



**"Actívate"**

**Andrés Sanín Reyes  
Laura Gutiérrez  
Liubixa Šabec  
Valentina Monroy C.  
María José Peña**

**Profesora  
Loyda Gómez Santos**

**Universidad de La Sabana  
Escuela Internacional de Ciencias Económicas y Administrativas  
Proyecto II  
Chía  
2019**

	1
<b>Resumen ejecutivo</b>	<b>2</b>
<b>Introducción</b>	<b>2</b>
<b>Presentación del Equipo</b>	<b>2</b>
<b>La nueva empresa en su sector</b>	<b>3</b>
Atractivos del entorno, sector y/o industria	3
Barreras de entrada	4
<b>El mercado y la competencia</b>	<b>4</b>
Delimitación, análisis y tamaño del mercado en que operará la empresa.	4
Análisis de los competidores y su cuota de mercado	6
Perfil general del segmento (s) objetivo(s)	8
<b>Modelo de negocio</b>	<b>9</b>
Descripción, innovación, escalabilidad he impacto.	9
<b>Plan de Marketing</b>	<b>10</b>
Objetivo	10
Estrategias y planes de acción por variable del marketing Mix	10
Proyecciones de consumo/ventas (unidades y pesos)	18
<b>Plan de operaciones y logística</b>	<b>20</b>
Localización de la empresa /oficinas	20
Descripción y análisis del proceso de producción	21
Equipos de producción. Plan de adquisición. Análisis de capacidades	22
Necesidades de recursos humanos	22
Gestión logística externa	23
<b>Plan organizacional</b>	<b>23</b>
Modelo Societario y Aspectos legales	23
Estructura organizativa. Organigrama. Responsables de cada actividad	26
<b>Plan de financiación</b>	<b>28</b>
Necesidades financieras de la nueva empresa	28
Fuentes y tipos de financiación	28
<b>Análisis Económico-financiero</b>	<b>28</b>

**Análisis de riesgo**

**28**

**Referencias**

**28**

## 1. Resumen ejecutivo

La jubilación representa el 27% de las etapas de la vida y para muchas personas se ha convertido en una preocupación debido al desconocimiento, desorientación y soledad que esta etapa representa. Se siente temor por tener dificultades financieras, por ser discriminado debido a la edad, por desconocer el proyecto de vida o no poder cumplirlo, además de impotencia por el hecho de no ser útil en la vida personal o para la sociedad. Esta situación genera estrés, depresión y trastornos mentales en el 15% de esta población, deterioro de relaciones sociales y problemas familiares relacionados con la búsqueda de dependencia emocional. Las personas no saben como vivir sin el trabajo cuando han desarrollado una vida alrededor de este y además, la mayoría construye una identidad según su cargo y sus funciones en una empresa.

Por otro lado, durante las etapas anteriores se discriminan y aplazan muchas actividades debido principalmente a la falta de tiempo y opciones para realizarlas.

Finalmente los jubilados, definidos como aquellas personas que han cesado sus actividades laborales, siendo pensionadas o no, son una población desfavorecida por la sociedad y el gobierno debido a la ausencia de recursos, instituciones y posibilidades para afrontar y disfrutar de esta etapa.

En Colombia hay aproximadamente 6 millones de jubilados, y esta población ha ido aumentando un 3,76% en los últimos años, una tasa superior al crecimiento de la población total, por lo tanto se considera un mercado expansivo. Esto no ocurre solo en Colombia, de acuerdo con la CEPAL en América latina se duplicará la población jubilada para el 2030. Además, la población de extranjeros que escogen países latinoamericanos para vivir la jubilación va en aumento.

Se propone como solución a esta problemática la creación de “Actívate”, una plataforma digital y aplicación móvil que tiene como objetivo conectar jubilados -principalmente personas

entre los 45 y 80 años con ingresos medios- con empresas aliadas expertas en recreación que ofrecen cursos y actividades musicales, artísticas, gastronómicas, culturales, deportivas y turísticas, las cuales conforman el portafolio de servicios. Cada persona que ingrese a la plataforma podrá programar y contratar diferentes actividades que se ajusten a su tiempo, dinero y ubicación. Del valor pagado por el usuario el 18% lo recibe “Actívate” como comisión, y el 82% restante la respectiva empresa aliada.

Adicionalmente y como factor diferenciador, “Actívate” aprovechará el medio para crear grupos que realicen trabajo social en diferentes fundaciones, esto debido a la necesidad de impactar positivamente en la sociedad en la que se actúa, y al gran porcentaje de jubilados inclinados por este tipo de servicios a su comunidad.

El modelo de negocio empezará a desarrollarse en la ciudad de Bogotá, con fácil escalabilidad a otras ciudades en Colombia como: Medellín, Barranquilla, Cali y Cartagena. Y dentro del plan de expansión a otros países, empezando por Chile debido a su cercanía, su población de jubilados también en crecimiento y debido a los actuales problemas por la falta de beneficios para éstos por parte del Gobierno.

Algo fundamental para el funcionamiento y crecimiento de “Actívate” es atraer empresas para generar alianzas, y clientes. Para esto, se realizará un evento de lanzamiento en Monte Carlo con comida, bebidas y capacidad para 70 personas. Esto se complementará con publicidad a través de radio: una cuña radial de 10 segundos, de lunes a viernes de 6 a.m. a 10 a.m., en el programa “Hoy por hoy 10 a.m.” en la estación Caracol Radio 100.9 F.M. Y a través de redes sociales como Facebook, Instagram y YouTube, debido al incremento del uso de estas por parte de adultos mayores y para llegar a los hijos y nietos, también considerados clientes de la plataforma.

“Actívate” necesitará de una inyección de alrededor de 355 millones de pesos para lograr iniciar operaciones y llegar al punto de equilibrio. Dicha inversión inicial se va a concentrar en la

creación del portal web, la aplicación móvil, la consecución de alianzas con los prestadores de servicios, cubrir los costos de operación de los dos primeros años, y por último los gastos en publicidad que lograrán atraer a los suscriptores necesarios para que la empresa se consolide en el mercado.

Se conseguirán utilizando 3 tipos fuentes, la primera serán recursos propios, ya que cada uno de los 5 socios creadores del proyecto, invertirá un capital inicial de 25 millones de pesos cada uno, es decir 125 millones entre los 5. La segunda fuente será un préstamo de capital semilla por 100 millones de COP, que se pedirán a fondos tales como Innpulsa o el fondo emprender del Sena. Para efectos de una proyección del riesgo más acertada, decidimos tomar el costo financiero posible más alto, que es del 15% EA. Finalmente, los socios y creadores de “Actívate” están dispuestos a vender el 25% de la compañía a un socio inversionista, el cual deberá comprar este porcentaje de la compañía a un valor mínimo de 130 millones de pesos.

El proyecto de “Actívate” será viable financieramente en la medida en que se logre resistir los dos primeros años de funcionamiento, las proyecciones de ahí en adelante son muy interesantes, pues será una empresa con un buen nivel de liquidez (superior a 2 pesos disponibles por cada peso de obligaciones), tenemos una tasa de retorno TIR de 57% la cual es muy interesante si tenemos en cuenta que el costo del capital (WACC) es de 8.33%.

## **2. Introducción**

¿Qué quisiera hacer durante su jubilación? Piense en sus abuelos y sus padres, conoce sus capacidades y habilidades, sus ganas de ser productivos y aprovechar el tiempo libre para aprender, descansar, disfrutar, aportar a la sociedad y ayudar a otros. Esta fue la motivación que llevó al diseño y creación de “Actívate”, una plataforma que busca conectar jubilados con empresas de recreación que les permita escoger entre diferentes actividades según su ubicación y disponibilidad de tiempo y dinero.

El presente plan de negocios se centra comunicar de forma concisa y completa la oportunidad de negocio de “Actívate”, teniendo en cuenta el Entorno, el Mercado y la Competencia, el Modelo de Negocio, el Plan de Mercadeo, el Plan de Operaciones y Logística, el Plan Organizacional, el Plan de Financiación y finalmente el Análisis Económico-financiero y el Análisis de Riesgo.

### **3. Presentación del Equipo**

Liubixa Šabec, estudiante de octavo semestre de Administración de Negocios Internacionales en la Universidad de la Sabana, interesada por generar un impacto social a través de este proyecto. Efectiva y positiva, con rápida capacidad de aprendizaje y pensamiento crítico. Creativa, innovadora y con facilidad en diseño.

Valentina Monroy, estudiante de octavo semestre del programa Administración de Negocios Internacionales de la Universidad de la Sabana, interesada en el área de marketing con habilidades en diseño, las cuales serán aplicadas en este proyecto.

Laura Gutiérrez es estudiante de octavo semestre de Administración de Negocios Internacionales de la Universidad de la Sabana, apasionada por el desarrollo de proyectos empresariales y con habilidades sociales y comunicativas destacadas. Así pues, será la persona encargada en desarrollar la estrategia comunicacional de la empresa de tal forma que pueda captar la atención de los clientes y proveedores de forma efectiva.

Maria José Peña es estudiante de octavo semestre de Administración de Negocios Internacionales de la Universidad de La Sabana la cual procura buscar el bien común a la vez que emprende en sus proyectos personales.

Andrés Sanín Reyes es un estudiante de la Universidad de La Sabana, que actualmente cursa octavo semestre del pregrado de Administración de Negocios Internacionales, es un estudiante que a lo largo de su vida siempre le ha generado curiosidad todos los temas de emprendimiento y siempre busca armonizar sus metas personales, con el bien social. Posee habilidades para desarrollar estrategias de mercadeo que vayan acorde con la situación financiera de la empresa, por tal motivo, será el encargado de recopilar la información financiera y a partir de ahí generar estrategias para el mejoramiento de todas las áreas de la organización.

#### 4. La nueva empresa en su sector

##### **Atractivos del entorno, sector y/o industria**

La jubilación es una etapa de la vida que se ha quedado corta, pues para muchas personas se ha convertido en una preocupación, a pesar de que la sociedad ansía llegar a disfrutar un merecido retiro después de una vida llena de labores y trabajo, en realidad comienzan una etapa difícil, donde se sienten desorientados y menos útiles para la sociedad (Valero, 2015). La edad de pensión de los colombianos actualmente es de 57 años en el caso de las mujeres, y 62 años en el caso de los hombres. Lo anterior nos indica que las personas que se encuentran en esta etapa de sus vidas, son una parte de la población que cuenta con habilidades y facultades de las cuales se puede sacar provecho tanto para beneficio propio como para contribución en la sociedad. Que al momento de la jubilación de la mayoría de los colombianos.

Al analizar el ambiente externo se puede evidenciar una buena oportunidad de negocio en lo referente al segmento de personas jubiladas. Esto se debe a que las únicas amenazas encontradas se relacionan con la influencia del gobierno en el país; modificando regulaciones y condiciones para jubilados y decretos en temas de pensión. Por otro lado, al ser un segmento poco explotado y con gran potencial debido a que la jubilación es una etapa por la que atraviesan todas las personas, se encontraron varias oportunidades como: gran cantidad de clientes pasivos que desean adquirir los servicios de la plataforma con el fin de obsequiarlos a sus familiares y/o personas cercanas quienes son jubilados, altos niveles de cotización pensional, cumplimiento en pago, alto porcentaje de personas jubiladas, tendencia de uso de tecnología por parte de población mayor-adulta y extranjeros que vienen al país a jubilarse.

Al desarrollar proyectos catalogados como Economía Naranja, se obtienen unos beneficios tributarios como lo es la exención tributaria de 5 años en el impuesto de renta. "Actívate" se encontraría favorecida debido a que esta idea se desarrollaría con la ayuda de una plataforma virtual y se potenciarán las habilidades de los jubilados (tejer, carpintería, fotografía, matemáticas etc).



## **Barreras de entrada**

En el momento de implementar nuestra idea de negocio es necesario tener en cuenta los siguientes aspectos que pueden generar dificultades al entrar en la industria. En primer lugar,, la experiencia de trabajo con jubilados, mediante plataformas digitales. Por otro lado, la falta de reconocimiento en el sector es un aspecto significativo que afecta a la empresa debido a que los posibles clientes optarán por otras alternativas como lo son nuestros principales competidores los cuales ya cuentan con unos recursos y un reconocimiento establecido en el sector, por lo tanto, esto les otorga una ventaja al competir contra nosotros. Finalmente, otro problema que se debe afrontar es el cambio en las políticas de cada gobierno como lo es el aumento en la edad de pensión.

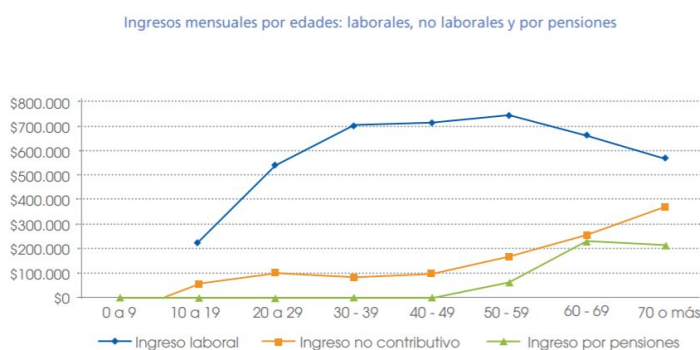
## **5. El mercado y la competencia**

### **Delimitación, análisis y tamaño del mercado en que operará la empresa.**

Según el DANE, de acuerdo con el censo realizado en el 2018, actualmente en Colombia hay una población total de 48.203.405 de habitantes, de esa población el 12,9% corresponden a hombres entre los 40 y los 64 años y el 14,8% a mujeres del mismo rango de edad.1. (DANE, 2018). “El 32.5% de la población se concentra en la ciudad de Bogotá” (Tiempo, 2018). Esta información nos muestra que en Bogotá hay aproximadamente 2.318.583 habitantes entre 40 y 64 años de edad. Lo que nos indica que Este grupo de personas es importante para "Actívate", pues hacen parte de nuestro foco de atención y es un importante porcentaje de la población. Así mismo, cabe resaltar que la población adulta en Colombia va en aumento, de acuerdo con el diario El Tiempo hay más adultos mayores por cada 100 jóvenes, por lo tanto, el índice de envejecimiento ha aumentado, entonces hay más población adulta por la cual preocuparse y que se encuentra en etapa de jubilación. (El Tiempo, 2018)

Por otro lado, conocer acerca de la rentabilidad del segmento es importante, con el fin de llevar a cabo procesos enfocados en el poder adquisitivo de nuestro segmento e iniciativas de alto impacto en la rentabilidad y el valor de largo plazo. La fuente de ingresos a lo largo del ciclo

de vida va variando, de acuerdo con Fedesarrollo a partir de los 50 años los ingresos no laborales y pensionales empiezan a aumentar. Es importante resaltar que los ingresos por pensiones, aunque se incrementan a partir de las edades de jubilación, no lo hacen lo suficiente como para superar, al menos, los ingresos no laborales. A continuación, se puede ver la fuente de ingresos por edades: (Martínez, Enríquez, Pertuz, & Alzate, n.d.)



*Fuente: Fedesarrollo (2015)*

La información económica del segmento objetivo es muy importante ya que se puede determinar a partir de ella, que tanto los jubilados, como sus familiares que son directa e indirectamente los clientes de nuestra plataforma, son consumidores que buscan siempre precios asequibles y comparan entre los diferentes oferentes, antes de tomar la decisión de compra.

La etapa de la jubilación representa un cambio significativo en los hábitos de consumo de las personas, debido a que el tener más disponibilidad de tiempo y de realización de actividades puede incrementar el gasto del consumo. De acuerdo con una encuesta realizada por Abante Asesores de las personas que pertenecen al rango entre los 40 y 65 años el 70% está preocupado por no tener suficiente dinero para la jubilación (Giménez & Bautista, 2018).

Este cambio de consumo sucede principalmente porque sus expectativas de vida son mejores, su calidad de vida también y sus hábitos de consumo están marcados por el gasto y hacer cosas basadas en la entretención y cuidado personal. Por lo tanto, este segmento de mercado es realmente de interés, ya que un alto porcentaje de los jubilados a nivel mundial cuenta con la capacidad adquisitiva para tener altos gastos principalmente en actividades de ocio y salud. De acuerdo con la consultora Nielsen de los “viejenials” un 84% viaja, un 57% va a conciertos, un 84% realiza algún deporte y otro se dedican a gastar en cruceros, casinos o áreas

de la salud. Además de realizar gastos en servicios también tienden a tener alto consumo de bienes inmuebles, como la búsqueda de una vivienda cómoda, aparatos especializados y en obtener vehículos lujosos y seguros. Así mismo un 22% del consumo va dirigido a alimentación, vestido y calzado. (Puromarketing, 2018).

En el caso de Colombia, el consumo de este segmento está orientado desde otra perspectiva. Debido a las ineficientes políticas pensionales del país, los jubilados colombianos no viven esta etapa como lo esperaban a causa de una inestabilidad financiera. De acuerdo con la OIT en Colombia la mayoría de los jubilados no reciben ni un salario ni una pensión, por lo que sus tendencias de consumo son limitadas a las necesidades básicas. (La República, 2018). Dada esta circunstancia la mayoría de jubilados tiende a tener un nivel de ahorro alto el 98% de los clientes pensionados en bancos tiene una cuenta de ahorros y el 11% tiene un CDT, con el fin de tener un ingreso para la vejez (Dinero, 2017), por lo tanto la situación para el segmento colombiano es limitada, aun así no deja de existir el consumo hacia el ocio y entretenimiento pero al ser limitado, las personas perciben en un nivel más alto el síndrome de desorientación y resignación en la etapa de jubilarse, por lo cual es un mercado que necesita de recursos alternos que les permitan reorientarse para encontrar una identidad por medio de capacitaciones o programas del gobierno o empresas que contribuyan a mejorar su estilo de vida en la jubilación y mejoren sus perspectivas hacia la vida que les queda.

### **Análisis de los competidores y su cuota de mercado**

La idea de negocio planteada para "Actívate" es ofrecer a las personas que se encuentran en la etapa de jubilación servicios y actividades enfocados en aprovechar sus capacidades y habilidades para contribuir a la sociedad y a su propio desarrollo personal. Por lo tanto, la función principal de esta plataforma es motivar a las personas jubiladas a que conozcan y exploten su etapa productiva.

En cuanto a los competidores, la empresa "Actívate" se encuentra dentro de un mercado abierto debido a que no tiene competidores directos, sin embargo, existen empresas como las

cajas de compensación y los clubes que prestan servicios de entretenimiento, por lo tanto, se convierten en sustitutos para la empresa o en competidores potenciales.

Factores Críticos del Éxito	Peso	Actívate		Caja de Compensación		Clubes	
		Calificación	Puntaje	Calificación	Puntaje	Calificación	Puntaje
Precios competitivos	20%	3	0,6	4	0,8	1	0,2
Motivar a las personas jubiladas a explotar sus habilidades y capacidades	18%	4	0,72	3	0,54	2	0,36
Variedad de actividades ofrecidas	20%	4	0,8	4	0,8	4	0,8
Servicios personalizados	15%	3	0,45	4	0,6	4	0,6
Orientación a jubilados	12%	4	0,48	3	0,36	1	0,12
Entretenimiento especializado a jubilados	15%	4	0,6	4	0,6	2	0,3
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>3,65</b>		<b>3,70</b>		<b>2,38</b>

#### Elaboración Propia (2019)

Como se mencionó anteriormente, la empresa "Actívate" no cuenta con competidores directos dentro del mercado de entretenimiento y recreación para adultos y adultos-mayores, por ende, la matriz del perfil competitivo se realizó con base en los sustitutos y competidores potenciales que se encuentran dentro de este sector los cuales son las cajas de compensación y los clubes. En cuanto a las cajas de compensación, se logra identificar que estas ofrecen diversos servicios y actividades de las cuales pueden ser partícipes los adultos y adultos mayores, pero no está enfocada solo a este segmento de la población (Compensar, 2019). Con respecto a los clubes, estos ofrecen diversos servicios de entretenimiento y relajamiento para personas de todas las edades, pero no ofrece servicios innovadores para el entretenimiento y diversión de las personas en etapa de jubilación (Club Puerto Peñalisa, 2019).

En conclusión, se puede observar que la idea de proyecto planteada a lo largo de este trabajo es apta para competir en el mercado del entretenimiento del adulto mayor y personas jubiladas en Colombia. Debido a lo que se aprecia en la matriz de competencia, la plataforma "Actívate" es fuerte específicamente al abordar y ofrecer un servicio a este segmento de la población colombiana, puesto que los competidores que existen en el mercado no están principalmente enfocados a ellos.

Finalmente, también es importante mencionar que en el mercado existen varios modelos de negocio similares al de "Actívate", uno de los más reconocidos es la plataforma digital

colombiana Rappi; por lo tanto, es posible prever que en un futuro este tipo de empresas puedan incursionar en el core business de la compañía y de este modo convertirse en competidores fuertes.

### **Perfil general del segmento (s) objetivo(s)**

El segmento de mercado en el cual el proyecto está enfocado es la población de la ciudad de Bogotá que se encuentra en etapa de jubilación, es por esto que las personas deben estar en un rango de edad entre los 45 y 80 años.

Son personas que tienen un poder adquisitivo medio-alto. Su estilo de vida incluye tiempo libre que desean aprovechar con más paz y con menos preocupaciones en las que pensar. Está basado en ser personas activas con interés de adquirir conocimientos nuevos sobre distintos temas, preocupándose más por una vida saludable y equilibrada tanto física como emocional y espiritualmente, también dedican su tiempo a mejorar sus relaciones con las personas y disfrutar el tiempo en familia. Tienen un deseo al momento de jubilarse por vivir más experiencias, por lo tanto, buscan viajar y realizar varias actividades de entretenimiento y desarrollo, pues estos trabajos les generan satisfacción, enriquecimiento personal, salud física, mental y orgullo de poder aportar a la sociedad.

Su personalidad está definida en función de las vivencias, experiencias y roles sociales que ha desarrollado en su vida. Sin embargo, se puede reflejar ciertas características comunes en nuestro segmento: Debido al cambio en su vida son personas que empiezan a experimentar un carácter de extraversión, entonces desarrollan emociones positivas, sociabilidad, actividad elevada, colaboradoras, carismáticas y amables. Así mismo, debido a que vienen de un estilo de vida basado en el trabajo y sostenibilidad, son personas responsables, con sentido de pertenencia y compromiso a lo que hacen. (CIPSIA, 2014).

Por otro lado, "Actívate" abre las posibilidades de llegar a otros segmentos, que hacen parte de la cadena de comunicación con nuestro principal segmento, que son los jubilados. Aquellos jóvenes y adultos entre edades de 20 a 35 años, que se encuentren interesados y tengan

la capacidad adquisitiva de acceder al servicio para personas cercanas, como familiares, amigos o que tengan relación directa o indirecta con jubilados.

Este segmento se caracteriza por estar en constante actividad, desarrollo personal, son reflexivos y dedican una alta atención a su familia y la comunidad. Su estilo de vida está basado en el trabajo, la organización, el autodesarrollo y en vivir experiencias que la sociedad ha impuesto de acuerdo a su edad, como: estudiar, viajar, casarse, formar familia y tener un desarrollo profesional. Son personas independientes, pero que están dispuestos a dar asistencia y atención a su familia. Están sumergidos a las nuevas vanguardias y desarrollo, por lo tanto se encuentran conectados a lo que pase en el mundo a través de plataformas digitales e internet. Está preocupado por los impactos en el planeta, el voluntariado por la “causa noble” y el emprendimiento. Prefieren los bienes de consumo inmediato o servicios de fácil acceso que les puedan servir a ellos mismos o a los que les rodean, pues son buena fuente para expandir la comunicación.

Este segmento se caracteriza por tener una personalidad basada en la educación que tuvieron, sin embargo es común ver en ellos la extraversion, amabilidad, responsabilidad, en algunos casos con inestabilidad emocional, pero eso los lleva a tener curiosidad por nuevas experiencias y aprendizajes, por lo tanto todo lo innovador les capta la atención y procuran transmitirlo a los demás, en nuestro caso a sus padres aquellas cosas que puedan ayudarles a ser mejores personas, pues se enfocan en el constante desarrollo.

## **6. Modelo de negocio**

### **Descripción, innovación, escalabilidad he impacto.**

"Actívate" es una empresa que une a personas en etapa de jubilación; un segmento poco tenido en cuenta, con empresas o particulares certificados, que ofrecen cursos, talleres y diferentes actividades de ocio y recreación, con el fin de dar orientación y apoyo en esta etapa, contribuyendo a su calidad de vida, permitiéndoles disfrutar y dar continuidad a sus proyectos de vida, así como mantenerse activos en la sociedad.

Se realizará a través de una plataforma digital, de fácil acceso, en la que se programan estas actividades, según la disponibilidad de tiempo, ubicación y presupuesto de cada persona.

En sus inicios, la empresa enfocará su modelo de negocio en la población jubilada, con mira a ampliar el segmento a personas de diferentes edades y en diferentes etapas de la vida. Los servicios que se ofrecerán a través de la plataforma, serán proveídos por aliados estratégicos de la empresa los cuales identificarán una oportunidad en la compañía ya que podrán masificar su modelo de negocio al atraer una mayor cantidad de clientes. "Actívate" recibirá un porcentaje del 18% por actividad o curso contratado, directamente desde los aliados.

Las actividades iniciarán en Bogotá D.C, con miras a llegar otras ciudades importantes de Colombia como: Medellín, Cali, Barranquilla y Cartagena. Y con el objetivo a largo plazo de llegar a mercados internacionales empezando en Latinoamérica por Chile.

"Actívate" será una plataforma que utilice su alcance y proporcione a su comunidad de personas la opción de hacer trabajo social en diferentes fundaciones, como parte de las actividades que ofrece, para generar un impacto positivo en la sociedad colombiana, y posteriormente en Latinoamérica.

## **7. Plan de Marketing**

### **Objetivo**

El objetivo del Plan de Marketing es plasmar todas las decisiones que afecten la estrategia general de comunicación en relación con transmitir, informar y persuadir a los clientes.

### **Estrategias y planes de acción por variable del marketing Mix**

#### **Estrategia de Servicio**

El concepto del servicio es una plataforma virtual: Página web y Aplicación móvil, en el que los jubilados se conecten con empresas y fundaciones, y ajusten diferentes cursos y actividades a la disponibilidad de su tiempo y dinero.

### *Portafolio de servicios*

- Actividades musicales: canto; coro, técnica vocal, e instrumentos; piano, guitarra, batería, violín, trompeta, flauta y bajo.
- Actividades gastronómicas: culinaria, repostería, pastelería, internacional y colombiana.
- Actividades de artes plásticas: pintura, escultura, cerámica y dibujo.
- Actividades deportivas: baloncesto, ciclismo, fútbol, golf, pesca, natación, tenis, tenis de mesa y voleibol.
- Actividades de artes escénicas: teatro y danza.
- Actividades de artes visuales: fotografía.
- Actividades de turismo: paseos y caminatas.
- Actividades educativas y culturales: eventos del Planetario de Bogotá, el Museo Nacional y cursos.
- Actividades gratuitas (estrategia de promoción únicamente): cursos ofrecidos por universidades colombianas y el SENA.

### *Marca*



Busca transmitir la idea de negocio. Los colores son los mismos de la plataforma y la mandala en el fondo transmite bienestar, tranquilidad y a la vez creatividad, por otra parte, las personas en el centro y la palabra "Actívate", representan vitalidad y activación.



## Plataforma (empaquetado)

### - Colores:

Los colores seleccionados por "Actívate" para utilizar en su plataforma están basados en la sensación psicológica que un color provoca en el espectador. (Elliot & Maier, 2014)

- Azul claro o berlín: Representa calma, productividad y serenidad. También es sinónimo de confianza y seguridad. (Idrovo, 2015).
- Rojo: Evoca emociones fuertes como: pasión, poder y fuerza. Aumenta los latidos del corazón, y por lo tanto se relaciona con la energía. (Idrovo, 2015)
- Amarillo: Es considerado como un tono alegre y cálido. Refleja competitividad, optimismo, brillo, júbilo, alegría y felicidad. (Martinez, 2018).
- Anaranjado: Este tono es sinónimo de entusiasmo, emoción y calidez. También puede denotar innovación, juventud, diversión, vitalidad, amistad y felicidad. (Martinez, 2018).

### - Tipografía:

Es importante tener en cuenta la tipografía debido a que esta influye psicológicamente en las personas. (Idrovo, 2015).

Las que se utilizarán en la plataforma serán:

**Auerta**

Esta tipografía facilita la comprensión de los contenidos de un sitio web. Sus elementos la hacen clara y agradable a la vista. ("Tipos de fuentes para páginas web", 2014)

**Slab Serif**

Se caracteriza por la poca diferencia entre las líneas gruesas y finas. Muy recomendable por ser atractiva y guardar un toque clásico. ("Tipos de fuentes para páginas web", 2014)

### - Información que se va a presentar:

Dentro de la plataforma se encontrará información acerca de "Actívate", del modelo de negocio, el servicio que se ofrece y noticias importantes, en una página principal. Así

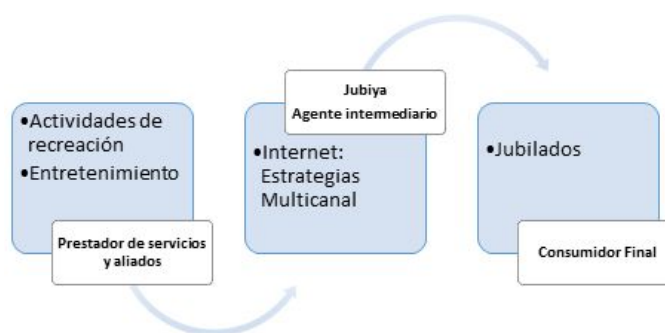
mismo, en otra pestaña, una lista de las diferentes actividades con opción de clasificación según el precio, la fecha, el lugar y la duración. Además de su perfil.

Las dos características más importantes a tener en cuenta en la realización de ésta, será su fácil manejo y accesibilidad. Tendrá un diseño básico, con las opciones fáciles de ubicar y con instrucciones en cada una de las secciones.

### **Estrategia de Lugar**

Debido a que "Actívate" trabaja como intermediario entre el fabricante y el consumidor final, nuestra estrategia de distribución está basada en conectar empresas y aliados que presten servicios de entretenimiento y recreación especialmente con jubilados o personas de interés, a través de un canal directo, como lo es Internet.

Nosotros somos los agentes de información a variedad de actividades y servicios que son distribuidos a través de plataformas digitales, accesibles vía internet. Por lo tanto, usamos una estrategia multicanal, donde creamos puntos múltiples de interacción con el cliente (Página Web, App y Redes Sociales). Los hábitos de consumo están cambiando cada día e Internet se presenta como una oportunidad para nuestro sector. Debido a que nuestros segmentos tienen acceso a internet, nosotros les facilitamos opciones de recreación y oportunidades de entretenimiento a un solo clic. El internet nos permite: Ofrecer servicios, promocionarlos y realizar el proceso de compraventa de manera eficiente y cómoda. Nuestro canal de distribución se despliega de la siguiente manera:



*Fuente:Elaboración Propia*

La distribución multicanal por internet, permite un acceso global y tiene la posibilidad de expandir la demanda, además establece contacto interactivo con los clientes de forma continua. Otro beneficio, son la reducción de costos, pues se mitigan gastos administrativos y material físico. Así mismo, brindamos inmediatez de los servicios, sin restricciones de horario y la posibilidad de incorporar economías a escala se hace más cercana y viable, debido al enorme volumen de negocio y potencial de nuevos clientes.

### **Estrategia de Precio**

La estrategia de precios de la compañía se basa en la estrategia de **precios psicológicos negociados** debido a que el porcentaje de comisión cobrado al proveedor a la hora de recibir el pago será estipulado con antelación en el momento en el que el prestador del servicio se inscriba en la plataforma. Este porcentaje será de 18% el cual se eligió al investigar y comparar las diferentes tasas de comisión que cobran las plataformas con el mismo modelo de negocio que "Actívate" como lo son Rappi la cual cobra un porcentaje de comisión del 15% (Endeavor Colombia, 2019), otra plataforma conocida dentro de este tipo de negocios es Airbnb la cual tiene una tasa de comisión del 20% (Airbnb, 2019), y finalmente, se investigó sobre el porcentaje cobrado por Uber que es del 25% (Uber, 2019). Al comparar los porcentajes de comisión de cada empresa, se decidió fijar la comisión en 18% con el fin de aplicar la estrategia de **precios competitivos descontados** gracias a que los costos fijos de la empresa "Actívate" son muy reducidos debido a que el servicio es virtual, por lo tanto, no es necesario un espacio físico ni gran cantidad de personal.

Otra estrategia de precios que utilizará la empresa son los **descuentos periódicos** enmarcados en los precios psicológicos, ya que se ofrecerán bonos de descuento en ciertos días establecidos por la compañía como por ejemplo "Martes de diversión".

### **Estrategia de Comunicación**

Como Estrategia de Comunicación, "Actívate" busca transmitir la propuesta de valor y el modelo de negocio mediante la utilización de una herramienta denominada: Mezcla del

Mercadeo, compuesta de diferentes elementos, como: Medios de Publicidad, Promoción, Venta Personal, Relaciones Públicas y Mercadeo Directo.

### *Medios de Publicidad*

Esta se va a realizar por medio de Radio, debido a que es un medio masivo, que permite alta selectividad geográfica y demográfica. Se transmitirá por la mañana en un horario de 6am a 10am de lunes a viernes, debido a que es el momento con mayor número de audiencia, 3,59 millones de usuarios, según el Estudio General de Medios. (S.A.S.,2019) Esta se realizará por medio de una cuña de 10 segundos, en el programa “Hoy por hoy 10 a.m.” en la estación Caracol Radio 100.9 F.M., la segunda emisora más escuchada en Bogotá.

Agregando a lo anterior, se utilizarán las redes sociales Facebook e Instagram y las plataformas Google y YouTube, debido a su alcance y facilidad. Ya creada la página web y subiendo contenido en forma de vídeos e imágenes, se realizarán pequeñas inversiones en publicidad dentro de estas mismas redes, las cuales dependen del número de vistas.

Nuestra audiencia meta incluye a personas jubiladas en un rango de edad entre los 40 y 80 años, empresas que ofrezcan cursos y talleres, y finalmente al público general: hijos, nietos y familiares de personas jubiladas, todos ubicados en la ciudad de Bogotá.

### *Promoción*

Esas son iniciativas a corto plazo, para incentivar el consumo. En el caso de "Actívate", los clientes podrán acceder a 2 cursos gratuitos mensuales, después de haber asistido a un número de 15 cursos pagos mensuales.

### *Venta Personal*

En el caso de "Actívate", no se cuenta con un punto de venta físico, por lo que no se dan ventas personales.

### Relaciones Públicas

Este componente es acerca del impacto que una empresa genere en los consumidores, los medios, los inversores y la comunidad.

El componente de Relaciones Públicas más importantes en el caso de "Actívate" es el trabajo social en diferentes fundaciones aliadas, que realizan los usuarios como parte de las actividades mensuales que ofrece la plataforma.

### Mercadeo Directo

Tiene como objetivo establecer relaciones más estrechas con los clientes, y comunicarse con la audiencia meta. Se ha escogido E-mail como medio, debido a su bajo costo, alto involucramiento y conveniencia para los usuarios. Esto para la atención al cliente, solución de quejas y reclamos, respuestas a inquietudes, vínculo directo al sitio Web y envío de boletines informativos.

### Presupuesto de Mercadeo

Gastos	AÑO 1												Total	
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12		
Plan de publicidad	\$ 3,003,705	\$ 3,003,705	\$ 3,003,705	\$ 3,003,705	\$ 3,003,705	\$ 3,003,705	\$ 660,000	\$ 660,000	\$ 660,000	\$ 660,000	\$ 660,000	\$ 660,000	\$ 660,000	\$ 21,982,230
Plan de promoción de ventas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Plan de relaciones públicas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Plan de ventas personales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Plan de marketing directo	\$ 138,019	\$ 138,019	\$ 138,019	\$ 138,019	\$ 138,019	\$ 138,019	\$ 138,019	\$ 138,019	\$ 138,019	\$ 138,019	\$ 138,019	\$ 138,019	\$ 138,019	\$ 1,656,230
Investigación de mercados	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Lanzamiento de producto	\$ 6,000,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 6,000,000
<b>TOTAL DE GASTOS</b>	\$ 9,141,724	\$ 3,141,724	\$ 3,141,724	\$ 3,141,724	\$ 3,141,724	\$ 3,141,724	\$ 798,019	\$ 798,019	\$ 798,019	\$ 798,019	\$ 798,019	\$ 798,019	\$ 798,019	\$ 29,638,460
% SOBRE VENTAS	Sin VTAS	Sin VTAS	793%	528%	352%	288%	54%	36%	26%	18%	15%	10%	10%	109%

Para realizar las estrategias del Plan de Mercadeo anteriormente mencionadas, "Actívate" debe contar con un presupuesto total de \$ 29.638.460 COP el primer año. La idea es que a partir del segundo año se vaya incrementando la inversión en publicidad, para así mantener los consumidores y llegar a aquellos potenciales.

El presupuesto para publicidad incluye la emisión en la estación Caracol Radio 100.9 F.M. con un costo de \$3'003705 COP mensuales, para un total de \$21'982.230 COP el primer año. (Mediakit., 2019)

Además, el presupuesto para las redes sociales Facebook e Instagram es de \$300.000 COP mensuales. Que permitirá dar a conocer la plataforma a 7.700 y 13.800 personas, entre 25 y 65 años. Con un potencial para llegar a 31'000.000 personas. Estas redes usan una “experiencia instantánea”, que son experiencias de pantalla completa para conseguir más clientes y animarlos a visitar el sitio web. Este presupuesto incluye una página para celulares que se abre cuando la personas interactúan con el anuncio. (Facebook, 2019)

Asimismo, para la publicidad en Google y YouTube, el presupuesto ideal es de \$360.000 COP mensuales, para lograr llegar a 15'010.370 personas. Con 100 a 230 impresiones, que son las veces que se muestra un anuncio. Este logrará un aproximado entre 330 a 690 vistas, que se registran en el momento que un usuario interactúa con el anuncio, mira 30 segundos o el video completo. (Google Ads, 2019)

En cuanto al marketing directo, la tarea de mandar email estará dentro de las funciones de la secretaria, la cual tendrá un salario de 1'200.000 COP.

Por otro lado, el presupuesto para la investigación de mercados consta del salario de una persona que tendría que dedicarse 70 horas. Este sería de \$241.534 COP. (Salario Mínimo 2019 Colombia, 2019)

Finalmente, para el lanzamiento del producto, se realizará un evento con Monte Carlo Eventos, en el salón de recepciones Villa Angela, localizado en la Calle 108 # 15 – 41, Santa Paula, Usaquén. El salón tiene una capacidad para 70 personas y un costo de alquiler de \$20'000.000 COP. Este precio incluye aperitivos, comida, cócteles, fotografía, música y decoración, además de un anfitrión y prensa. ("Monte Carlo Eventos S.A.S.", 2019)

## Proyecciones de consumo/ventas (unidades y pesos)

### Cantidad de Clientes Activos

Periodo	AÑO 1												Total
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	
Concepto													
Cientes Activos	0	0	8	12	18	22	30	45	62	88	107	159	159
<b>TOTAL DE CLIENTES ACTIVOS</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>12</b>	<b>18</b>	<b>22</b>	<b>30</b>	<b>45</b>	<b>62</b>	<b>88</b>	<b>107</b>	<b>159</b>	<b>159</b>

### Presupuesto de ingresos por ventas

Periodo	AÑO 1												Total
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	
Concepto													
Servicio de Intermediación	\$ -	\$ -	\$ 396.404,98	\$ 594.607,46	\$ 891.911,20	\$ 1.090.113,68	\$ 1.486.518,66	\$ 2.229.777,99	\$ 3.072.138,56	\$ 4.360.454,73	\$ 5.301.916,55	\$ 7.878.548,89	\$ 27.302.392,71
<b>TOTAL DE VENTAS</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 396.404,98</b>	<b>\$ 594.607,46</b>	<b>\$ 891.911,20</b>	<b>\$ 1.090.113,68</b>	<b>\$ 1.486.518,66</b>	<b>\$ 2.229.777,99</b>	<b>\$ 3.072.138,56</b>	<b>\$ 4.360.454,73</b>	<b>\$ 5.301.916,55</b>	<b>\$ 7.878.548,89</b>	<b>\$ 27.302.392,71</b>

### Elaboración Propia (2019)

Para la proyección de ventas, es importante tener en cuenta que la empresa "Actívate" solo ofrecerá un servicio de intermediación y de conexión entre personas y/o empresas que quieren prestar sus servicios de entretenimiento y recreación a personas interesadas en pagar por ellos. Estos servicios serán cobrados por horas, por esta razón se investigó el tiempo libre que tienen los colombianos y se encontró que las personas en Colombia solo tienen 2 horas y 39 minutos libres al día (El Tiempo, 2016), se realizó una estimación de 2 horas semanales las cuales serán utilizadas por los usuarios para realizar las actividades ofrecidas dentro de la plataforma. Debido a que "Actívate" será el intermediario de los oferentes y los demandantes de las actividades de entretenimiento y recreación, la plataforma cobrará un porcentaje de comisión el cual será de un 18% del valor por hora del servicio contratado. Para hallar el valor adecuado de la comisión que se solicitará a los clientes al momento de realizar el pago de alguna actividad, se realizó un promedio ponderado del valor por hora de todos los servicios ofrecidos por la empresa, esto se hizo debido a que la empresa no cuenta con un precio fijo en el servicio de intermediación que presta; a este promedio, se le sacó el porcentaje de comisión por hora que dio como resultado un precio de **\$6.194**. El valor anterior hace referencia al precio de comisión por servicio contratado por cliente por 1 hora que será recaudado por la compañía, es por esto, que, para hallar el precio de comisión mensual por servicios contratados por persona, se multiplicó por las 8 horas mensuales que serán contratadas por los clientes de "Actívate" y el precio obtenido fue de **\$49.551**.

COMISIÓN POR SERVICIOS CONTRATADOS	
Promedio Ponderado del Valor por Hora	\$ 34.410
COMISIÓN POR SERVICIOS CONTRATADOS POR PERSONA POR HORA	\$ 6.194
COMISIÓN POR SERVICIOS CONTRATADOS POR PERSONA MENSUAL	\$ 49.551

Elaboración Propia (2019)

En cuanto a la cantidad de clientes, se estimó que la empresa empezará a atraer a sus primeros clientes desde el tercer mes en el cual “Actívate” contará con 8 clientes activos dentro de la plataforma ya que con el evento de lanzamiento de la plataforma se espera generar un sentimiento de intriga entre los presentes. A partir del cuarto mes, habrá un incremento promedio de 15 usuarios mensuales, a medida que la publicidad va captando la atención de nuestros clientes. A final del primer año, la compañía terminará con 159 clientes activos y en el segundo año se espera tener un crecimiento de 57 usuarios por mes. Para el tercer año se espera tener un nivel de reconocimiento en el sector que genere un crecimiento importante con el fin de obtener, al final de este año, un total de 1519 clientes activos.

CRECIMIENTO POR AÑO						
	Crecimiento de Clientes Año 1	Total Clientes Año 1	Crecimiento de Clientes Año 2	Total Clientes Año 2	Crecimiento de Clientes Año 3	Total Clientes Año 3
<b>Anual</b>		159		846		1519
<b>Mensual</b>	15		57		56	

Elaboración Propia (2019)

Finalmente, el total de ventas por mes fue hallado al multiplicar la cantidad de clientes activos de cada mes por el precio de la comisión mensual por servicios contratados por persona. Y el total de ventas anuales es la sumatoria de las ventas mensuales.

### Costos de ventas

#### Pronóstico de costos directos de ventas

Costos	AÑO 1												Total	
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12		
Costo de publicación de la app	\$ 1.000.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.000.000
Costo dominio pagina internet	\$ 1.200.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.200.000
Mano de obra ingeniero sistemas	\$ -	\$ -	\$ 2.000.000	\$ -	\$ -	\$ 2.000.000	\$ -	\$ -	\$ 2.000.000	\$ -	\$ -	\$ 2.000.000	\$ -	\$ 8.000.000
Internet	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 720.000
Comisión plataforma de pagos electrónicos PayPal	\$ -	\$ -	\$ 21.406	\$ 32.109	\$ 48.163	\$ 58.866	\$ 80.272	\$ 120.408	\$ 165.895	\$ 235.465	\$ 286.303	\$ 425.442	\$ -	\$ 1.474.329
Mano de obra atención correos, dudas, quejas	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 14.400.000
<b>TOTAL DE COSTOS</b>	<b>\$ 3.460.000</b>	<b>\$ 1.260.000</b>	<b>\$ 3.281.406</b>	<b>\$ 1.292.109</b>	<b>\$ 1.308.163</b>	<b>\$ 3.318.866</b>	<b>\$ 1.340.272</b>	<b>\$ 1.380.408</b>	<b>\$ 3.425.895</b>	<b>\$ 1.495.465</b>	<b>\$ 1.546.303</b>	<b>\$ 3.685.442</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 26.794.329</b>



Los costos de ventas para la compañía serán:

- **Costo de publicación de la app:** Tanto en Play Store como en App Store, que son los dos sistemas operativos más utilizados en Colombia. Este costo consta de una membresía que se paga anualmente de \$1'000.000 COP, para las dos plataformas.
- **Costo dominio página Web:** Este costo se debe cancelar una vez en la vida, para comprar el dominio, por un valor de \$1'200.000 COP.
- **Mano de obra Ingeniero de sistemas:** Este costo va directamente relacionado con las ventas, ya que esta persona va a ser la encargada de atender cualquier fallo de la página web como de la aplicación móvil, en caso de fallas. Se le pagará unos honorarios de \$2'000.000 COP cada 3 meses que es lo que se estima para realizar el mantenimiento de las plataformas.
- **Internet:** Todo el modelo de negocio de "Actívate" se basa en contar con un buen servicio de internet, es por esto que incluimos un valor promedio de un plan suficiente de internet WIFI en la oficina de la empresa. Se pagarán \$60.000 mensuales por este servicio.
- **Comisión plataforma de pagos PayPal:** La plataforma de pagos PayPal cobra el 5.4% del monto pagado a través de la aplicación. Es decir, que se debe pagar el 5.4% de las ventas mensuales de la compañía.
- **Mano de obra atención correos, dudas, quejas:** En los dos primeros años, se contará con una persona especializada en la Atención al Cliente a la cual se le pagará un salario de \$1'200.000 COP en el primer año y se le incrementará en base a la inflación del año anterior. A partir del mes 28, es decir, el cuarto mes del tercer año, se contratará a otra persona especializada para esta labor.

## 8. Plan de operaciones y logística

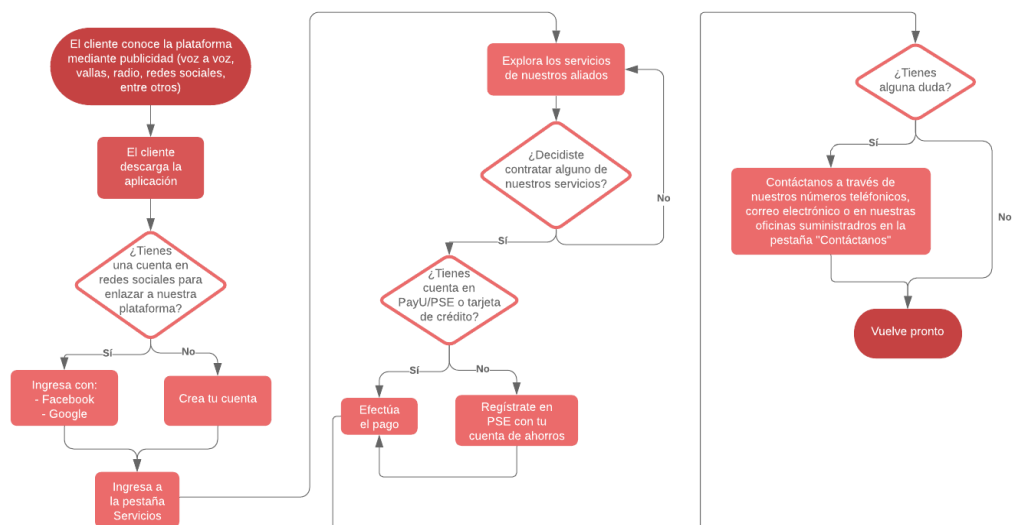
### Localización de la empresa /oficinas

La empresa Actívate se localizará en la residencia de unos de sus fundadores la cual se encuentra ubicada en el barrio La Esperanza en la Calle 25b #69b-71. El uso de una oficina física tiene como objetivo brindar atención presencial a los clientes con el fin de que sientan un

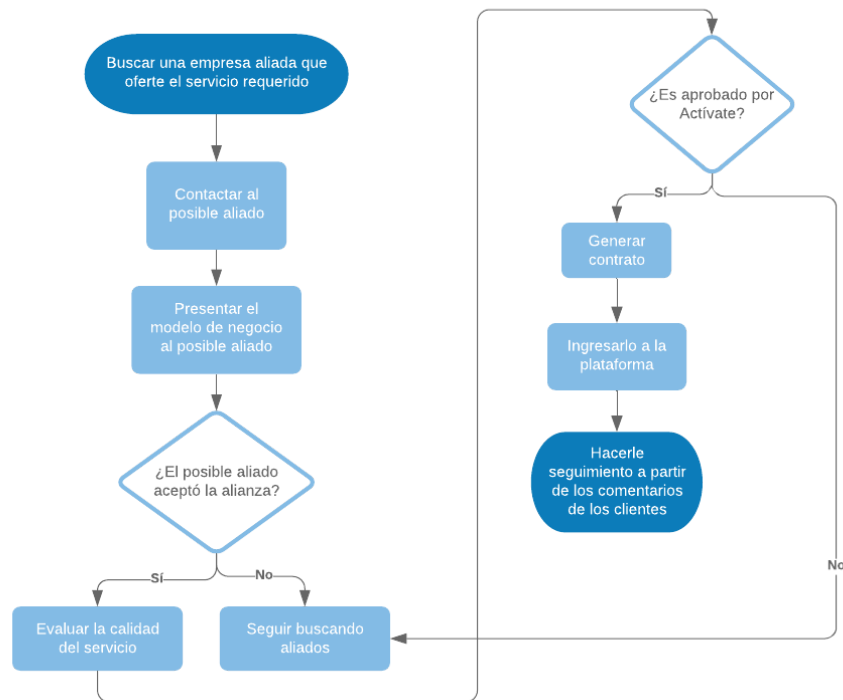
respaldo personal por parte de la empresa, teniendo en cuenta que para el segmento de mercado al cual está enfocada la compañía es bastante importante la interacción física.

## Descripción y análisis del proceso de producción

### Proceso de Contratación del Servicio



### Proceso de Contratación de Aliados



### Equipos de producción. Plan de adquisición. Análisis de capacidades

- Tres computadores nuevos: email, páginas (redes y plataforma), mantenimiento (plataforma y aplicación móvil).
- Celular: llamadas y redes sociales.

Estos van a formar parte de la inversión inicial de la empresa.

### Necesidades de recursos humanos

- Gerente general: Encargado de planificar, organizar, dirigir, controlar, coordinar, analizar, y deducir el trabajo de la empresa, además de contratar al personal adecuado.
- Gerente de mercadeo y ventas: Delegado de investigar, determinar, examinar y evaluar la demanda de los servicios, con el fin mantener la presencia de la empresa en el mercado, mediante campañas y estrategias de publicidad.

- Contador: Profesional encargado de registrar los diversos movimientos estados económicos de una empresa. Esta actividad implica tomar nota de la adquisición de derechos, obligaciones y bienes, así como la realización del estado patrimonial de la empresa y demás estados financieros.
- Abogado especialista en derecho comercial: Profesional que se encarga de asesorar y acompañar a la empresa durante la formación del negocio. Ayudar con los trámites legales y contratos, disminuyendo la posibilidad de errores.
- Empresa de diseño e implementación web: Personas encargadas del diseño, la programación, la implantación y el mantenimiento de sistemas. A su vez de crear y diseñar el sitio web.
- Asistente: Persona que se encarga de proporcionar a los usuarios información y soporte con relación a los productos o servicios que la empresa comercializa. Además, es quien se encarga de canalizar las quejas, reclamos y sugerencias.

### **Gestión logística externa**

El único proceso de logística externa con el que cuenta la empresa consiste en la movilización de los gerentes hacia las empresas que ofrecen los diferentes cursos y talleres para constituir y formalizar las alianzas. Y en caso tal de que sea necesario programar reuniones con estas mismas para evaluar términos y desempeño.

## **9. Plan organizacional**

### **Modelo Societario y Aspectos legales**

La empresa Actívate se constituirá como una sociedad comercial por acciones simplificada (S.A.S) basada en unos beneficios fiscales otorgados a este tipo de sociedades. Uno de los principales beneficios es que los socios de la compañía no responden con su patrimonio por obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad, solo responden hasta el monto de sus aportes dentro de la empresa, es decir, la responsabilidad se limitará a la aportación de cada accionista (Osorio, 2017). Así mismo, otro beneficio que reciben

este tipo de sociedades es que no se requiere de un número mínimo de accionistas y, por ende, permite la unipersonalidad. No requiere de la creación de una Junta directiva ni de Revisor fiscal. “Una SAS no necesita escritura pública y puede establecer un objeto social indeterminado. Debido a este último aspecto, otro beneficio es que puede participar en cualquier tipo de negocio.” (Castilla, 2018).

La sociedad se constituye mediante documento privado el cual debe ser inscrito en el Registro Mercantil de la Cámara de comercio de Bogotá. El documento debe contener la siguiente información (Navarrete, 2015):

- Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas.
- **Razón social** o denominación de la sociedad acompañada de la expresión “Sociedad por acciones simplificada” o de las letras S.A.S.
- **Domicilio principal** de la sociedad y de las sucursales que establezca si es el caso.
- **Término de duración** de la sociedad de no ser indefinido. De no indicarse se entenderá que es indefinido.
- **Enunciación de actividades principales** que desarrollará la sociedad, no obstante, se puede especificar que la sociedad desarrollará cualquier actividad de naturaleza civil o comercial que sea lícita. Igualmente, de no especificarse su actividad se entenderá que es cualquier actividad lícita.
- **Capital autorizado, suscrito y pagado** de la sociedad, así mismo la clase, número y valor nominal de las acciones representativas de capital. Adicionalmente se debe indicar la forma y términos en que dicho capital debe pagarse.
- **Forma de administración**, nombre, documento de identidad y facultades que otorga a su o sus administradores. Por lo anterior, como mínimo debe designarse un Representante legal.
- **Cláusula compromisoria:** Permite administrar los conflictos sociales que puedan surgir durante el desarrollo de la actividad empresarial respecto de la

interpretación de las reglas de administración y manejo contenidas en los estatutos sociales.

El costo de la constitución de este tipo de sociedad depende del capital suscrito y activos. Para conocer el monto a pagar, la Cámara de comercio proporciona unas tablas para identificar el valor a pagar dependiendo del capital de cada empresa (El País, 2019).

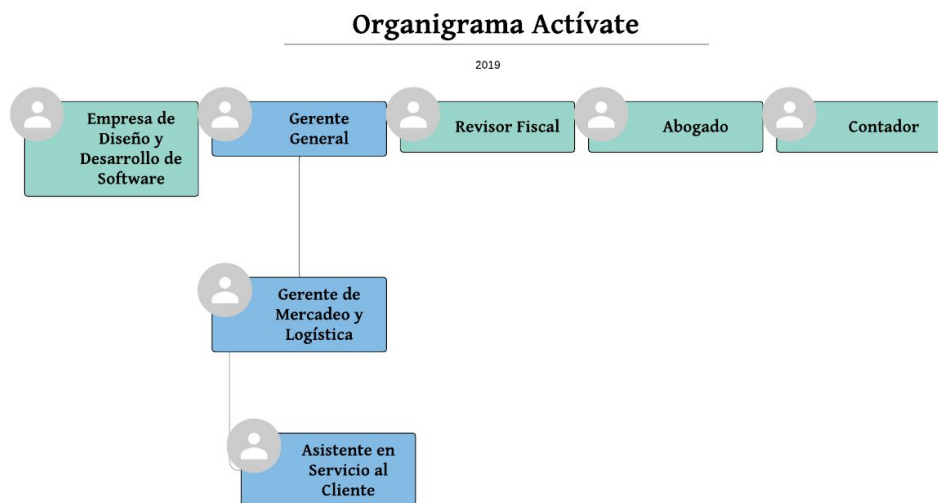
“Para efectos tributarios, la sociedad por acciones simplificada – S.A.S. se regirá por las reglas aplicables a las sociedades anónimas; es decir, son contribuyentes declarantes del régimen ordinario del impuesto sobre la renta y sus complementarios. Son contribuyentes del impuesto de industria y comercio cuando realicen actividades industriales, comerciales o de servicios que no estén excluidas o exentas; igualmente tendrán la calidad de agentes retenedores a título de renta, IVA e ICA, según el caso.” (Osorio, 2017).

En cuanto a otros aspectos legales y documentos requeridos por distintas entidades públicas, son los siguientes: Tramitar el RUT ante la DIAN, tramitar la resolución de facturación emitida por la DIAN a través de su página web, tramitar la firma electrónica para firmar declaraciones y realizar diversos trámites ante la DIAN. Registrarse en la secretaría de hacienda distrital para cumplir con la presentación y pago de los impuestos distritales como es el de industria y comercio. Adquirir el formulario Registro Único Empresarial y Social (RUES) el cual es el formato dispuesto por la Superintendencia de Industria y Comercio con el fin de adelantar el proceso de matrícula o inscripción en el Registro Único Empresarial y Social (Corredor, 2019).

### **Estructura organizativa. Organigrama. Responsables de cada actividad**

Actívate implementará una estructura organizacional basado en funciones, con el fin de dar cumplimiento a los objetivos y asegurar un crecimiento continuo de la compañía. Actívate contará con un equipo inicial de 3 personas, más los agentes externos requeridos, que trabajaran de manera sincronizada para tener procesos optimizados y resultados controlados. Cada nivel jerárquico se caracteriza por manejar especialidades diferentes, esto disminuirá la presión sobre

una sola persona y se compartirán las responsabilidades de manera equilibrada. A continuación, se muestra el organigrama a establecer:



Fuente: *Elaboración Propia*

Para conocer el perfil de los cargos de [Click Aquí](#)

Al ser un emprendimiento, las ventas en un inicio serán a escalas pequeñas y más controladas, por lo tanto, dentro de un cargo se encontrarán variedad de funciones especializadas, que con el tiempo serán divididas en más áreas de acuerdo con el crecimiento que la compañía presente en ventas y el número de personas que requieran. En primer lugar, se encuentra la gerencia general de Actíivate, en este nivel se determinarán las decisiones finales entorno a todos los procesos de la organización, como el diagnóstico de la situación y perspectiva de la empresa a través del manejo financiero, este permitirá tomar decisiones adecuadas en todo ámbito de la compañía y dará cara a la rentabilidad que se está generando. El gerente general velará por el posicionamiento de la empresa, por lo tanto, realizará la promoción de la compañía para proveedores y alianzas estratégicas que incentiven el crecimiento de Actíivate, así mismo velará por las funciones internas y las operaciones del día a día.

Por otro lado, se dará soporte a la gerencia general a través de la gerencia de mercadeo y logística, la cual se encargará en un inicio de dar a conocer a la empresa a nuestro segmento de mercado a través de estrategias publicitarias y también supervisar los procesos para que el consumidor final obtenga el servicio de la manera adecuada, así mismo brindará el apoyo que requiera el gerente general. Por lo tanto, será enfocada en el mercado y clientes dentro de los primeros 6 meses, después de este tiempo se el gerente de mercadeo y logística contará con el apoyo de una asistente enfocada en dar seguimiento a los clientes y la servicio a los usuarios. Las gerencias tendrán un contrato a término fijo inferior a 1 año, por lo tanto se prorrogará cada periodo, tendrán un salario base de \$1'800.000 más el porcentaje correspondiente a salud (8,5%), pensión (12%) y riesgos profesionales (1,0%), así como prestaciones sociales como prima y cesantías. Por otro lado la asistente de servicio al cliente, contará con un contrato a término fijo con un salario base de \$1'200.000 más los beneficios anteriormente dichos y la dotación de uniformes para la representación de Actíivate.

“Actíivate” requerirá servicios externos, necesarios para el funcionamiento de la compañía, así como: Un abogado, el cual brinda un asesoramiento legal en diferentes casos. Para el primer año es necesario para cumplir con los trámites requeridos en la creación de una empresa e información para evitar sanciones administrativas. Posteriormente para trámites entorno a las modificaciones estatutarias, las ampliaciones o reducciones de capital, concesiones administrativas o licencias necesarias. Un revisor fiscal, el cual dará reporte a las entidades vigilantes entorno al funcionamiento de la empresa y las responsabilidades que conlleven al cumplimiento de la reglamentación. Y finalmente, un contador, el cual se encargará de certificar los estados financieros, elaborar los informes requeridos por entidades de control, preparar las declaraciones tributarias requeridas y expedir certificaciones que se fundamenten en los registros contables, estos últimos dos, una vez al año. Por otro lado, es necesario contar con personas que permitan el funcionamiento de nuestros canales de ventas, como lo son las plataformas, estas personas no serán parte de la estructura organizacional como tal, pues brindaran el servicio técnico especializado solamente las veces que el sistema lo requiera. Estos servicios serán a contrato por duración de obra o labor y serán remunerados bajo honorarios, estos serán



estipulados en el informe financiero de la compañía de acuerdo con el periodo que se requiere el personal y de acuerdo a sus funciones se dará el valor de la contratación.

## **10. Plan de financiación**

### **Necesidades financieras de la nueva empresa**

“Actívate” necesitará de una inyección de alrededor de 355 millones de pesos para lograr iniciar operaciones y llegar al punto de equilibrio. Dicha inversión inicial se va a concentrar en la creación del portal web, la aplicación móvil, la consecución de alianzas con los prestadores de servicios, cubrir los costos de operación de los dos primeros años, y por último los gastos en publicidad que lograrán atraer a los suscriptores necesarios para que la empresa se consolide en el mercado.

### **Fuentes y tipos de financiación**

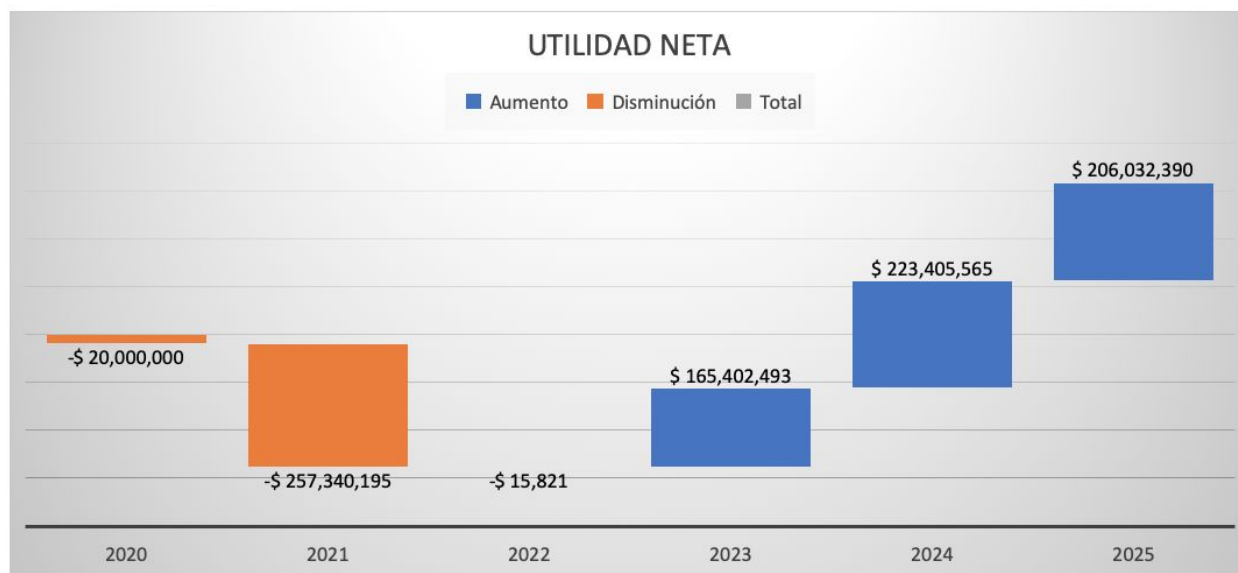
Actívate se financiará utilizando 3 tipos fuentes, la primera serán recursos propios, ya que cada uno de los 5 socios creadores del proyecto, invertirá un capital inicial de 25 millones de pesos cada uno, es decir 125 millones entre los 5.

La segunda fuente será un préstamo de capital semilla por 100 millones de COP, que se pedirán a fondos tales como Innpulsa o el fondo emprender del Sena, los cuales son fondos estatales que precisamente su labor es impulsar nuevos emprendimientos ayudándolos económicamente para lograr su consolidación en los primeros años de vida, con un periodo de gracia de máximo 5 años, y al finalizar este periodo, pueden llegar a condonar la deuda. Sin embargo para efectos de una proyección del riesgo más acertada, se decidió tomar el costo financiero posible más alto, que es del 15% EA.

Finalmente, los socios y creadores de “Actívate” están dispuestos a vender el 25% de la compañía a un nuevo socio inversionista, el cual deberá comprar este porcentaje de la compañía a un valor mínimo de 130 millones de pesos.

## 11. Análisis Económico-financiero

El proyecto de “Actívate” será viable financieramente en la medida en que se logre resistir los dos primeros años de funcionamiento, ya que como se muestra en el siguiente gráfico, se generan pérdidas en dichos años. Sin embargo, las proyecciones de ahí en adelante son favorables, pues será una empresa con un buen nivel de liquidez (superior a 2 pesos disponibles por cada peso de obligaciones), se observa una tasa de retorno TIR de 57% la cual es muy interesante si se tiene en cuenta que el costo del capital (WACC) es de 8.33%.



*Plantilla financiera diseñada por María Teresa Macías (2019). Datos elaboración propia.*

## 12. Análisis de riesgo

El riesgo que deberán asumir los socios inversionistas para la realización de este proyecto será alto, debido a que el modelo de negocio funciona virtualmente, requiere de una inversión inicial importante para todo el desarrollo tecnológico, y en estos negocios en línea es muy variable la demanda, ya que ninguna empresa puede ser comparable con otra.

El punto crítico del proyecto se centrará en la capacidad de “Actívate” para atraer a los jubilados para que dediquen su tiempo libre en actividades conseguidas por la aplicación, así como una buena campaña de mercadeo que llegue efectivamente a los hijos de los jubilados.

Así como la inversión será riesgosa, de la misma forma, podrá ser muy rentable, ya que no hay límite de todos los servicios que se podrán ofrecer por medio de la aplicación, y vemos que cada vez los grandes negocios se enfocan en ventas de servicios digitales, ya que este modelo de negocio será el futuro en todos los sectores.

Cuando “Actívate” logre brindar seguridad y confianza a sus clientes, así como ofrecer un portafolio variado, este será el punto de inflexión donde todas las posibilidades de crecimiento serán reales.

### Referencias

- Airbnb. (2019). ¿Por qué cobra Airbnb una comisión por servicio por las experiencias? | Centro de ayuda de Airbnb. Retrieved 3 September 2019, from [https://www.airbnb.com.co/help/article/1604/por-qué-cobra-airbnb-una-comisión-por-ser-vicio-por-las-experiencias?\\_set\\_beve\\_on\\_new\\_domain=1565009848\\_OjHu5ofPCLYW9oQA](https://www.airbnb.com.co/help/article/1604/por-qué-cobra-airbnb-una-comisión-por-ser-vicio-por-las-experiencias?_set_beve_on_new_domain=1565009848_OjHu5ofPCLYW9oQA)
- Arjonilla, Rafa (2017) Retrieved from pdf: Qué es un diseñador Web y qué tareas desempeña por Rafa Arjonilla <https://rafarjonilla.com/que-es/disenador-web/>
- Castilla, J. (2018). Los beneficios de las SAS para el desarrollo de empresas nacionales. Retrieved 19 September 2019, from <https://www.asuntoslegales.com.co/actualidad/los-beneficios-de-las-sas-para-el-desarrollo-de-empresas-nacionales-2793745>
- CIPSIA. (2014). Los efectos psicológicos de la jubilación - Cipsia Psicólogos. Retrieved March 28, 2019, from <https://www.cipsiapsicologos.com/blog/jubilacion/>
- Club Puerto Peñalisa. (2019). Recuperado el 3 de Septiembre de 2019, de <https://clubpuertopenalisa.com/sedesocial/>
- Compensar. (2019). Recuperado el 3 de Septiembre de 2019, de <https://corporativo.compensar.com>
- Corredor, M. (2019). Trámites y documentos legales sociedad S.A.S [In person]. Bogotá.
- DANE. (2018). Censo Nacional de Población y Vivienda - CNPV 2018. Retrieved April 7, 2019, from <https://sitios.dane.gov.co/cnpv-presentacion/src/#cuantos00>
- Dinero. (2017). ¿Qué hacen los pensionados con su dinero? Retrieved from <https://www.fedesarrollo.org.co/sites/default/files/enlosmediosimpreso/portafolioco25septiembre2017.pdf>
- Elliot, A., & Maier, M. (2014). Color Psychology: Effects of Perceiving Color on Psychological Functioning in Humans. In *Annual Reviews* (1st ed., pp. 5-25). New York.
- El País. (2019). ¿Qué son las empresas S.A.S. y cómo crearlas?. Retrieved 19 September 2019, from <https://www.elpais.com.co/economia/que-son-las-empresas-s-a-s-y-como-crearlas.html>
- El Tiempo. (2018). Hallazgos sorprendentes del censo en Colombia 2018 - Sectores - Economía - ELTIEMPO.COM. Retrieved April 7, 2019, from <https://www.eltiempo.com/economia/sectores/hallazgos-sorprendentes-del-censo-en-colombia-2018-292056>
- El Tiempo (2016). Colombianos tienen solo 2 horas y 39 minutos libres al día. [online] El Tiempo. Available at: <https://www.eltiempo.com/cultura/gente/tiempo-libre-en-colombia-38778>

- Endeavor Colombia. (2019). Rappi: las caras detrás de su éxito | Endeavor Colombia. Retrieved 3 September 2019, from <https://endeavor.org.co/novedades/emprendedores/rappi-las-caras-detras-de-su-exito>
- Facebook. (2019). Adsmanager | Facebook. [online] Available at: [https://www.facebook.com/adsmanager/creation?act=372665083352162&filter\\_set](https://www.facebook.com/adsmanager/creation?act=372665083352162&filter_set)
- Fedesarrollo y Fundación Saldarriaga Concha. (2015). Misión Colombia Envejece: cifras, retos y recomendaciones. Editorial Fundación Saldarriaga Concha. Bogotá, D.C. Colombia. 706p.
- Giménez, O., & Bautista, C. (2018). Cambio en la tendencia de consumo tras la jubilación. ¿Cuánto vas a cobrar de pensión y en qué te lo vas a gastar? Retrieved February 21, 2019, from <http://gestaeasesores.com/2018/11/02/cambio-la-tendencia-consumo-tras-la-jubilacion>
- Google Ads. (2019) Google.com website: [https://ads.google.com/signup?authuser=0&dst=/aw/video/signup?\\_\\_u%3D3859346131%26\\_\\_c%3D2928406080%26ocid%3D359225920%26cmpnInfo%3D%257B%25228%2522:%2522390eece9-c92b-4b95-9431-541f285b4cc2%2522%257D%26subid%3Dww-w-ww-et-v\\_ads\\_yt\\_1index-new&pli=1&awnl=true&sourceid=emp&subid=ww-ww-et-v\\_ads\\_yt\\_1index-new#2](https://ads.google.com/signup?authuser=0&dst=/aw/video/signup?__u%3D3859346131%26__c%3D2928406080%26ocid%3D359225920%26cmpnInfo%3D%257B%25228%2522:%2522390eece9-c92b-4b95-9431-541f285b4cc2%2522%257D%26subid%3Dww-w-ww-et-v_ads_yt_1index-new&pli=1&awnl=true&sourceid=emp&subid=ww-ww-et-v_ads_yt_1index-new#2)
- Idrovo, E. (2015). Diseño de guía didáctica sobre elaboración de marcas integrando las líneas visuales asociadas a la iconografía, tipografía y color. (Posgrado). Universidad de Guayaquil.
- La República. (2018). Colombia, un millennial con mala pensión. Retrieved February 22, 2019, from <https://www.larepublica.co/opinion/editorial/colombia-un-millennial-con-mala-pension-2778103>
- Martínez, A. (2018). Psicología del color [Ebook] (1st ed.). Retrieved from <http://1-3>
- Martínez, S., Enríquez, E., Pertuz, C., & Alzate, J. P. (n.d.). El mercado laboral 3. y las personas mayores. Retrieved from [https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/2732/Repor\\_Septiembre\\_2015\\_Martínez\\_et\\_al\\_MCE-C3.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/2732/Repor_Septiembre_2015_Martínez_et_al_MCE-C3.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Mediakit.caracol.com.co. (2019). MEDIA KIT. [online] Available at: <https://mediakit.caracol.com.co/buscar.aspx?q=>
- Misión Colombia Envejece: cifras, retos y recomendaciones. (2015). 1st ed. [ebook] Bogotá: Fedesarrollo y Fundación Saldarriaga Concha, p.215. Available at: <https://www.fedesarrollo.org.co/sites/default/files/envejece.pdf>
- Monte Carlo Eventos S.A.S. (2019). Retrieved 14 October 2019, from <https://www.montecarloeventos.com/>
- Navarrete. (2015). MODELO SOCIETARIO SAS – ESTRUCTURA Y REGULACIONES ESPECIALES. Retrieved 19 September 2019, from

<https://navarreteconsultores.com/modelo-societario-sas-estructura-y-regulaciones-especiales/>

- Osorio Suárez, W. (2017). Aspectos tributarios de la Sociedad por Acciones Simplificada – S.A.S | Gerencie.com. Retrieved 19 September 2019, from <https://www.gerencie.com/aspectos-tributarios-de-la-sociedad-por-acciones-simplificada-s-a-s.html>
- PuroMarketing. (2018). Viejenials: la nueva etiqueta para comprender cómo consumen ahora los jubilados. [online] Available at: <https://www.puromarketing.com/88/29948/viejenials-nueva-etiqueta-para-comprender-como-consumen-ahora-jubilados.html> [Accessed 26 Aug. 2019].
- S.A.S., E. (2019). Así se mueven las emisoras de radio. [online] Larepublica.co. Available at: <https://www.larepublica.co/empresas/asi-se-mueven-las-emisoras-de-radio-hablada-en-el-horario-de-la-manana-2716356>
- Salario Mínimo 2019 Colombia. (2019). Retrieve from <https://www.salariominimocolombia.net/>
- Tipos de fuentes para páginas web. (2014). Retrieved from <https://es.jimdo.com/2014/12/12/elige-la-tipograf%C3%ADa-adeuada-para-transmitir-el-mensaje-correcto-en-tu-p%C3%A1gina-web/>
- Uber. (2019). Preguntas más frecuentes | Uber. Retrieved 3 September 2019, from <https://www.uber.com/es-AR/drive/buenos-aires/resources/preguntas-frecuentes/>
- Vargas Rubio, P. (2019). Las fórmulas que llevaron a la compañía Rappi al éxito en menos de cuatro años. [online] La República. Available at: <https://www.larepublica.co/empresas/las-formulas-que-llevaron-a-la-compania-rappi-al-exito-en-menos-de-cuatro-anos-2834341>