otro pesimista que perjudica algunos aspectos de la cafetería en estudio, para analizar el impacto sobre la viabilidad del proyecto, el rendimiento de la empresa y el retorno de la inversión.

En el escenario optimista se proponen dos variaciones: - Se realiza un nuevo aporte del capital incrementándolo en un 30%; - Se acuerda con Brasil, país productor de café de especialidad e integrante del Mercosur, un convenio que congela en un 20% el precio del café como incentivo de venta.

En el supuesto del escenario pesimista se proponen dos variaciones: - Que aumenten sorpresivamente en un 40% los alquileres más de lo estimado, afectando el costo fijo de la cafetería; - Que surja una crisis en el país, devaluando nuestro peso argentino en un 30% más de lo estipulado, lo que afecta el precio de la materia prima principal, siendo el café de especialidad ya que se importa.

Tabla 13: Flujo de fondos del escenario más probable

Concepto		Escenario Mas Probable				
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos Operativos (Ventas Totales)		11.189.521	34.186.735	75.046.720	164.742.561	361.642.869
Costos Operativos Variables Totales		4.661.100	9.070.738	17.821.725	35.359.606	70.848.648
Contribución Marginal (Beneficio Operativo Neto)		6.528.420	25.115.997	57.224.995	129.382.954	290.794.222
Costos Fijos		4.835.965	8.139.941	14.159.054	23.467.531	41.803.874
Otros Costos		487.948	735.799	1.221.586	2.173.730	4.039.931
Beneficio Operativo Neto antes de impuestos		1.204.508	16.240.258	41.844.355	103.741.694	244.950.417
Otros Ingresos		0	0	0	0	0
Beneficio Neto antes de impuestos		1.204.508	16.240.258	41.844.355	103.741.694	244.950.417
Impuestos (gcias y otros) y transferencias		267.391	524.087	1.027.210	2.013.331	3.946.128
FLUJO DE FONDOS DE OPERACIONES		1.166.887	15.945.941	41.046.915	101.958.133	241.234.058
Actividades de Inversión	**Total Años Previos**					
Compromisos de inversión del proyecto	5.336.580	0	0	0	0	0
Flujo de Fondos de Inversiones	**5.336.580**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Actividades de Financiación						
Aportes - Incrementos de Capital	0	5.862.149	0	0	0	0
Retiros - Distribución Utilidades	0	0	0	0	0	0
Incremento de Deuda Financiera	0	0	0	0	0	0
Amortización Capital Deuda Financiera	0	0	0	0	0	0
Pago de Intereses de Deuda Financiera	0	0	0	0	0	0
Flujo de Fondos de Financiamiento	-	**5.862.149**	**0**	**0**	**0**	**0**
Flujo de Fondos Total	**-5.336.580**	**7.029.036**	**15.945.941**	**41.046.915**	**101.958.133**	**241.234.058**
FLUJO DE FONDOS ACUMULADO	**-5.336.580**	**1.692.456**	**17.638.397**	**58.685.313**	**160.643.445**	**401.877.503**

Fuente: Elaboración propia

Una vez realizado el flujo de fondos del escenario más probable procedemos a confeccionar el flujo de fondos del escenario pesimista teniendo en cuenta las dos variaciones propuestas, siendo una en los costos fijos con el aumento de los alquileres y

la otra la inesperada devaluación de nuestra moneda que llevó a que se incremente el costo de la materia prima, aumentando así el costo operativo variable.

Tabla 14: Flujo de fondos en un escenario pesimista

Concepto	Escenario Pesimista				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos Operativos (Ventas Totales)	11.189.521	34.186.735	75.046.720	164.742.561	361.642.869
Costos Operativos Variables Totales	6.059.431	11.791.959	23.168.243	45.967.488	92.103.242
Contribución Marginal (Beneficio Operativo Neto)	5.130.090	22.394.776	51.878.478	118.775.072	269.539.627
Costos Fijos	6.770.351	11.395.917	19.822.676	32.854.543	58.525.423
Otros Costos	487.948	735.799	1.221.586	2.173.730	4.039.931
Beneficio Operativo Neto antes de impuestos	-2.128.208	10.263.060	30.834.216	83.746.799	206.974.273
Otros Ingresos	0	0	0	0	0
Beneficio Neto antes de impuestos	-2.128.208	10.263.060	30.834.216	83.746.799	206.974.273
Impuestos (gcias y otros) y transferencias	267.391	524.087	1.027.210	2.013.331	3.946.128
FLUJO DE FONDOS DE OPERACIONES	**-2.395.599**	**9.738.974**	**29.807.006**	**81.733.468**	**203.028.145**

Actividades de Inversión	**Total Años Previos**					
Compromisos de inversión del proyecto	5.336.580	0	0	0	0	0
Flujo de Fondos de Inversiones	**5.336.580**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Actividades de Financiación						
Aportes - Incrementos de Capital	0	5.862.149	0	0	0	0
Retiros - Distribución Utilidades	0	0	0	0	0	0
Incremento de Deuda Financiera	0	0	0	0	0	0
Amortización Capital Deuda Financiera	0	0	0	0	0	0
Pago de Intereses de Deuda Financiera	0	0	0	0	0	0
Flujo de Fondos de Financiamiento	**-**	**5.862.149**	**0**	**0**	**0**	**0**
Flujo de Fondos Total	**-5.336.580**	**3.466.550**	**9.738.974**	**29.807.006**	**81.733.468**	**203.028.145**
FLUJO DE FONDOS ACUMULADO	**-5.336.580**	**-1.870.030**	**7.868.944**	**37.675.950**	**119.409.419**	**322.437.564**

Página 1

Fuente: Elaboración propia

Se observa que, con las dos variaciones en el escenario pesimista, su flujo de fondos indica que el primer año cuenta con un flujo de fondos de las operaciones negativo, al igual que el flujo de fondos acumulado de dicho período. A partir del segundo año ya cambia la situación comenzando a ser ambos positivos.

Se prosigue a elaborar el Flujo de fondos del escenario optimista con los dos supuestos antes descriptos, el aporte nuevo del capital por un 30% y el acuerdo con Brasil para que congele los precios de la materia prima principal, el café de especialidad en un 20% anual.

Tabla 15: Flujo de fondos de un escenario optimista

Concepto	Escenario Optimista				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos Operativos (Ventas Totales)	11.189.521	34.186.735	75.046.720	164.742.561	361.642.869
Costos Operativos Variables Totales	5.593.321	10.884.885	21.386.070	42.431.528	85.018.377
Contribución Marginal (Beneficio Operativo Neto)	5.596.200	23.301.850	53.660.650	122.311.033	276.624.492
Costos Fijos	4.835.965	8.139.941	14.159.054	23.467.531	41.803.874
Otros Costos	487.948	735.799	1.221.586	2.173.730	4.039.931
Beneficio Operativo Neto antes de impuestos	272.288	14.426.110	38.280.010	96.669.772	230.780.687
Otros Ingresos	0	0	0	0	0
Beneficio Neto antes de impuestos	272.288	14.426.110	38.280.010	96.669.772	230.780.687
Impuestos (gcias y otros) y transferencias	267.391	524.087	1.027.210	2.013.331	3.946.128
FLUJO DE FONDOS DE OPERACIONES	**4.897**	**13.902.024**	**37.252.801**	**94.656.441**	**226.834.559**

Actividades de Inversión	**Total Años Previos**					
Compromisos de inversión del proyecto	5.336.580	0	0	0	0	0
Flujo de Fondos de Inversiones	**5.336.580**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

Página 1

Actividades de Financiación						
Aportes - Incrementos de Capital	0	7.620.794	0	0	0	0
Retiros - Distribución Utilidades	0	0	0	0	0	0
Incremento de Deuda Financiera	0	0	0	0	0	0
Amortización Capital Deuda Financiera	0	0	0	0	0	0
Pago de Intereses de Deuda Financiera	0	0	0	0	0	0
Flujo de Fondos de Financiamiento	**-**	**7.620.794**	**0**	**0**	**0**	**0**

Flujo de Fondos Total	**-5.336.580**	**7.625.690**	**13.902.024**	**37.252.801**	**94.656.441**	**226.834.559**
FLUJO DE FONDOS ACUMULADO	**-5.336.580**	**2.289.111**	**16.191.135**	**53.443.935**	**148.100.377**	**374.934.936**

Fuente: Elaboración propia

En el flujo de fondos del escenario optimista, teniendo en cuenta las dos variaciones propuestas se puede observar como ha incrementado el flujo de fondo en cada período gracias a los nuevos supuestos

Tabla 16: Tasas, Van y Tir de los tres escenarios: Probable, pesimista, optimista

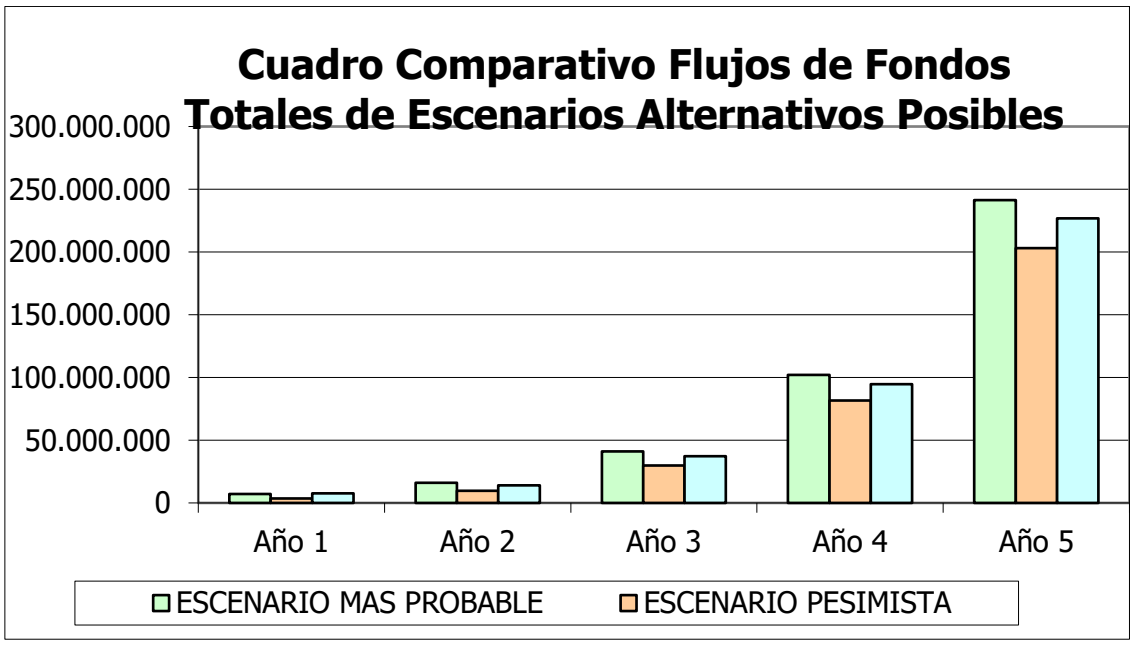
	Inversiones Previas	Flujo de Fondos Total				
ESCENARIO MAS PROBABLE	-5.336.580	7.029.036	15.945.941	41.046.915	101.958.133	241.234.058
ESCENARIO PESIMISTA	-5.336.580	3.466.550	9.738.974	29.807.006	81.733.468	203.028.145
ESCENARIO OPTIMISTA	-5.336.580	7.625.690	13.902.024	37.252.801	94.656.441	226.834.559

	Tasas	VAN	TIR
ESCENARIO MAS PROBABLE	22%	168.904.590	**251,97%**
ESCENARIO PESIMISTA	24%	157643654	**197,03%**
ESCENARIO OPTIMISTA	20%	181464704	**247%**

Fuente: Elaboración propia

Comparando los flujos totales de los tres escenarios podemos concluir que el proyecto en sus tres variantes es un proyecto viable, con un muy buen rendimiento de la inversión. La tasa de retorno de la inversión (TIR) en los tres supuestos ha sido positiva, siendo en el escenario más probable 251.97%, en el escenario pesimista 197.03% y en el escenario optimista es de 247%.

Figura 13: Cuadro comparativo de los flujos de fondos de los distintos escenarios



Fuente: Elaboración propia

Se observa en dicho cuadro comparativo de manera gráfica la relación entre los flujos de fondos de los tres escenarios propuestos para la cafetería a lo largo de los primeros cinco años, mostrando ampliamente la viabilidad del proyecto.

2.13 Conclusión

Se ha obtenido suficiente evidencia para poder evaluar desde los aspectos cualitativos y cuantitativos del proyecto de inversión y se está en condiciones de declarar que Cafeto en Flor es un proyecto viable.

Tiene un muy bien rendimiento de la inversión, su estructura de costos se encuentra bien gestionada y con sus números de ventas estimadas supera ampliamente el punto de equilibrio, que es el monto mínimo o las cantidades mínimas que hay que vender de los productos, según su participación en el mercado, que permite cubrir por lo menos los costos fijos.

Además, se ha podido observar que en su estudio de sensibilidad propuesto también ha logrado tener una muy buena tasa de retorno de la inversión y demostrar que a la inestabilidad económica es un proyecto viable.

La evidencia que permite determinar la viabilidad de Cafeto en Flor está expuesta en este documento, y arrojando como resultado un VAN mayor a 0 y una TIR mayor a 0 también.

Bibliografía

AFIP. (01 de 01 de 2020). Obtenido de https://www.afip.gob.ar/monotributo/categorias.asp

ALIEXPRESS. Obtenido de https://es.aliexpress.com

BANCO DE LA NACIÓN ARGENTINA. Obtenido de: https://www.bna.com.ar/Home/InformacionAlUsuarioFinanciero

BILLETERA SANTA FE. Obtenido de: https://www.santafe.gob.ar/ms/billeterasantafe/

CETROHOGAR. Obtenido de: https://www.cetrogar.com.ar

EL NUEVO EMPORIO. Obtenido de: https://www.tienda.elnuevoemporio.com.ar

KOTLER, P. Y. (2012). Dirección de Marketing. México: Pearson Educación.

KOTLER, P. y. (2013). Fundamentos de Marketing. México: Pearson Educación.

LA FORTALEZA. Obtenido de: https://www.lafortalezamuebles.com.ar

MARE TERRA COFFEE FOUNDATION (2019). Todo sobre el café. Barcelona. Editorial Integral.

MERCADO LIBRE. Obtenido de: https://www.mercadolibre.com.ar

MODERNO BAZAR. Obtenido de: https://www.modernobazar.com

MODO BARISTA. Obtenido de: https://www.modobarista.com/

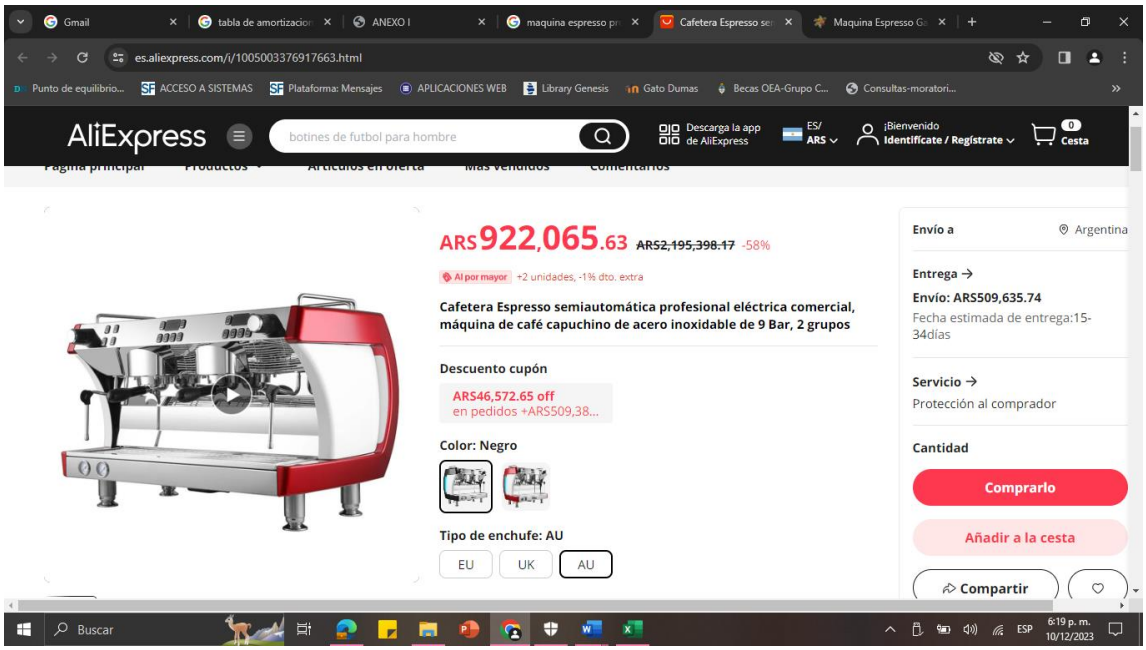
MUNICIPALIDAD DE ROSARIO. (s.f.). Obtenido de: https://www.rosario.gob.ar/inicio/impuestos-y-tasas

PROVINCIA DE SANTA FE. (s.f.). Obtenido de: https://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/view/full/102284

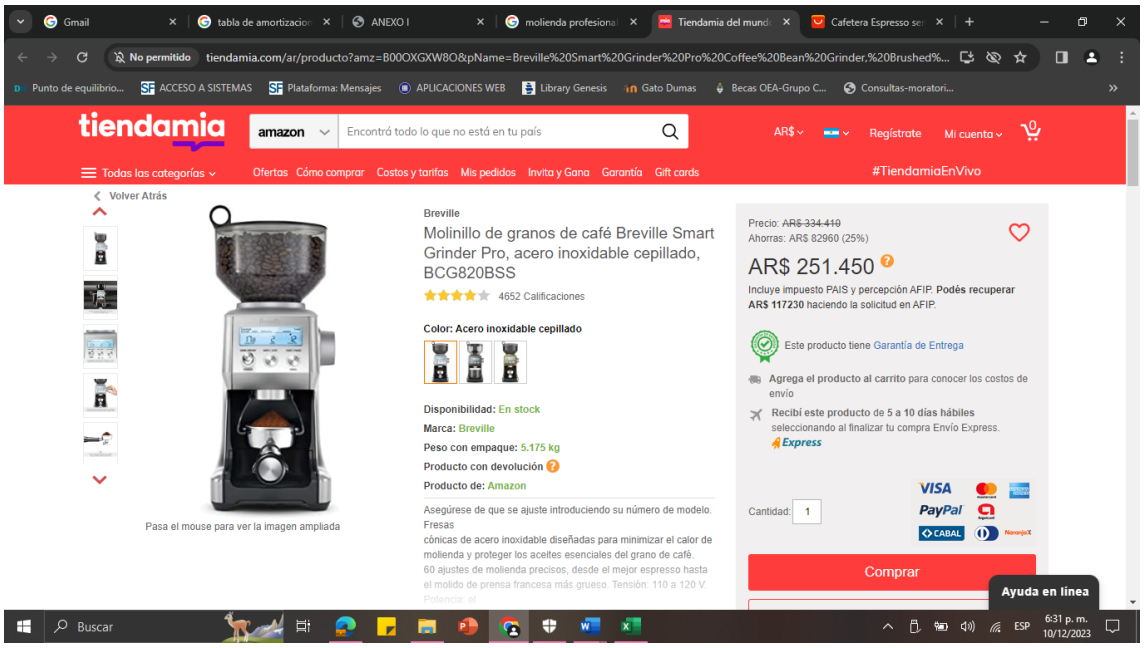
TIENDAMIA. Obtenido de: https://tiendamia.com/ar

UTHGRA. Obtenido de: http://uthgra.org.ar/institucional/accion-gremial/convenios-de-trabajo/

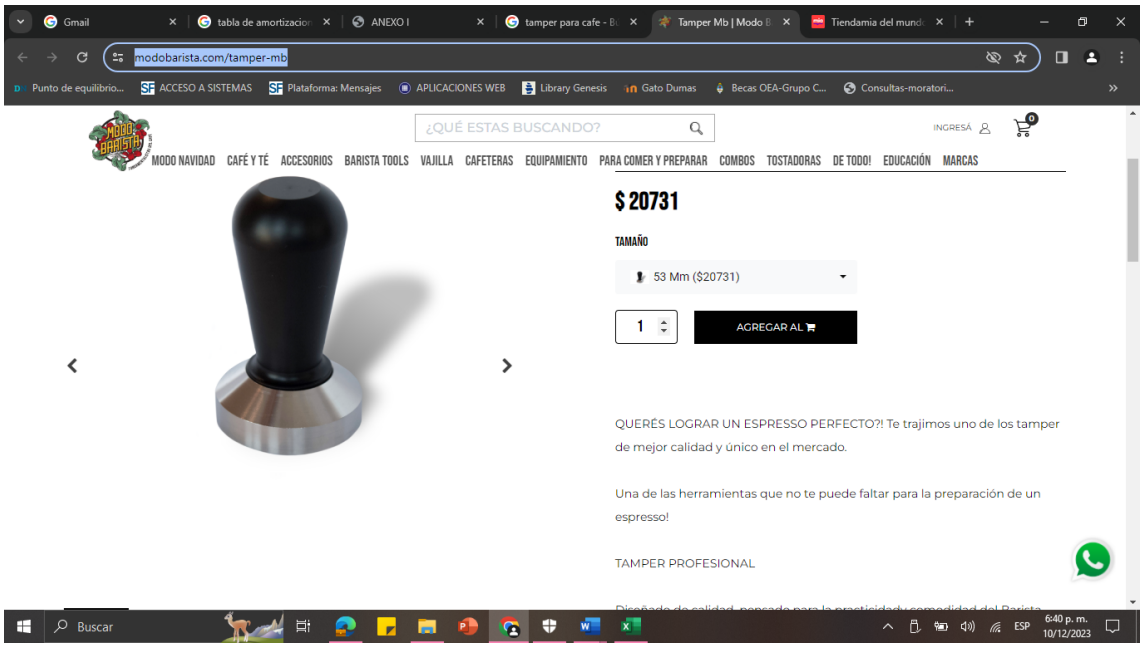
Anexo



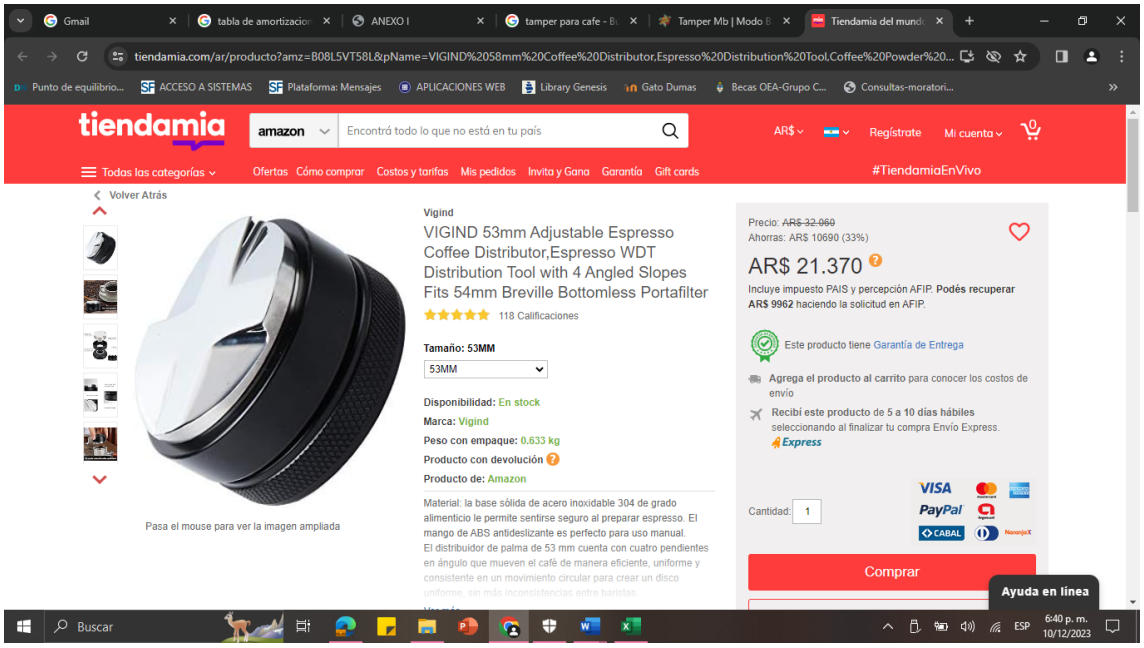
https://es.aliexpress.com/i/1005003376917663.html



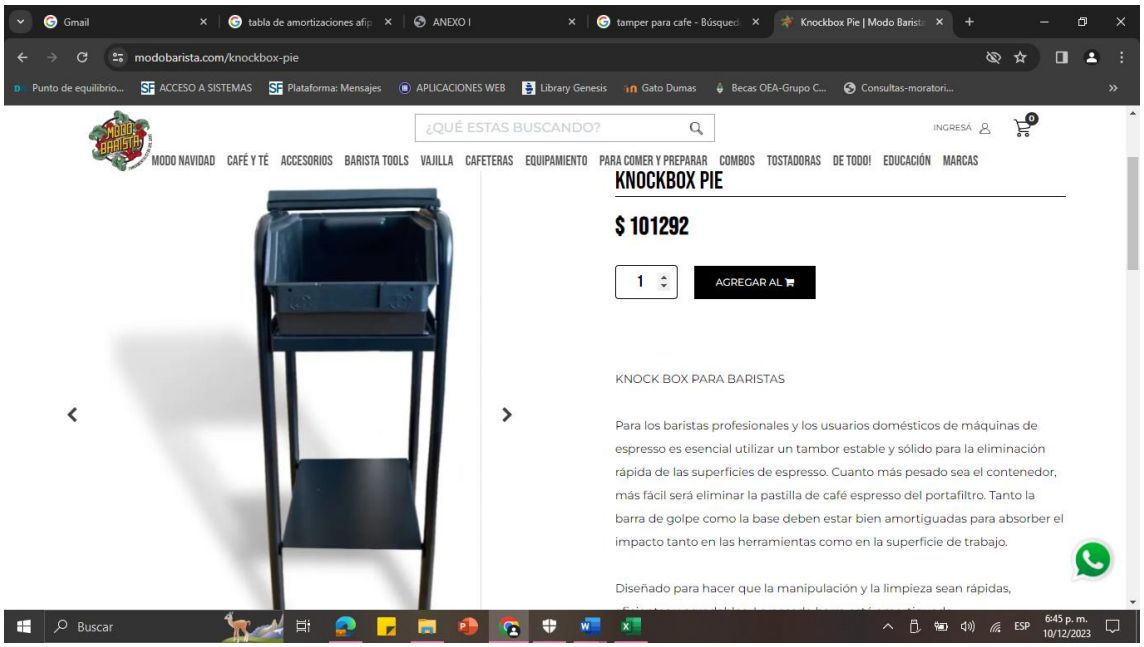
https://tiendamia.com/ar/producto?amz=B00OXGXW8O&pName=Breville%20Smart%20Grinder%20Pro%20Coffee%20Bean%20Grinder,%20Brushed%20Stainless%20Steel,%20BCG820BSS,%202.3/&gclid=EAIaIQobChMIy-_fvOiFgwMVnQStBh0raQiXEAQYAiABEgI7S_D_BwE



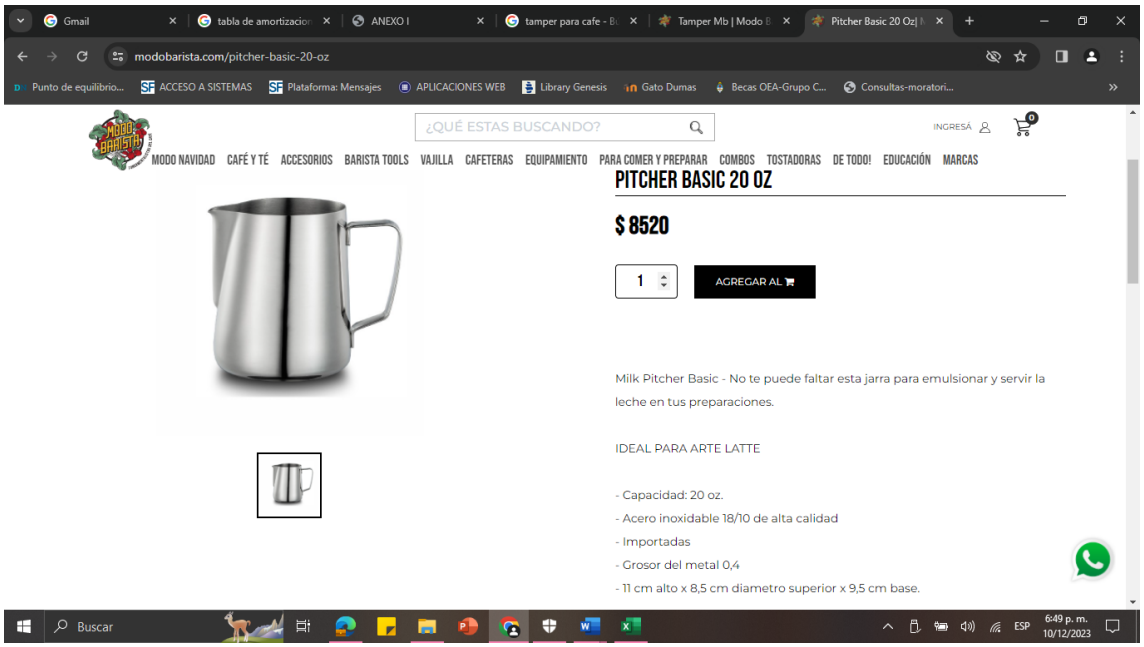
https://www.modobarista.com/tamper-mb



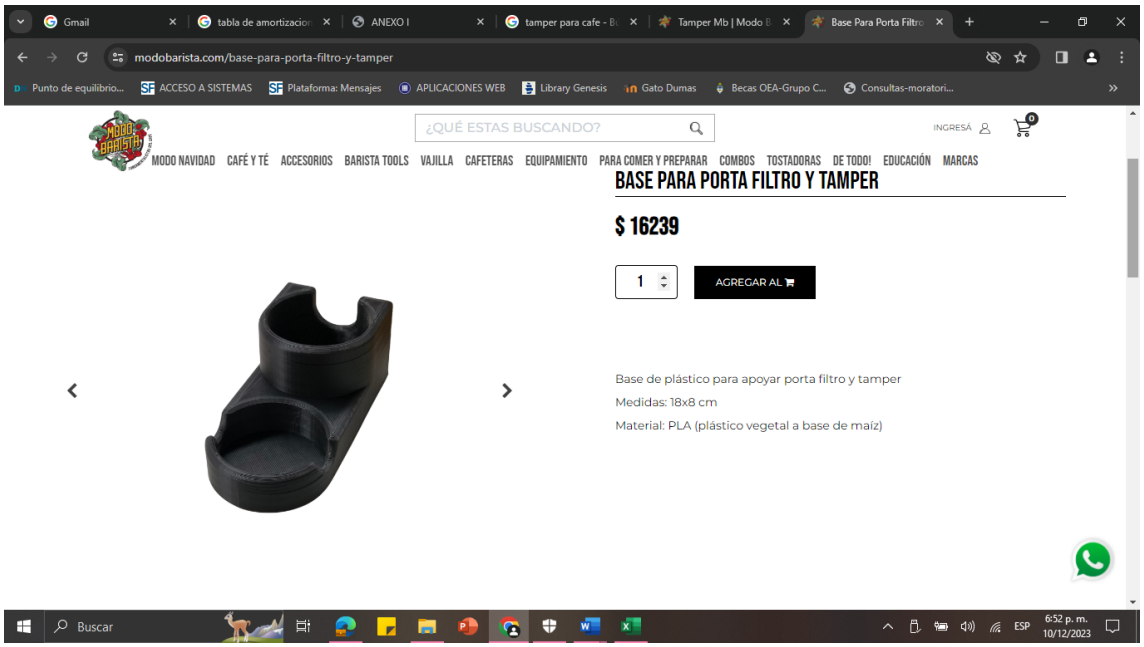
https://tiendamia.com/ar/producto?amz=B08L5VT58L&pName=VIGIND%2058mm%20Coffee%20Distributor,Espresso%20Distribution%20Tool,Coffee%20Powder%20Hammer%20Tool,4%20Angled%20Slopes%20Adjustable%20Palm%20Tamper-%20Professional%20Espresso%20Distributor%20Leveler%20Tool/&gclid=EAIaIQobChMIiKuBkemFgwMVf1RIAB3t1wrBEAQYCyABEgIwWvD_BwE



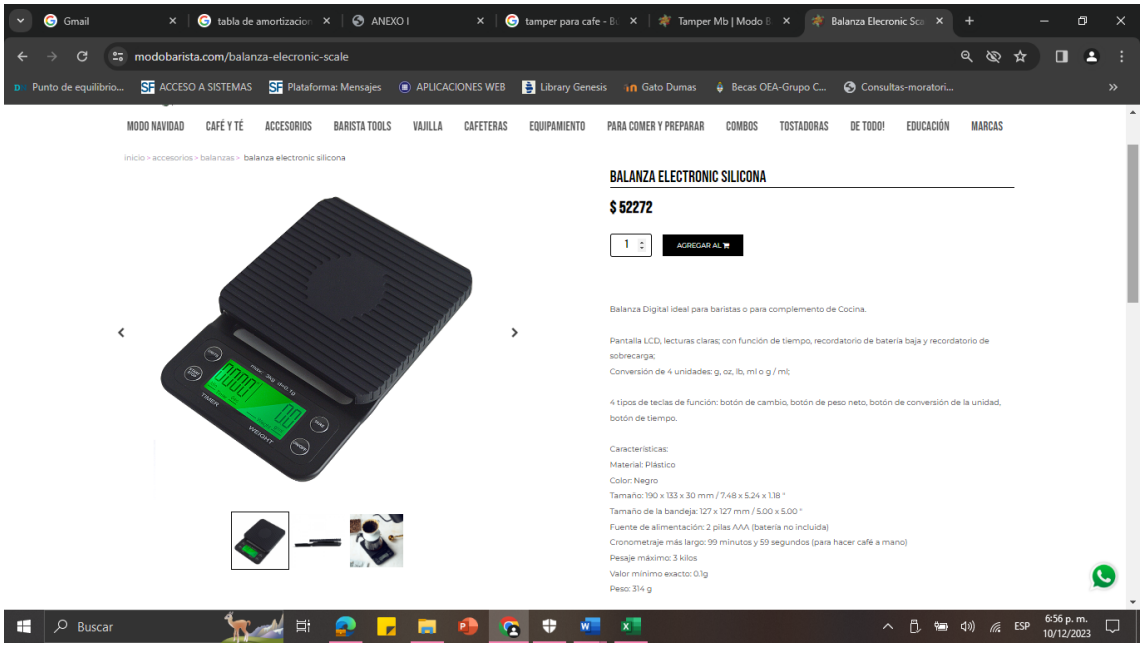
https://www.modobarista.com/knockbox-pie



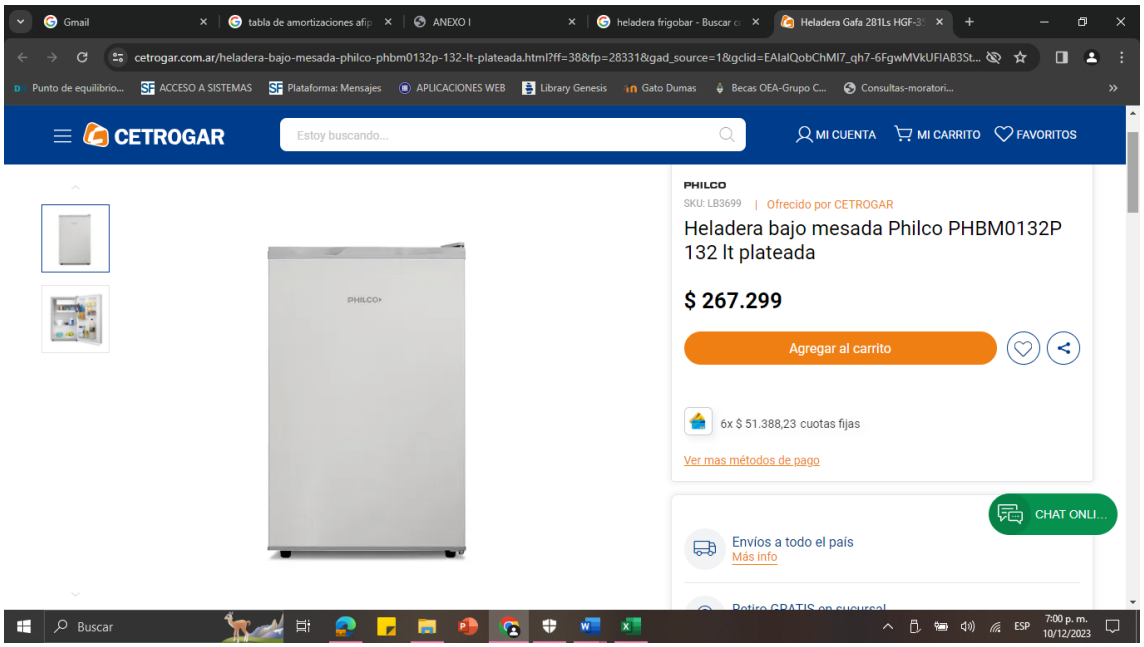
https://www.modobarista.com/pitcher-basic-20-oz



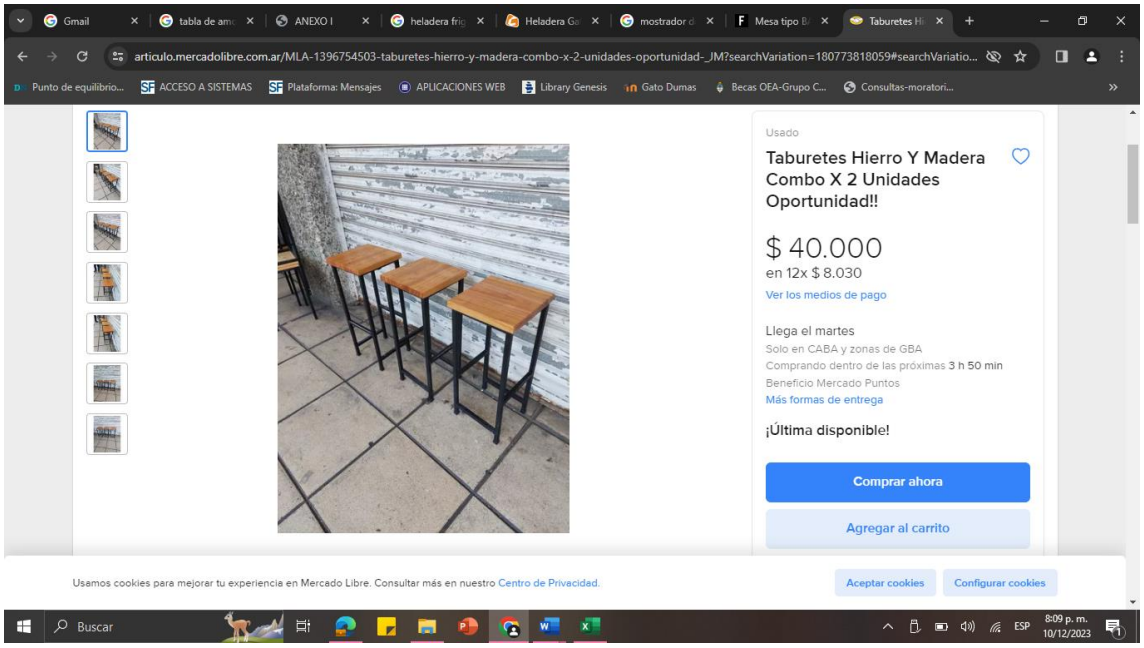
https://www.modobarista.com/base-para-porta-filtro-y-tamper



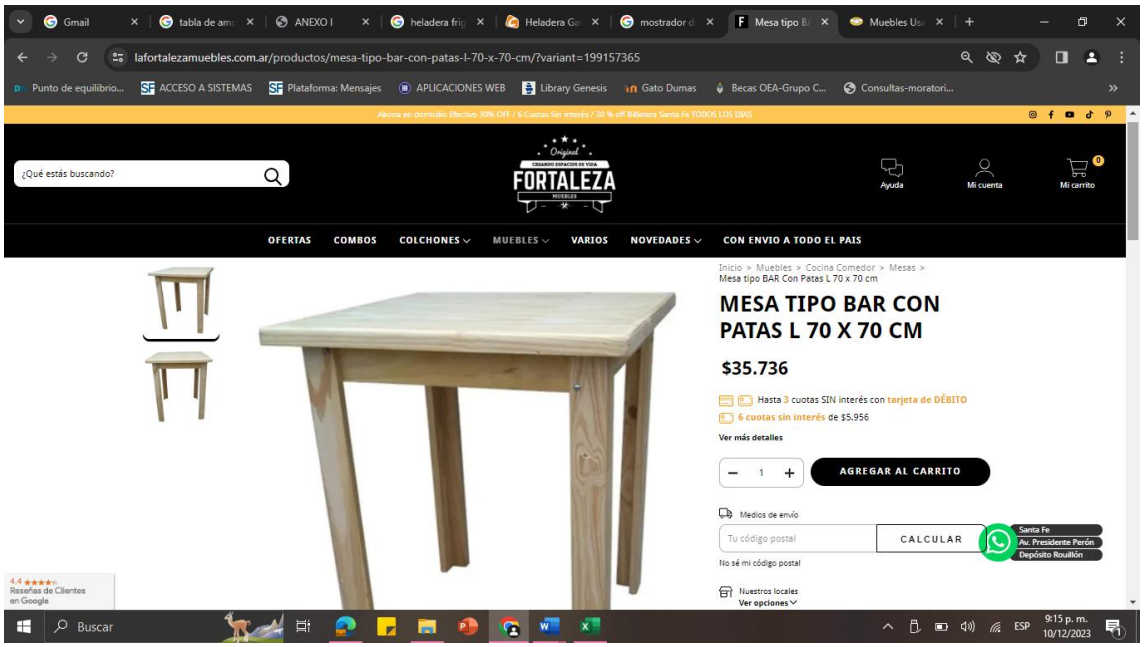
https://www.modobarista.com/balanza-elecronic-scale



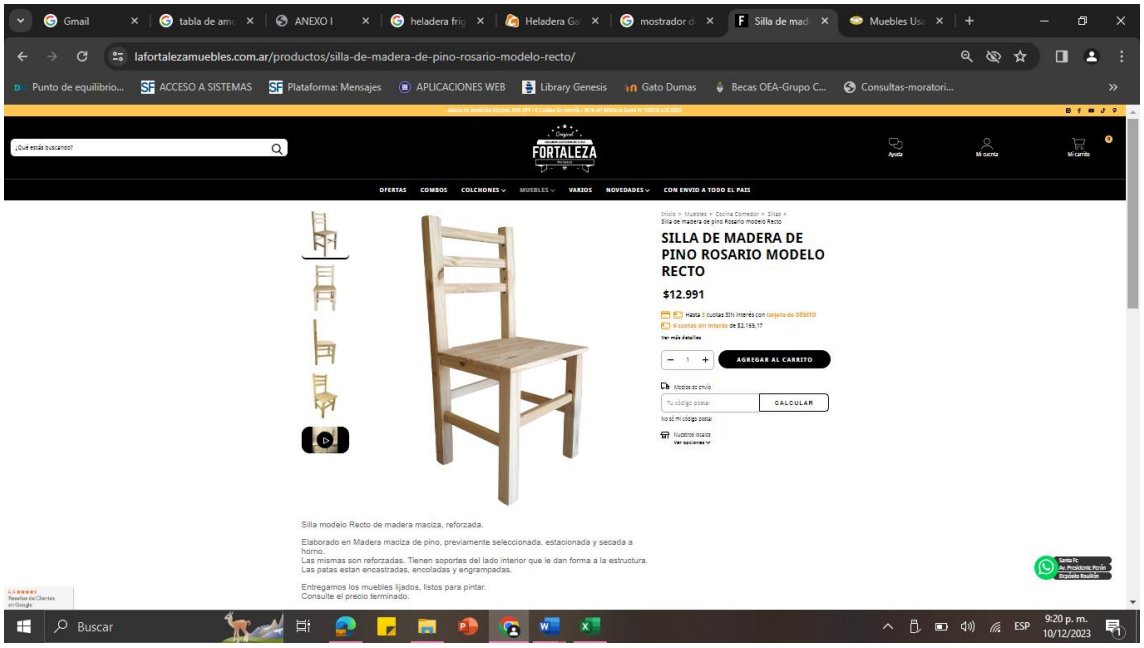
https://www.cetrogar.com.ar/heladera-bajo-mesada-philco-phbm0132p-132-lt-plateada.html?ff=38&fp=28331&gad_source=1&gclid=EAIaIQobChMI7_qh7-6FgwMVkUFIAB3StQufEAQYASABEgLnNPD_BwE



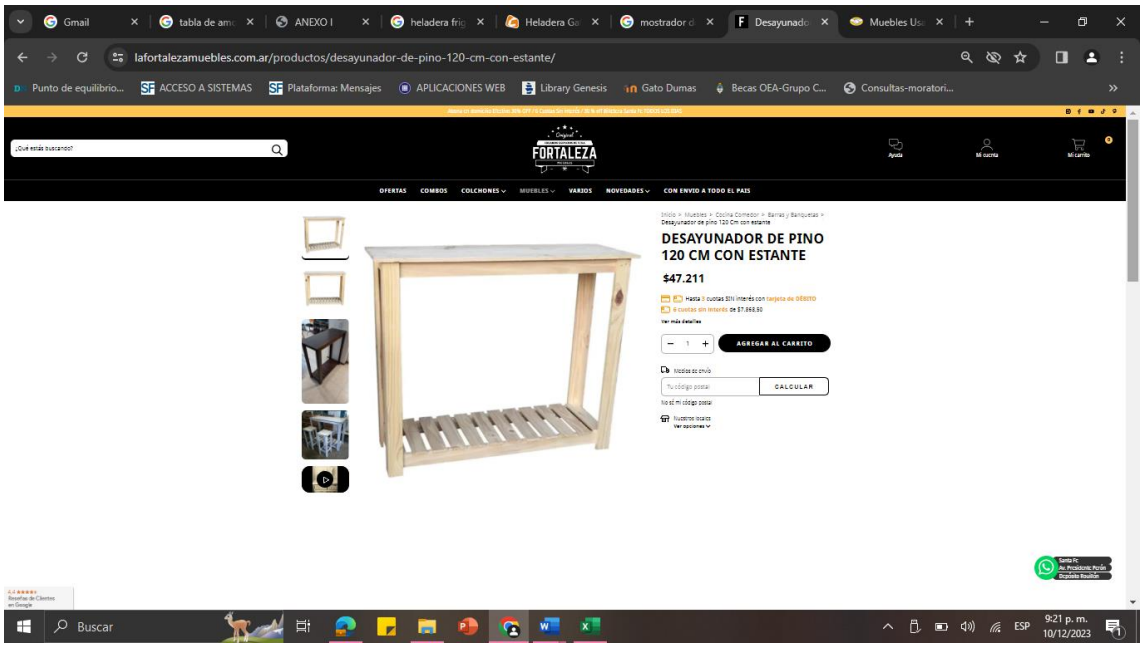
https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-1396754503-taburetes-hierro-y-madera-combo-x-2-unidades-oportunidad-_JM?searchVariation=180773818059#searchVariation=180773818059&position=9&search_layout=grid&type=item&tracking_id=adee0f46-9d55-438f-80fb-7a0c85456ab0



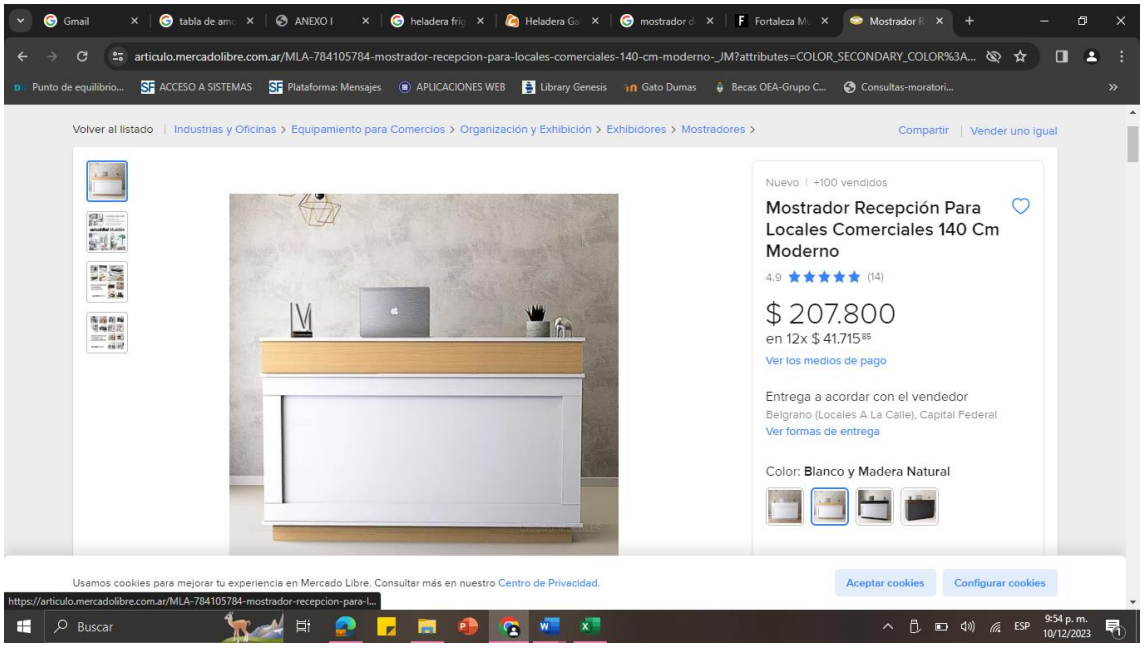
https://www.lafortalezamuebles.com.ar/productos/mesa-tipo-bar-con-patas-l-70-x-70-cm/?variant=199157365



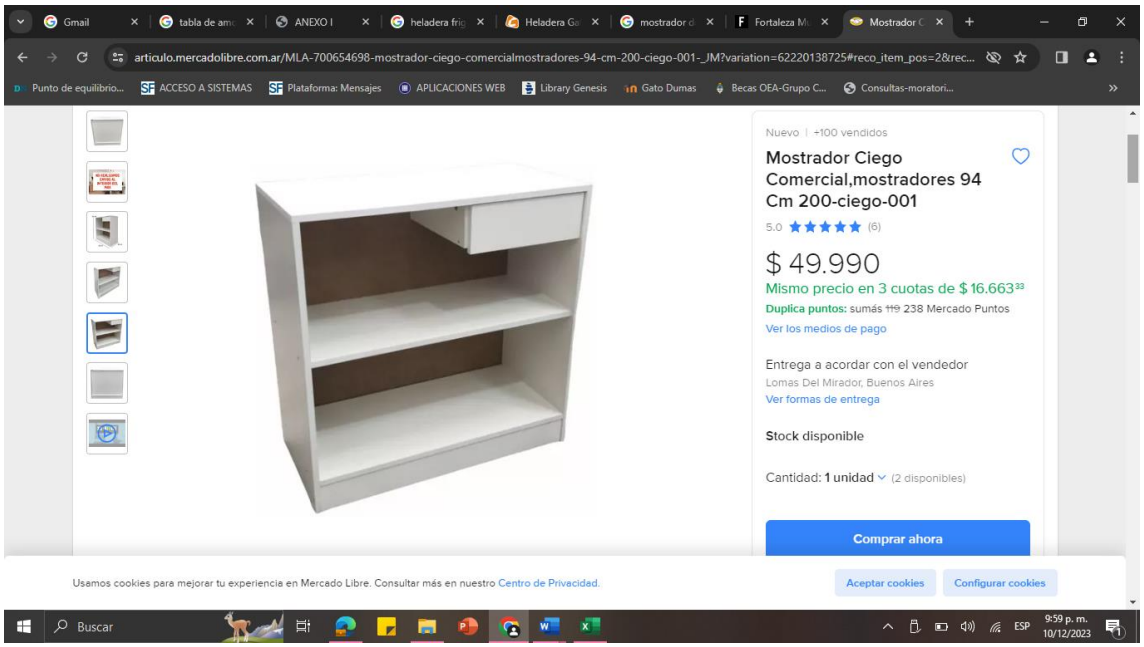
https://www.lafortalezamuebles.com.ar/productos/silla-de-madera-de-pino-rosario-modelo-recto/



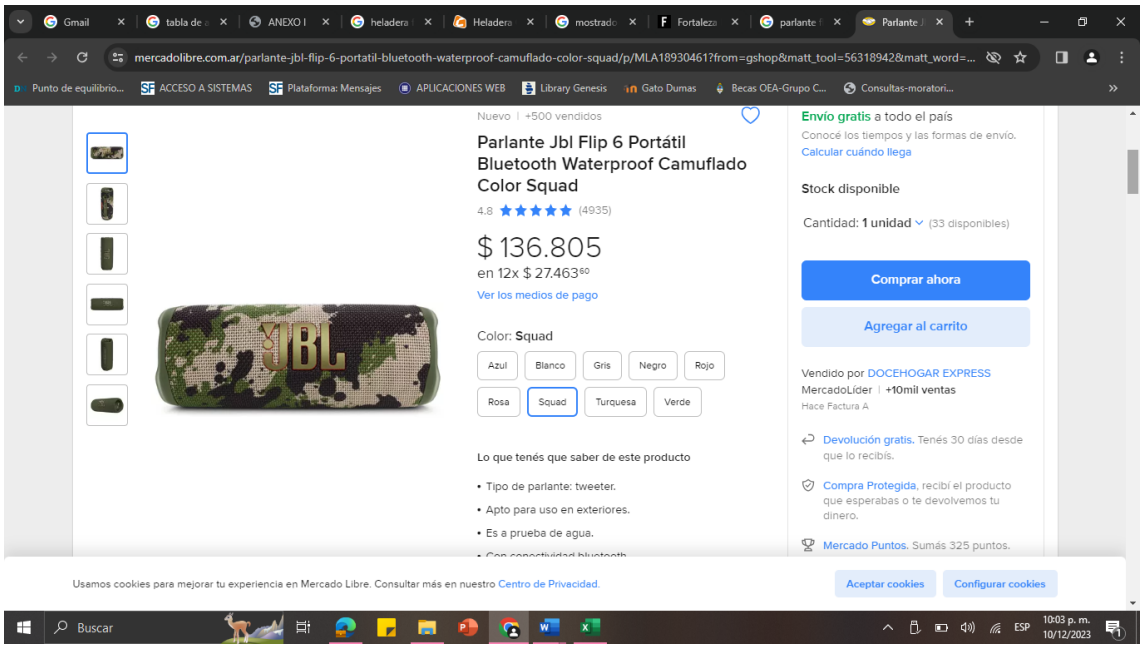
https://www.lafortalezamuebles.com.ar/productos/desayunador-de-pino-120-cm-con-estante/



https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-784105784-mostrador-recepcion-para-locales-comerciales-140-cm-moderno-_JM?attributes=COLOR_SECONDARY_COLOR%3AQmxhbmNvIHkgTWFkZXJhIE5hdHVyYWw%3D&quantity=1

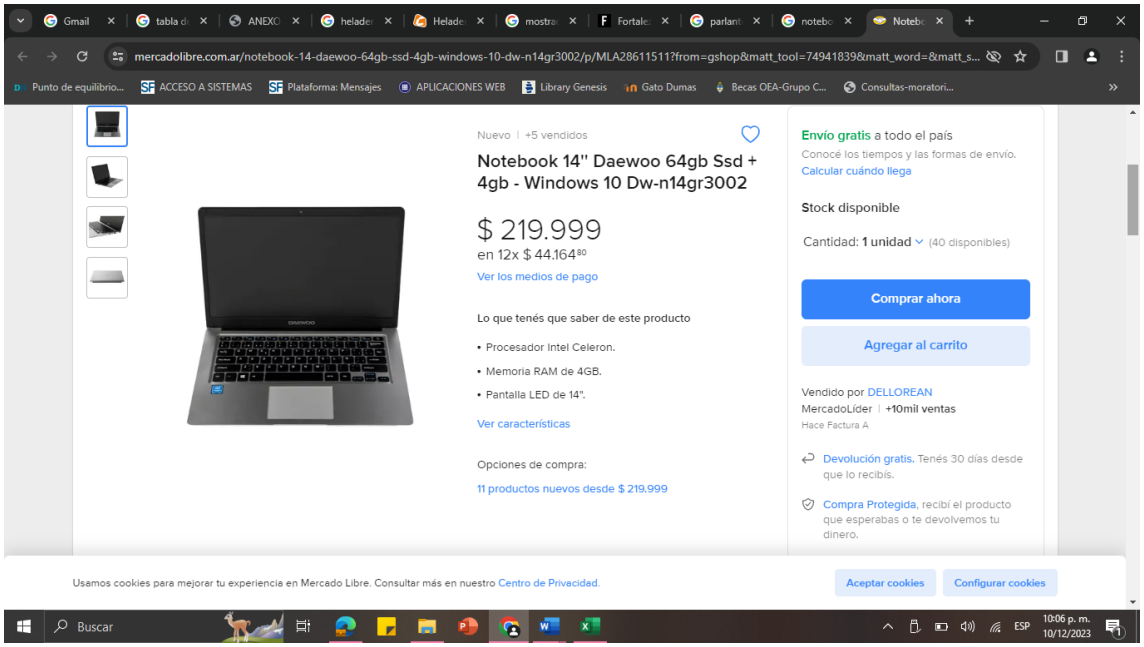


https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-700654698-mostrador-ciego-comercialmostradores-94-cm-200-ciego-001-_JM?variation=62220138725#reco_item_pos=2&reco_backend=vip_pads_up_ranker_baseline_marketplace&reco_backend_type=low_level&reco_client=vip-pads-up&reco_id=f4fa1697-224c-4040-a6f8-1c365001406d&reco_backend_model=ranker_baseline&is_advertising=true&ad_domain=VIP DESKTOP_UP&ad_position=3&ad_click_id=YzE5ZjI4NjgtNjQyMC00YjU0LWJiMzEtNGE0Yzc1ZWEyYWNi

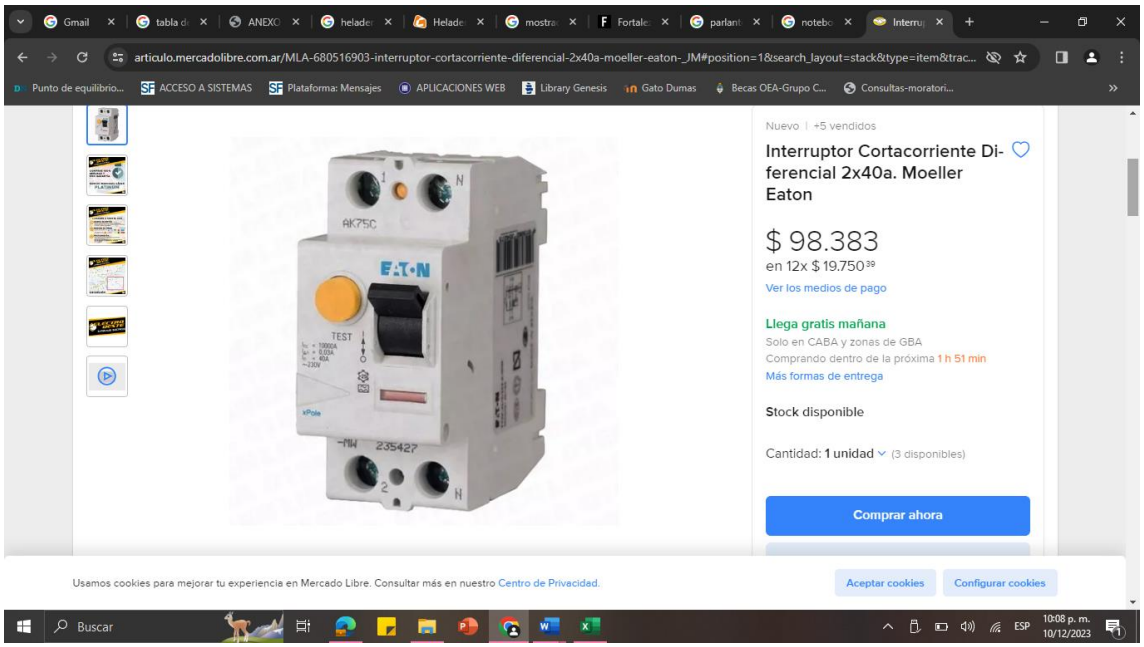


https://www.mercadolibre.com.ar/parlante-jbl-flip-6-portatil-bluetooth-waterproof-camuflado-color-

squad/p/MLA18930461?from=gshop&matt_tool=56318942&matt_word=&matt_source=google&matt_campaign_id=14545592786&matt_ad_group_id=150874071768&matt_match_type=&matt_network=g&matt_device=c&matt_creative=645224162798&matt_keyword=&matt_ad_position=&matt_ad_type=pla&matt_merchant_id=735114561&matt_product_id=MLA18930461-product&matt_product_partition_id=1939635918656&matt_target_id=pla-1939635918656&gad_source=1&gclid=EAIaIQobChMI9eC06JeGgwMVNFVIAB3tAghzEAQYECABEgIojvD_BwE



https://www.mercadolibre.com.ar/notebook-14-daewoo-64gb-ssd-4gb-windows-10-dw-n14gr3002/p/MLA28611511?from=gshop&matt_tool=74941839&matt_word=&matt_source=google&matt_campaign_id=14508409409&matt_ad_group_id=146243344318&matt_match_type=&matt_network=g&matt_device=c&matt_creative=645525118232&matt_keyword=&matt_ad_position=&matt_ad_type=pla&matt_merchant_id=735114561&matt_product_id=MLA28611511-product&matt_product_partition_id=1994760954927&matt_target_id=pla-1994760954927&gad_source=1&gclid=EAIaIQobChMI_YqwsJiGgwMVd2JIAB1a8w27EAQYESABEgL4yvD_BwE

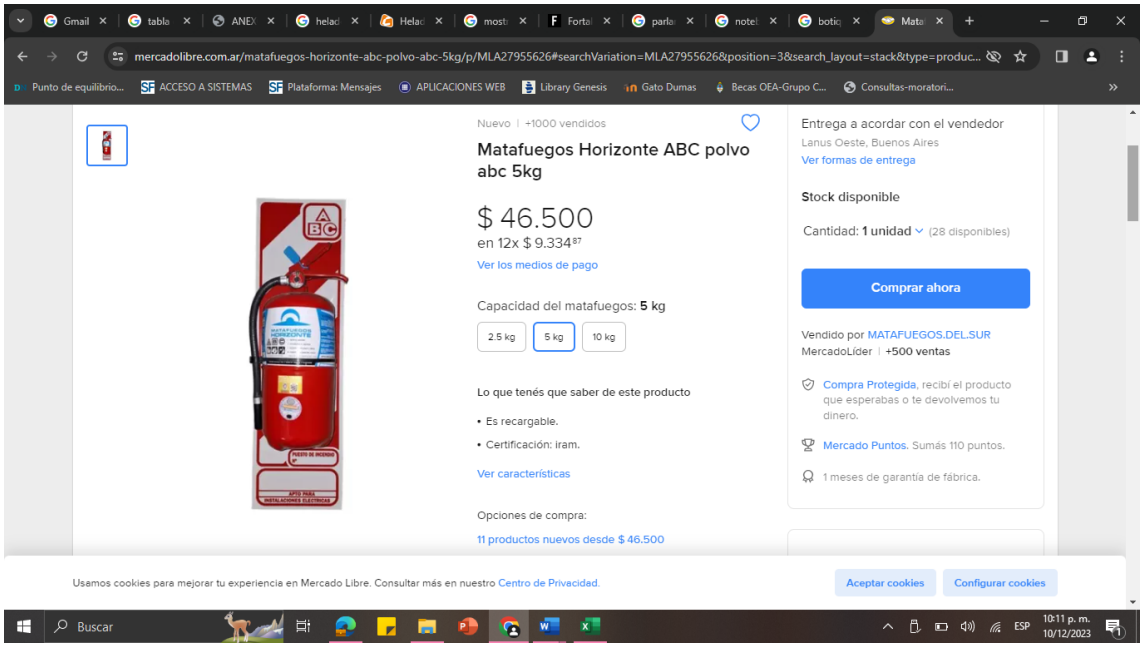


https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-680516903-interruptor-cortacorriente-diferencial-2x40a-moeller-eaton-_JM#position=1&search_layout=stack&type=item&tracking_id=28398d28-e04d-4286-82b9-788c55e20756

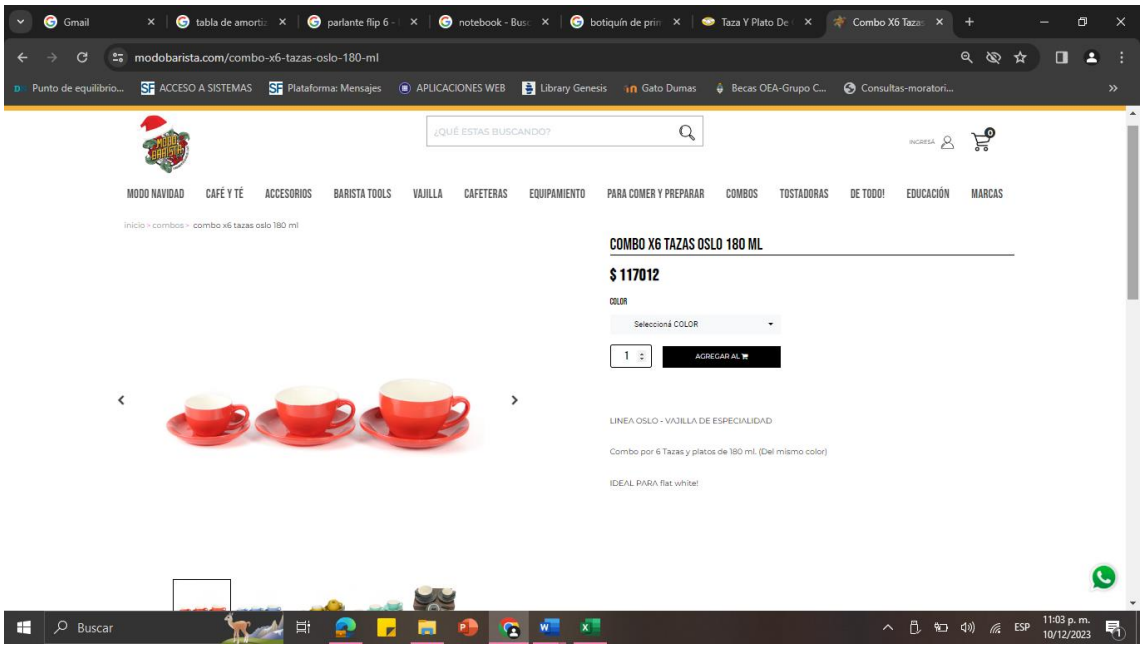


https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-608104785-botiquin-primeros-auxilios-madera-30-elementos-modelo-mol-_JM?matt_tool=98684440&matt_word=&matt_source=google&matt_campaign_id=19545780362&matt_ad_group_id=151893867264&matt_match_type=&matt_network=g&matt_device=c&matt_creative=645602402629&matt_keyword=&matt_ad_position=&matt_ad_type=pla&matt_merchant_id=114226952&matt_product_id=MLA608104785&matt_product_partition_id=19

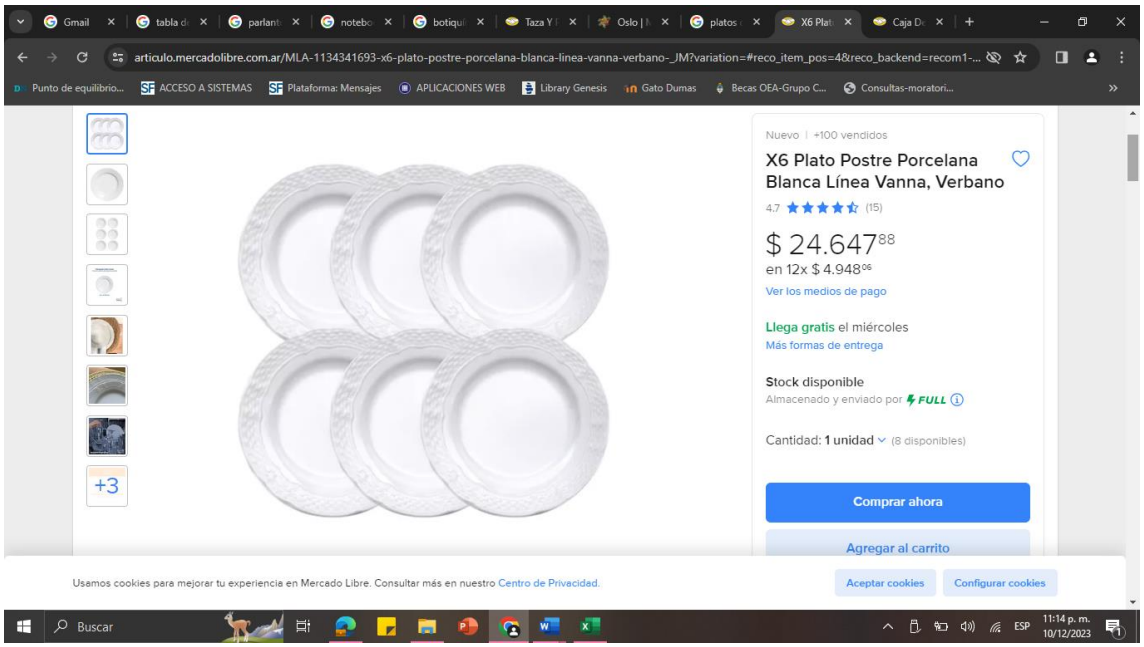
39410996132&matt_target_id=pla-1939410996132&gad_source=1&gclid=EAIaIQobChMI0diKuJmGgwMV3UVIAB33cQ3JEAQYAiABEgKZs_D_BwE



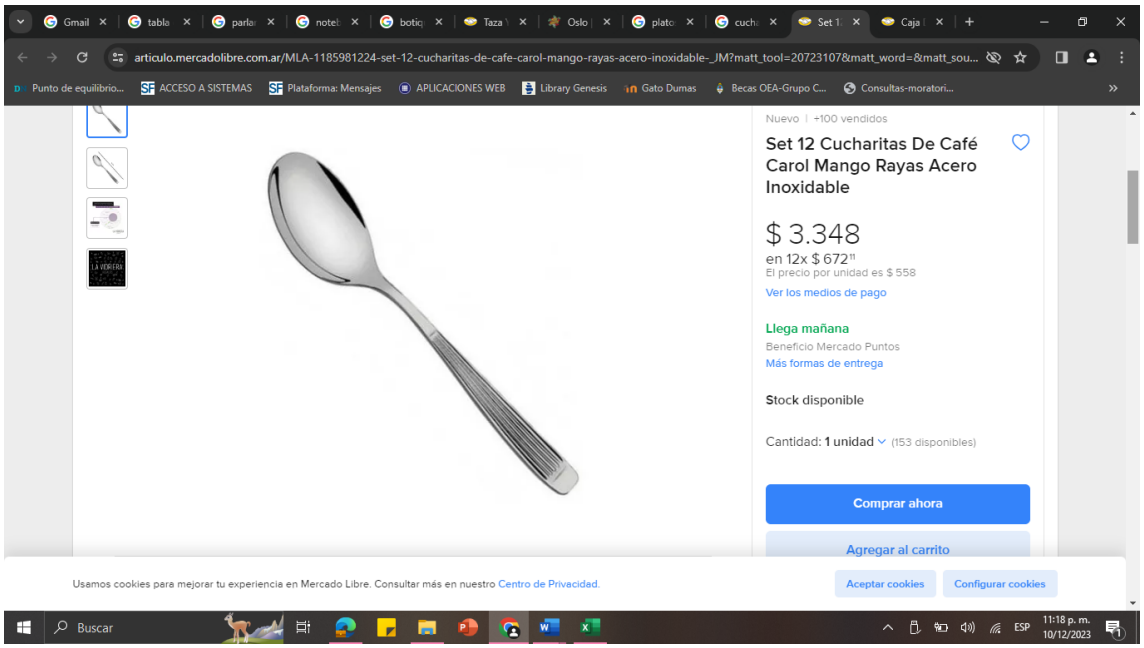
https://www.mercadolibre.com.ar/matafuegos-horizonte-abc-polvo-abc-5kg/p/MLA27955626#searchVariation=MLA27955626&position=3&search_layout=stack&type=product&tracking_id=1be2b912-0139-41fc-a56a-2f9cfa66cbe7



https://www.modobarista.com/combo-x6-tazas-oslo-180-ml

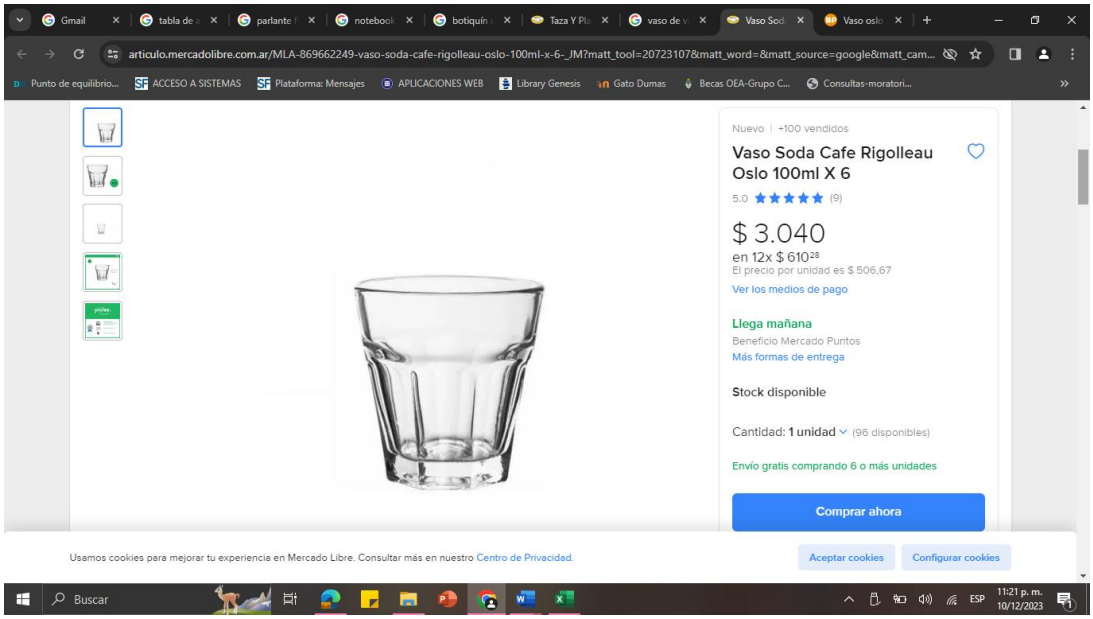


https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-1134341693-x6-plato-postre-porcelana-blanca-linea-vanna-verbano-_JM?variation=#reco_item_pos=4&reco_backend=recom1-vip-v2p_marketplace&reco_backend_type=low_level&reco_client=vip-v2p&reco_id=600a81e6-250f-4ae6-9163-711251599e50&reco_backend_model=recom1

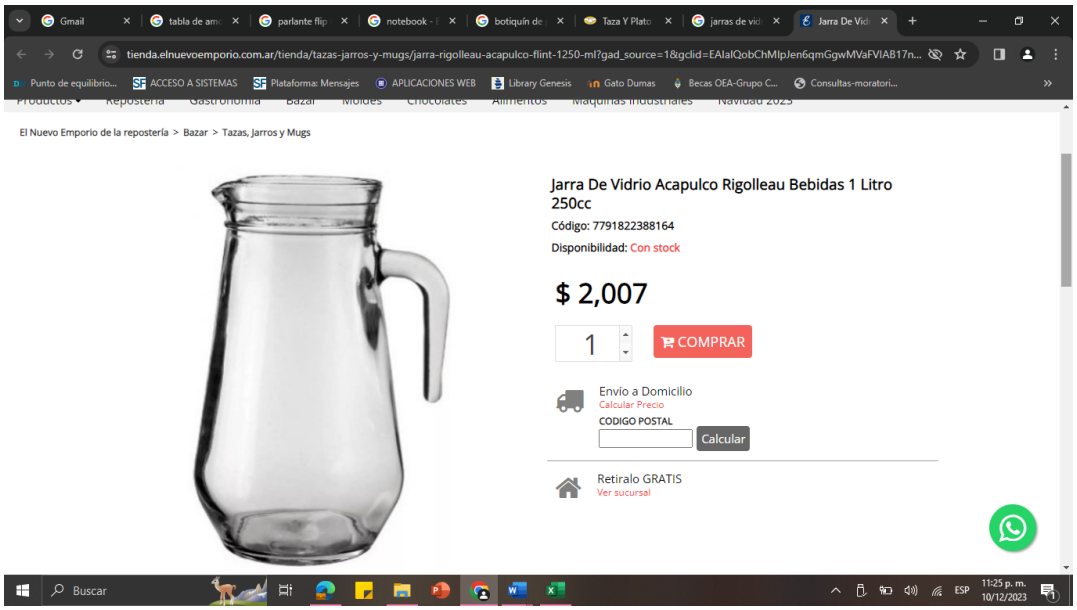


https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-1185981224-set-12-cucharitas-de-cafe-carol-mango-rayas-acero-inoxidable-_JM?matt_tool=20723107&matt_word=&matt_source=google&matt_campaign_id=19561677988&matt_ad_group_id=144742078266&matt_match_type=&matt_network=g&matt_device=c&matt_creative=644697345267&matt_keyword=&matt_ad_position=&matt_ad_type=pla&matt_merchant_id=509125828&matt_product_id=MLA1185981224&matt_product_partition_id=2

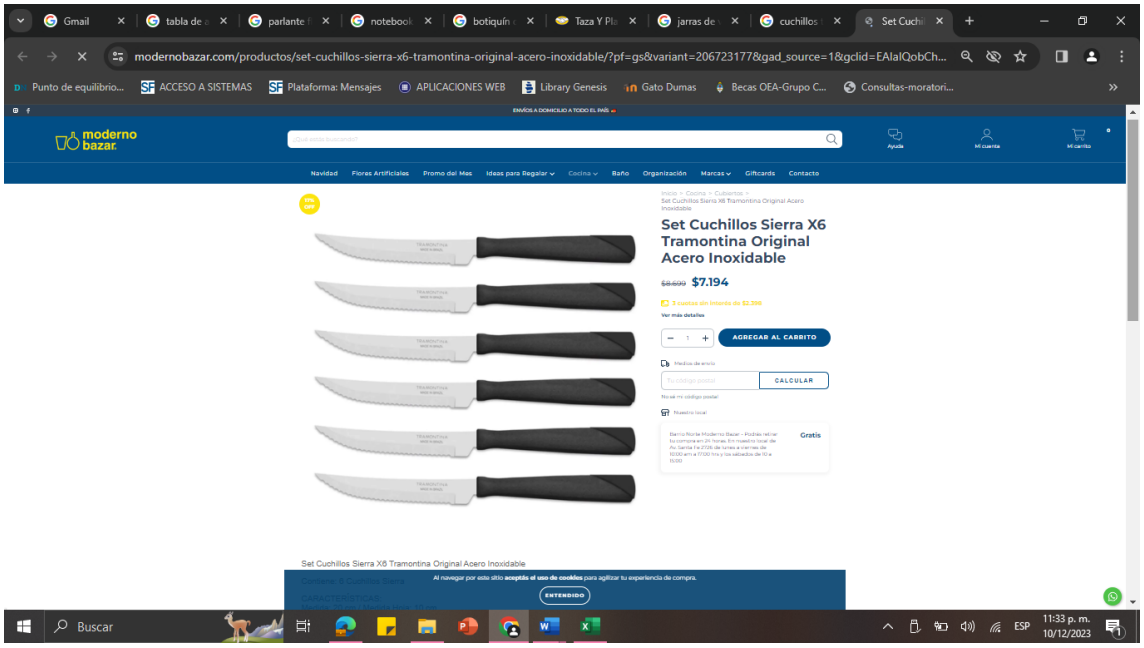
163427341485&matt_target_id=pla-2163427341485&gad_source=1&gclid=EAIaIQobChMI3LDk1aiGgwMVC15IAB12ighwEAQYBCABEgLszvD_BwE



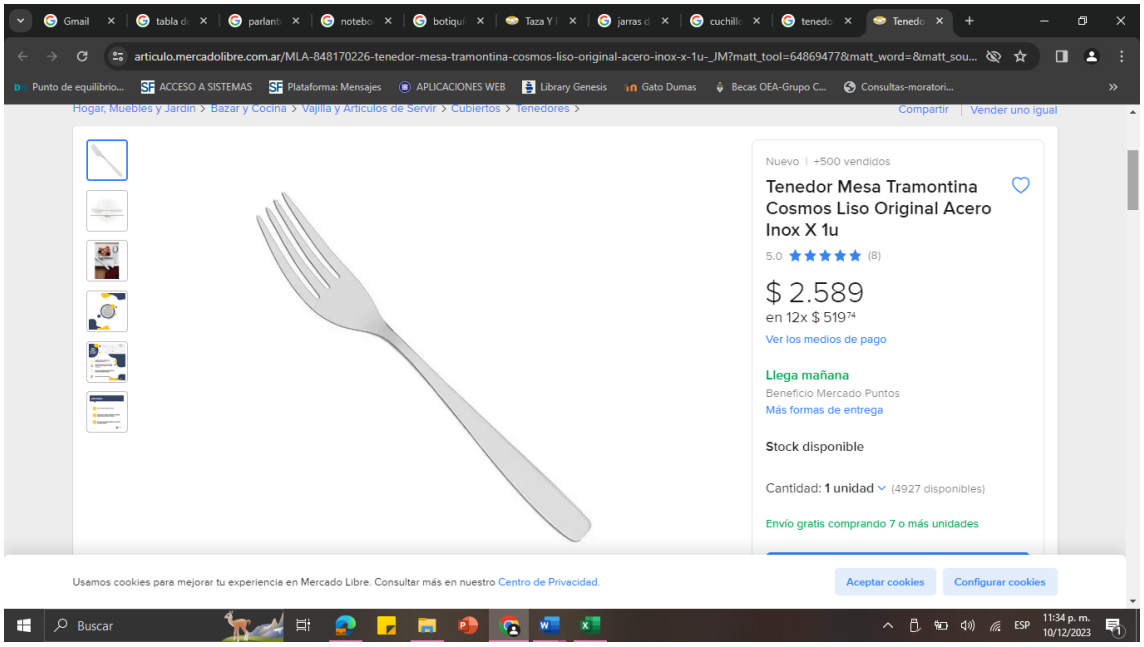
https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-869662249-vaso-soda-cafe-rigolleau-oslo-100ml-x-6-_JM?matt_tool=20723107&matt_word=&matt_source=google&matt_campaign_id=19561677988&matt_ad_group_id=144742078266&matt_match_type=&matt_network=g&matt_device=c&matt_creative=644697345267&matt_keyword=&matt_ad_position=&matt_ad_type=pla&matt_merchant_id=265006536&matt_product_id=MLA869662249&matt_product_partition_id=2163427341485&matt_target_id=pla-2163427341485&gad_source=1&gclid=EAIaIQobChMIj7nfiamGgwMVBGFIAB3SFwHoEAQYAiABEgKX7PD_BwE



https://tienda.elnuevoemporio.com.ar/tienda/tazas-jarros-y-mugs/jarra-rigolleau-acapulco-flint-1250-ml?gad_source=1&gclid=EAIaIQobChMIpJen6qmGgwMVaFVIAB17nwMKEAQYAiABEgJmM_D_BwE

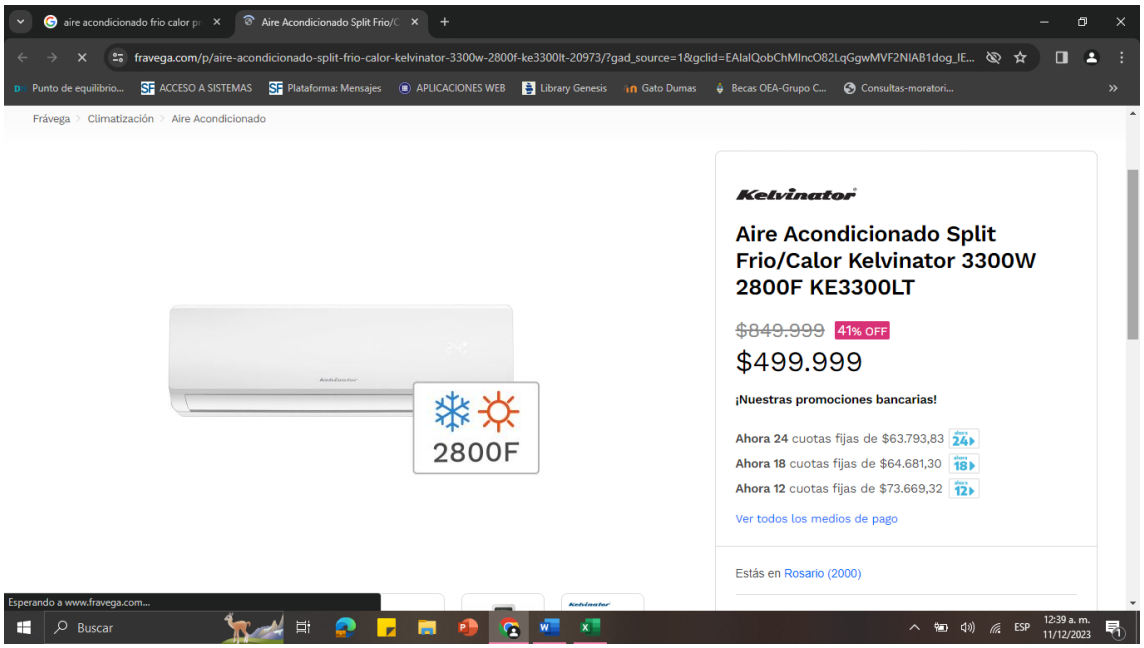


https://www.modernobazar.com/productos/set-cuchillos-sierra-x6-tramontina-original-acero-inoxidable/?pf=gs&variant=206723177&gad_source=1&gclid=EAIaIQobChMI4eflg6yGgwMVdUVIAB22wATEEAQYAyABEgJfSPD_BwE



https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-848170226-tenedor-mesa-tramontina-cosmos-liso-original-acero-inox-x-1u-_JM?matt_tool=64869477&matt_word=&matt_source=google&matt_campaign_id=145084091

87&matt_ad_group_id=144592313025&matt_match_type=&matt_network=g&matt_device=c&matt_creative=644813445551&matt_keyword=&matt_ad_position=&matt_ad_type=pla&matt_merchant_id=357216044&matt_product_id=MLA848170226&matt_product_partition_id=2163396044370&matt_target_id=pla-2163396044370&gad_source=1&gclid=EAIaIQobChMIl_7amqyGgwMV-0FIAB2JrQGQEAQYByABEgK8C_D_BwE



https://www.fravega.com/p/aire-acondicionado-split-frio-calor-kelvinator-3300w-2800f-ke3300lt-20973/?gad_source=1&gclid=EAIaIQobChMIncO82LqGgwMVF2NIAB1dog_IEAQYASABEgLKVfD_BwE&gclsrc=aw.ds