



Análisis 5 empresas

Trabajo de grado Pade II

Autores:

Mariana Zamudio Cañas

Zaira Valentina Peña Moreno

Daniel Felipe Medina Gomez

Bogotá D. C., Colombia

2024



Análisis 5 empresas

Trabajo de grado Pade II

Autores:

Mariana Zamudio Cañas (Administración de Empresas)

Zaira Valentina Peña Moreno (Marketing y Negocios Digitales)

Daniel Felipe Medina Gomez (Marketing y Negocios Digitales)

Tutor: Juan David Rojas Gutiérrez

Bogotá D. C., Colombia

2024

### **Declaración de originalidad y autonomía**

Declaramos bajo la gravedad del juramento, que hemos escrito el trabajo de grado titulado Análisis 5 empresas , en opción de grado de Pade II y que, por lo tanto, su contenido es original.

Declaramos que hemos indicado clara y precisamente todas las fuentes directas e indirectas de información y que esta Revisión no ha sido entregado a ninguna otra institución con fines de calificación o publicación.

Mariana Zamudio Cañas

Handwritten signature of Mariana Zamudio C. in black ink.

Daniel Felipe Medina Gómez

Handwritten signature of Daniel M.G. in black ink.

Zaira Valentina Peña Moreno

Handwritten signature of Zaira Valentina Peña Moreno in black ink.

## Declaración de exoneración de responsabilidad

Declaramos que la responsabilidad intelectual del presente trabajo es exclusivamente de su autor.

La Universidad del Rosario no se hace responsable de contenidos, opiniones o ideologías expresadas total o parcialmente en él.

Mariana Zamudio Cañas

Handwritten signature of Mariana Zamudio Cañas in black ink.

Daniel Felipe Medina Gómez

Handwritten signature of Daniel Felipe Medina Gómez in black ink.

Zaira Valentina Peña Moreno

Handwritten signature of Zaira Valentina Peña Moreno in black ink.

## Tabla de contenido

Declaración de originalidad y autonomía .....	3
Declaración de exoneración de responsabilidad .....	4
Glosario.....	11
Resumen.....	15
Abstract.....	16
Introducción .....	17
Justificación de las Empresas Seleccionadas .....	17
Construcción de los Vectores del Panorama.....	20
Necesidades.....	20
Canales .....	21
Variedades.....	22
Grado de Concentración del Panorama.....	37
Análisis de Cada Dimensión.....	40
Variedades .....	40
Análisis Cuantitativo.....	79
Análisis Cualitativo.....	96
Conclusiones.....	120
Introducción a estrategias, finanzas y emprendimiento.....	121
Elección 5 Empresas.....	123
Empresas (Gastos, Costos, Punto de Equilibrio, Balance) .....	125
Idea 1: Agencia de Marketing de Influencers .....	125
Costos Fijos .....	126
Gastos fijos .....	127
Gastos Variables Unitarios .....	132
Costos Variables Unitarios .....	133
Margen de Contribución y Punto de Equilibrio.....	134
Balance inicial .....	135
Idea 2: Empresa de eventos enfocada gastrobares de vallenato.....	136
Costos fijos .....	138
Gastos Fijos .....	140
Gastos Variables Unitario.....	141

Costos Variable Unitarios.....	144
Margen de contribución y punto de equilibrio .....	146
Balance inicial .....	147
Idea 3: Gastrobar de vallenato.....	149
Costos y gastos gastrobar .....	173
Margen de contribución y punto de equilibrio .....	175
Balance inicial .....	176
Idea 4: App de rutas .....	177
Costos Fijos .....	178
Gastos fijos .....	179
Gastos variables unitarios .....	181
Costos Variables Unitario.....	181
Margen de contribución.....	182
Punto de equilibrio.....	183
Balance inicial .....	184
Idea 5: Parqueadero.....	185
Costos y gastos Fijos .....	186
Margen de contribución Empresa Parking .....	189
Punto de equilibrio Empresa Parking .....	190
Balance inicial .....	191
Ventajas y Desventajas para las 3 Ideas Seleccionadas.....	192
Agencia de Marketing de Influencers para Bares de Vallenato .....	192
Gastrobar de Vallenato - La Costa Cachaca.....	193
Valet Parking.....	194
Ideas Seleccionadas para Análisis Financiero .....	195
GastroBar .....	195
Balance y estado de resultados .....	199
Préstamo .....	210
Flujo de Caja - Año 1 .....	212
Flujo de Caja - Año 2 .....	215
Flujo de Caja - Año 3 .....	218
Análisis de indicadores .....	223

Análisis del micro sector .....	228
Agencia de Marketing influencers .....	236
Balance y estado de resultados .....	237
Flujo de Caja - año 1.....	240
Flujo de caja – Año 2.....	243
Flujo de caja año - 3 .....	244
Análisis de indicadores .....	244
Análisis micro sector .....	247
Parking .....	255
Balance y estado de resultados .....	257
Flujo de Caja - Año 1 .....	261
Flujo de Caja - Año 2 .....	263
Flujo de Caja - Año 3 .....	265
Análisis de indicadores .....	268
Análisis Micro sector.....	276
Elección Final de Empresa.....	280
Bibliografía .....	286

## Lista de figuras

Figura 1 Matriz evaluación necesidades y canales .....	24
Figura 2 Matriz evaluación del producto .....	25
Figura 3 Aceptación de Tratamiento de Datos .....	26
Figura 4 Características Demográficas (Edad) .....	27
Figura 5 Características Demográficas (Genero).....	27
Figura 6 Clientes (Frecuencia).....	29
Figura 7 Clientes (Preferencia) .....	29
Figura 8 Clientes (Frecuencia de Visita) .....	30
Figura 9 Preguntas Clientes (Gasto por Noche) .....	31
Figura 10 Magnitud de Importancia de Variables .....	32
Figura 11 Razones por las Cuales Adquiere los Servicios .....	33
Figura 12 Matriz de Análisis Estratégico.....	33
Figura 13 Matriz T con Frecuencias .....	34
Figura 14 Presencia de las Empresas en Cada una de las Necesidades y Canales .....	35
Figura 15 Porcentaje de Importancia de Cada Variedad .....	40
Figura 16 Necesidades de Mayor Potencial.....	42
Figura 17 Canales Más Utilizados .....	43
Figura 18 Fuerza de Competidores Según su Relevancia.....	46
Figura 19 Riesgo de Ingreso según las Barreras de Entrada.....	54
Figura 20 Poder de Negociación de Compradores .....	64
Figura 21 Evaluación Bienes Sustitutos .....	67
Figura 22 Poder de Negociación de Proveedores .....	69
Figura 23 Participación del Negocio de Licores Destilados.....	74
Figura 24 Resumen de los Fact.....	76
Figura 25 Intensidad de las Fuerzas del M .....	77
<i>Figura 26 Tabla con el Margen Neto de Cuatro Empresas del Sector .....</i>	<i>79</i>
Figura 27 Media, Mediana y Tercer Cuartil de las Empresas Seleccionadas .....	83
Figura 28 Grafico de Líneas que Representa el Comportamiento Económico de los Gastrobares, Elaboración Propia.....	85
Figura 29 Grafico Radiales .....	86
Figura 30 Tabla de Erosión del Restaurante 1 .....	90
Figura 31 Tabla de Erosión del Restaurante 2 .....	91
Figura 32 Tabla de Erosión del Restaurante 3 .....	92
Figura 33 Tabla de Erosión del Restaurante 4 .....	93
Figura 34 Relevancia del Organigrama .....	104
Figura 35 Tabla de Grado de Innovación e Imitación .....	112

Figura 36 La Gringa.....	116
Figura 37 Costos Fijos de la Agencia de Marketing.....	127
Figura 38 Gastos Fijos de la Agencia de Marketing.....	127
Figura 39 Cotización.....	128
Figura 40 Cotización.....	129
Figura 41 Cotización.....	130
Figura 42 Cotización.....	130
Figura 43 Cotización.....	131
Figura 44 Cotización.....	131
Figura 45 Gastos Variables Unitarios.....	133
Figura 46 Costos Variables Unitarios.....	133
Figura 47 Margen de Contribución y Punto de Equilibrio.....	134
Figura 48 Balance Inicial.....	135
Figura 49 Costos Fijos.....	139
Figura 50 Cotización.....	140
Figura 51 Gastos Fijos.....	141
Figura 52 Render de la Idea de Negocio.....	143
Figura 53 Inversión Estimada Empresa de Eventos.....	143
Figura 54 Gastos Variables Unitarios.....	144
Figura 55 Cotización Campañas en Redes sociales.....	145
Figura 56 Costos Variables Unitarios.....	145
Figura 57 Margen de Contribución y Punto de Equilibrio Empresa de Eventos.....	147
Figura 58 Balance Inicial Empresa de Eventos.....	148
Figura 59 Plano del Gastro bar.....	153
Figura 60 Cotización Gastro Bar.....	156
Figura 61 Inversión en Licencias y Permisos.....	160
Figura 62 Cotización Arriendo Gastro Bar.....	161
Figura 63 Servicios Básicos del Gastro Bar.....	162
Figura 64 Cotización.....	163
Figura 65 Cotización.....	163
Figura 66 Cotización.....	164
Figura 67 Cotización.....	164
Figura 68 Cotización.....	165
Figura 69 Cotización.....	165
Figura 70 Cotización.....	166
Figura 71 Cotización.....	166
Figura 72 Cotización.....	167
Figura 73 Cotización.....	167
Figura 74 Cotización.....	168
Figura 75 Cotización Licor Gastro Bar.....	170
Figura 76 Gastos Variables Gastro Bar.....	172
Figura 77 Nomina Gastro Bar.....	172
Figura 78 Gastos y Costos Bar.....	173

Figura 79 Margen de Contribución y Punto de Equilibrio Gastro bar.....	175
Figura 80 Balance Inicial Gastro Bar.....	176
Figura 81 Costos Fijos Empresa de .....	179
Figura 82 Gastos Fijos Empresa de .....	180
Figura 83 Cotización Transporte Empresarial Reisen .....	180
Figura 84 Costos Fijos Empresa Parking.....	187
Figura 85 Gastos Fijos Empresa Parking.....	187
Figura 86 Fotografía Parqueadero Bogotá.....	188
Figura 87 Margen de Contribución Empresa Parking .....	189
Figura 88 Punto de Equilibrio Empresa Parking .....	190
Figura 89 Balance Inicial Empresa Parking.....	191
Figura 90 Variables Empresa Gastrobar .....	195
Figura 91 Análisis de Indicadores Gastro Bar .....	223
Figura 92 Caribe Gastrobar SAS .....	228
Figura 93 Ari del Caribe SAS.....	229
Figura 94 ST Food SAS.....	230
Figura 95 Comparación empresas.....	230
Figura 96 Balance y estado de resultados .....	237
Figura 97 Balance general .....	238
Figura 98 Flujo de Caja - Año 1 .....	240
Figura 99 Flujo de Caja - Año 2 .....	243
Figura 100 Flujo de Caja - Año 3 .....	244
Figura 101 Análisis indicadores.....	244
Figura 102 Análisis micro sector Agencia de Marketing .....	249
Figura 103 AMD agencia de marketing digital .....	252
Figura 104 Goma Agencia Marketing .....	253
Figura 105 Agencia Atenea .....	254
Figura 106 Balance y estado de resultados .....	257
Figura 107 Flujo de Caja - Año 1 .....	261
Figura 108 Flujo de Caja - Año 2 .....	263
Figura 109 Flujo de Caja - Año 3 .....	265
Figura 110 Comparación empresas.....	268
Figura 126 Comparación empresas.....	277

## Glosario

### **Análisis FODA (SWOT):**

- Definición: Es una herramienta que ayuda a identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del negocio a analizar. (Universidad de los Andes, 2023)
- Aplicación: Se ha empleado para conocer las ventajas competitivas de un gastrobar y cómo puede afrontar retos como la competencia en el mercado gastronómico de Bogotá.

### **Business Model Canvas:**

- Definición: Herramienta de gestión estratégica que se representa como esquema visual para describir los elementos clave de un negocio, como lo son los clientes, los ingresos, los recursos, las actividades principales y las relaciones con los clientes finales. UNIR La Universidad en Internet, 2021)
- Aplicación: Represento una ayuda para estructurar de manera clara cómo operará el negocio para el gastrobar de vallenato, considerando sus fuentes de ingresos, oferta de productos y la integración de la música vallenata.

### **Costos Fijos y Variables:**

- Definición: Son costos que no cambian con el nivel de ventas, como el alquiler del local, salarios fijos, mientras que los costos variables cambian en proporción directa a la producción o ventas, como los ingredientes o la compra de bebidas. (Coordinadora, 2023)

- Aplicación: Es de vital importancia equilibrar ambos tipos de costos para asegurar la rentabilidad, especialmente en un negocio de gastrobar que podría experimentar cambios en la demanda, debido a factores internos y externos.

### **Estrategia de Precios:**

- Definición: Son decisiones sobre los precios de los productos o servicios ofertados, considerando factores como la competencia, la demanda y los costos. (QuestionPro, 2024)
- Aplicación: Una idea de negocio para un gastrobar de vallenato podría implementar una estrategia de precios basada en la exclusividad del concepto musical y la calidad gastronómica, o en promociones durante eventos especiales.

### **Flujo de Caja:**

- Definición: Herramienta financiera que permite registrar los ingresos y gastos de efectivo de un negocio durante un período específico, permitiendo determinar solvencia y liquidez de la empresa. (Eserp Digital Business & Law School, 2019)
- Aplicación: Es crucial para el manejo de negocio del gastrobar, debido a que asegura que haya suficiente liquidez para cubrir los costos operativos, especialmente en la industria de gastronomía, que tiene flujos de caja fluctuantes.

### **Margen de Ganancia Bruta:**

- Definición: Es una forma de medir los beneficios que tiene una compañía después de restar los costes directos asociados a la venta de sus bienes y servicios. Así mismo, se puede indicar si se están generando ingresos a pesar de sus gastos. (IG, 2023)

- Aplicación: Nos permitió identificar la rentabilidad de la idea de negocio para el gastrobar y pudimos concluir que un margen alto es esencial para mantener la sostenibilidad financiera.

**Posicionamiento:**

- Definición: Es como un negocio quiere que los clientes perciban su marca en el mercado, diferenciándose de la competencia.
- Aplicación: Para un negocio de gastrobar de vallenato, el posicionamiento podría estar enfocado en la autenticidad de la música vallenata en vivo y una experiencia gastronómica única.

**Punto de Equilibrio:**

- Definición: Es el momento en donde los ingresos de una organización cubren los gastos fijos y variables, en términos generales es cuando el negocio no gana ni pierde dinero. (Contreras, 2021)
- Aplicación: Identificar el punto de equilibrio es importante para determinar cuántos clientes o ventas necesita la idea de negocio del gastrobar de vallenato para cubrir sus costos y empezar a generar ganancias.

**Segmentación de Mercado:**

- Definición: Allí se divide el mercado en segmentos con características similares entre si como la edad, intereses, nivel socioeconómico, entre otras. (Pursell, 2020)

- Aplicación: Un negocio de gastrobar de vallenato en Bogotá podría dirigirse a grupos específicos, como jóvenes que disfrutan de la música en vivo o a turistas interesados en la cultura vallenata.

## Resumen

En nuestro proyecto de opción de grado para el Programa Avanzado en Dirección de Empresas (PADE) de estrategia y finanzas, llevamos a cabo un análisis integral del sector de los gastrobares de vallenato en Bogotá, Colombia. Este, en términos generales, es un estudio exhaustivo donde se evalúan todos los aspectos fundamentales de un sector específico de la economía del país. El principal objetivo de este análisis y/o estudio fue comprender a nivel interno y externo las dinámicas, oportunidades, desafíos y perspectivas de este sector gastronómico y de entrenamiento, para así mismo poder obtener las herramientas para tomar decisiones informadas, identificar oportunidades de negocio, anticiparse a tendencias y cambios en el mercado, evaluar la viabilidad de inversiones, mitigar algunos riesgos que estén al alcance y desarrollar estrategias competitivas.

Para ello se analizaron algunos componentes del sector tales como, las condiciones económicas generales que influyen y afectan al sector, ya sea el crecimiento económico, la inflación, las tasas de interés y las políticas gubernamentales. Seguido de esto se desarrolló también un análisis de la oferta y demanda, se evaluaron las fortalezas, debilidades y estrategias de mercado de los competidores. Hubo así mismo un desarrollo de encuestas para el análisis del comportamiento y preferencias del consumidor objetivo, análisis de factores tecnológicos, regulatorios y legales y finalmente la identificación de algunos riesgos que enfrenta el sector. Todo esto será evidenciado a lo largo de la lectura del estudio y será evidenciado en algunos gráficos que se emplearán como herramienta visual para mejorar su comprensión.

***Palabras claves:*** Gastrobar, Música vallenata, Influencers, Parking

## **Abstract**

In our degree option project for the Advanced Program in Business Management (PADE) in strategy and finance, we carried out a comprehensive analysis of the vallenato gastrobar sector in Bogotá, Colombia. This, in general terms, is an exhaustive study where all the fundamental aspects of a specific sector of the country's economy are evaluated. The main objective of this analysis and/or study was to understand internally and externally the dynamics, opportunities, challenges and perspectives of this gastronomic and training sector, in order to obtain the tools to make informed decisions, identify business opportunities, anticipate trends and changes in the market, evaluate the viability of investments, mitigate some risks that are within reach and develop competitive strategies.

To do this, some components of the sector were analyzed, such as the general economic conditions that influence and affect the sector, whether economic growth, inflation, interest rates and government policies. Following this, an analysis of supply and demand was also developed (examining the main players in the sector), the strengths, weaknesses and market strategies of the competitors were evaluated. There was also a development of surveys for the analysis of the behavior and preferences of the target consumer, analysis of technological, regulatory and legal factors and finally the identification of some risks facing the sector. All of this will be evidenced throughout reading the study and will be evidenced in some graphs that will be used as a visual tool to improve understanding.

***Keywords:*** Restaurant bar, Vallenata Music, Influencers, Parking

## **Introducción**

En el presente estudio tenemos como propósito desarrollar una recopilación exhaustiva de lo aprendido a lo largo de nuestra formación en el curso de opción de grado para la Facultad de Administración. Este trabajo está enfocado en aplicar y consolidar los conocimientos adquiridos, integrando diversas disciplinas y enfoques metodológicos.

Es por esto que, en relación con lo anteriormente mencionado, nos proponemos descubrir y analizar a fondo las oportunidades en la industria de los gastrobares. Para ello, emplearemos una variedad de estudios estratégicos y financieros que nos permitirán identificar áreas sin desarrollo y potencial de crecimiento.

## **Justificación de las Empresas Seleccionadas**

El estudio realizado se enfocará en gastrobares en los cuales el vallenato es el género utilizado para el ambiente del bar.

La Gringa Show Bar es la empresa a la cual se le hará el estudio, por esta razón elegimos otros bares (competencia directa) los cuales tienen como elemento distintivo el vallenato, se encuentran en el mismo sector demográfico y cuentan con cartas parecidas, de esta manera podemos realizar una comparación a profundidad.

- **La Trampa**

Este bar es reconocido por enfocar su género en la música de vallenato y su principal atractivo son los eventos para presentar artistas del género todos los fines de semana.

Están ubicados en Bogotá, en la calle 84A # 14A - 10 Bogotá D.C. y tienen horario nocturno los fines de semana.

En su carta podemos encontrar 6 tipos de licores y sus precios varían entre 90 mil y 300 mil, por otro lado, encontramos bebidas sin alcohol y unos snacks, pero su principal oferta son las bebidas con alcohol.

- La Vallenata

Este bar es reconocido para disfrutar de los clásicos románticos del vallenato. La Vallenata se encuentra en la Avenida Boyacá # 64c 59 y se recomienda por sus viejotecas<sup>1</sup> y eventos en vivo realizados los sábados.

Los horarios de apertura son de jueves a sábado de 2:00 pm a 3:00 am.

Al igual que en la trampa, manejan en su carta 6 tipos de licores, entre ellos cerveza, ron, whisky, tequila, vodka y cócteles. Aunque en este bar podemos encontrar precios más bajos que la mayoría de sus competidores.

- La Gringa Show Bar

La gringa es reconocida por sus shows en vivo de vallenato y su banda regional mexicana, así mismo cuenta con un menú de cocteles y licores como en los bares interiores, pero el rango de precios es mejor, ya que encontramos entre 10 pesos y 4`860.000, se ubica en la carrera 15 #93-37 y cuenta con un horario de jueves a sábado de 7pm a 2am.

Además del menú de licores en este bar encontramos un menú más amplio de alimentos, pero sigue siendo un menú para compartir tipo picada, y para acompañar las bebidas ofrecidas.

La celosa

---

<sup>1</sup> Espacio donde los adultos mayores pasan tiempo de ocio, bailan y se divierten al ritmo de la música antigua o de su época.

Su nombre hace referencia y homenaje a la canción 'la celosa' obra del juglar Vallenato, Sergio Moya Molina. Cuenta con tres sedes, la celosa sede Vallenato en la calle 24C#75-40. La celosa cantina en la carrera 75#24D06 y la celosa plaza en la carrera 71D#3A sur. Cuentan con un show de música vallenata en vivo en todas sus sedes y música crossover<sup>2</sup> durante la noche.

- Matilde Lina

También conocida como la casa del vallenato en Bogotá, su nombre hace honor a la canción 'Matilde Lina' de la autoría de Leandro Díaz. El bar se encuentra ubicado en el nogal, en la calle 81 #12 96. El bar además de presentar conciertos en vivo de exponentes del vallenato, también es un espacio utilizado para los shows de comedia.

Cuentan con una carta de licores más amplia, pero continúa con la misma línea de precios y variedades, a diferencia de los anteriores cuenta con mezcal que es reconocido en México.

- La Caci-k.

Un espacio ubicado en el norte de la ciudad en la Avenida pepe sierra (calle 116) # 19 - 40. Su ambiente y amplio menú de licores acompañan las parrandas y conciertos de vallenato en vivo. Artistas como Martín Elías, Iván Villazón, Jorge Oñate, entre otros grandes referentes de la música vallenata, han tocado en este bar, que deslumbra cada que realiza eventos especiales, acá las personas celebran acontecimientos importantes en familia y amigos.

Además, es reconocido por realizar eventos relacionados con las fiestas de la costa del país, entre estas el carnaval.

Cacik bar abre sus puertas de jueves a sábado de 5:00 pm a 3:00 am.

---

<sup>2</sup> Composiciones que vinculan elementos de dos estilos de origen diferente.

## Construcción de los Vectores del Panorama

### Necesidades

- **Precios justos y asequibles:** Identificamos que el precio en todas las industrias es un elemento fundamental en la economía de todos los organismos del entorno de una empresa, debido a que es una referencia para los competidores del mercado y así mismo puede representar un límite monetario que impacta en el presupuesto del consumidor a la hora de adquirir un producto o servicio. En este caso por ser una industria enfocada en el consumo de comida, licor y eventos de entretenimiento, los clientes tienen un fácil acceso a los precios que ofrecen en diferentes lugares con el fin de comparar y saber si lo que están comprando si tiene un precio justo.
- **Ubicación:** Sabemos que el transporte puede ser un factor determinante para las preferencias de consumo del cliente, ya que en Bogotá el tráfico siempre ha sido un problema de movilidad y así mismo por seguridad las personas prefieren no alejarse mucho de su mismo sector de residencia.
- **Horario de atención:** Al realizar una breve investigación de los horarios de cada uno de los lugares del grupo estratégico de nuestra elección, identificamos que la mayoría de ellos al ser gastrobares cuentan con un horario de jueves a sábado por

lo cual si una persona busca ir a uno de estos lugares cualquier otro día de la semana sus opciones de elección serán más reducidas.

- **Entretención:** Podemos observar que en esta industria una gran parte de los clientes acuden a estos lugares para llevar a cabo actividades de ocio activas, como conciertos o presentaciones de grupos musicales, es por esto que este segmento de clientes optará por un lugar que les proporcione este tipo de actividades.
- **Consumo:** En esta necesidad nos referimos a la alimentación y así mismo la clasificamos como una necesidad básica del ser humano, por lo cual las personas quizás en una situación de necesidad por comer algo asistirían allí.
- **Tradicición:** En la cultura colombiana diversas familias o grupos de amigos acostumbran a reunirse al menos una vez a la semana o al mes y por lo general es en un mismo lugar, es por esto que lo clasificamos como tradición.
- **Oferta de experiencias:** Los clientes muchas veces prefieren un lugar por encima de otro debido a los shows de entretenimiento que brindan, las experiencias gastronómicas únicas o por el espacio de exclusividad que les pueden ofrecer.
- **Calidad de la oferta gastronómica:** Aquí los consumidores prefieren calidad sobre otros factores decisivos en su elección, es por esto que asistirían al que mejor satisfaga su necesidad de alimento de calidad.

## Canales

- **WhatsApp:** En este caso una gran parte de los clientes de esta industria se contactan con el servicio de atención al cliente vía WhatsApp para realizar

reservas u obtener información acerca de los productos y precios de oferta, por lo general estas líneas telefónicas se encuentran en google o en las redes sociales del lugar.

- **Teléfono celular:** Este canal es constantemente utilizado por personas adultas ya que hoy en día los jóvenes prefieren y hacen más uso de las redes sociales, por lo general por este medio se preguntan temas como, horario de atención, reservas, eventos, precios y portafolio.
- **Instagram:** Actualmente el auge de las redes sociales se ha sido percibido como una herramienta para el reconocimiento de una marca y para el incremento de ventas, ya que la gran mayoría de personas hacen uso diario de sus redes y por lo general estos gastrobares pagan publicidad en Instagram para poder hacer crecer su audiencia y grupos de clientes.
- **Establecimiento físico:** Por lo general los clientes que hacen uso de este canal es porque no ha obtenido información del lugar previamente y se dirige directamente al establecimiento para consumir o asistir a eventos de entretenimiento.

## **Variedades**

Realizamos un estudio de investigación y pudimos identificar que los siguientes elementos hacen parte de la gran mayoría de los portafolios de los establecimientos del grupo estratégico seleccionado.

- **Entradas (comida):** En la carta de los gastrobares a investigar existe una sección denominada como entradas, por lo general son platos para compartir como

aperitivo. En relación con las necesidades, esto hace referencia a la necesidad de consumo, como seres humanos tenemos la necesidad básica de comer y es por esto que decidimos incluir esta sección en las variedades.

- **Platos fuertes:** Esta sección va de la mano junto con la anterior, lo que cambia en esta es que son platos individuales y compuestos por proteína, carbohidrato y/o ensalada. La mayoría de personas consumen esta sección de la carta ya que prefieren comer algo rico en nutrientes antes de consumir licor.
- **Postres:** Esta variedad es un poco más limitada y en algunos gastrobares no se identifica esta sección ya que el fuerte de estos gastrobares son los eventos, el licor y los platos fuertes de sal.
- **Licores:** Este producto es el que más se consume en estos lugares, es por esto que en estos lugares seleccionados existe un consumo mínimo por número de personas. Es importante también identificar que el precio de este apartado de la carta varía mucho dependiendo del lugar.
- **Cocteles con licor:** Está especialmente diseñado para personas que no disfrutan el consumo de licor puro y existe una gran variedad de licores para enfocarse en las preferencias de cada cliente, sus precios también varían mucho dependiendo del tipo de alcohol y sus ingredientes.
- **Bebidas:** Tomamos la decisión de añadir este apartado del menú ya que es un acompañamiento de los platos fuertes o entradas e incluso son consumidas por las personas que practican la abstinencia o sus preferencias se enfocan en las bebidas sin licor.

- **Eventos:** El factor común de los gastrobares del grupo estratégico es el género de música que se presenta en cada uno de los establecimientos y gran parte de ellos lleva grupos musicales del género de vallenato para realizar eventos y así poder tener más clientes nuevos y poder generar una fidelización con los clientes constantes.
- **Espacios VIP:** En relación con la variedad anterior hay establecimientos que cuentan con lugares VIP para ofrecer una mejor experiencia al cliente, ofreciendo comodidad y exclusividad, esto por lo general tiene un valor adicional.
- **Parqueadero:** Esta sección puede evidenciarse como una oferta de valor para el establecimiento que cuente con parqueadero ya que la mayoría no cuenta con parqueadero ni con ningún tipo de convenio.
- **Entrada al establecimiento:** Hay establecimientos que cuentan con patrocinadores que son personas o jóvenes por lo general que asisten a estos establecimientos, la labor de estas personas es fomentar estos lugares y sus eventos, ofrecer cortesías y promocionar las ofertas. Algunos de estos lugares ofrecen entrada gratis y otros cobran dependiendo el día o el evento.

Estructura de la matriz del panorama competitivo:

Figura 1 Matriz evaluación necesidades y canales

*Matriz evaluación necesidades y canales*

NECESIDADES	ATENCIÓN AL CLIENTE										
	PRECIOS JUSTOS Y ASEQUIBLES										
	UBICACIÓN										
	HORARIO DE ATENCIÓN										
	ENTRETENIMIENTO										
	CONSUMO										
	TRADICIÓN										
	OFERTAS DE EXPERIENCIA										
CALIDAD DE OFERTA GASTRONOMICA											
		VARIEDADES									
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
CANALES	WHATSAPP										
	TELEFONO CELULAR										
	INSTAGRAM										
	ESTABLECIMIENTO FISICO										

Fuente: Elaboración propia

Figura 2 Matriz evaluación del producto

*Matriz evaluación del producto*

Variedad	Producto
A	entrada
B	plato fuerte
C	postres
D	licores
E	cocteles con licor
F	bebidas
G	eventos
H	espacios vip
I	paequeadero
J	entradas

Fuente: Elaboración propia

Formato de encuesta aplicada a los clientes y resultados de la encuesta piloto.

El principal objetivo de esta encuesta es recopilar información sobre las características, preferencias y necesidades de las personas que tienden a dirigirse a un gastro bar de Vallenato en

Bogotá, Colombia. La información que nos proporcione el público será manejada únicamente con fines académicos y de investigación. Para evitar la identificación de las/los participantes en el estudio, en ningún momento su nombre o sus datos personales serán revelados; en vez de ello, la información resultante de su participación se sistematizará a través de un código asignado por el equipo investigador. Finalmente, con el fin de cumplir con los objetivos propuestos, toda la información recopilada será sometida a reserva por parte de los investigadores de la Universidad del Rosario y los resultados de esta encuesta serán tratados de acuerdo a las normas para la realización de investigación en Colombia y la ley para la protección de datos personales (Ley estatutaria 1581 de 2012).

#### Grupo de preguntas 1 - Aceptación de tratamiento de Datos

Figura 3 Aceptación de Tratamiento de Datos

##### *Pregunta Aceptación de Tratamiento de Datos*



Fuente: Elaboración Propia

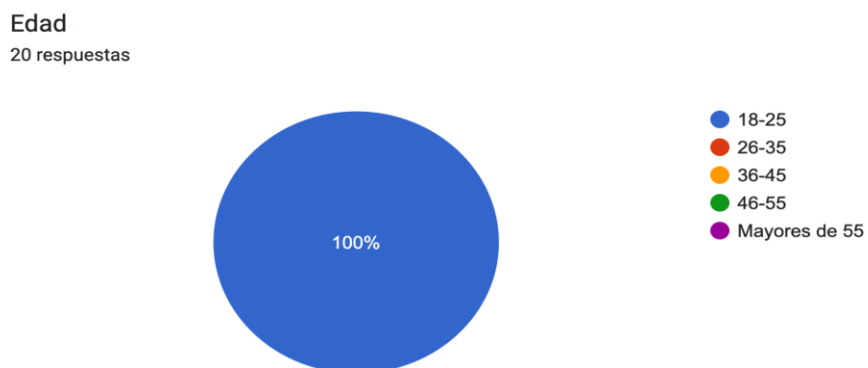
Inicialmente solicitamos aceptar el tratamiento de datos, esto con la intención de cumplir las reglas para el desarrollo de las encuestas.

#### Grupo de preguntas 2 - Características demográficas

En el siguiente grupo de preguntas realizamos una segmentación demográfica para entender de dónde vienen los clientes, edad promedio y su género.

Figura 4 Características Demográficas (Edad)

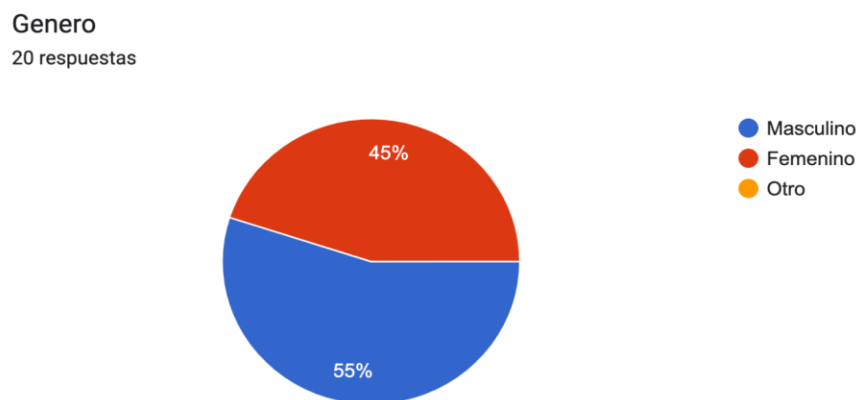
*Características Demográficas (Edad)*



Fuente: Elaboración Propia

Figura 5 Características Demográficas (Genero)

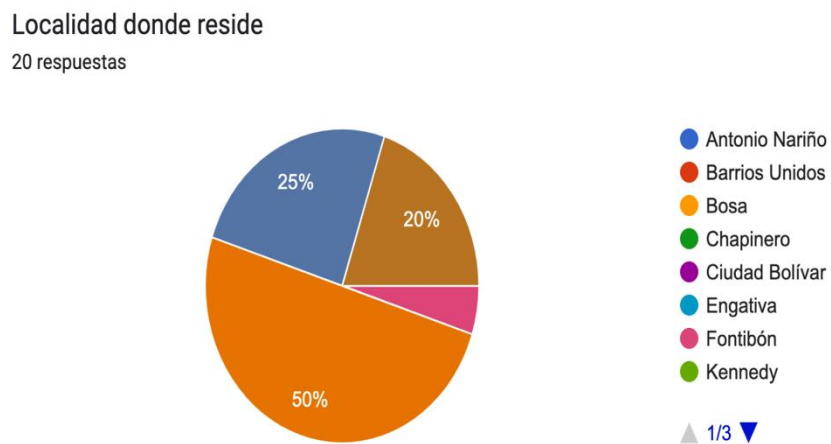
*Características Demográficas (Genero)*



Fuente: Elaboración Propia

### Figura 6

#### *Características Demográficas (Localidad)*



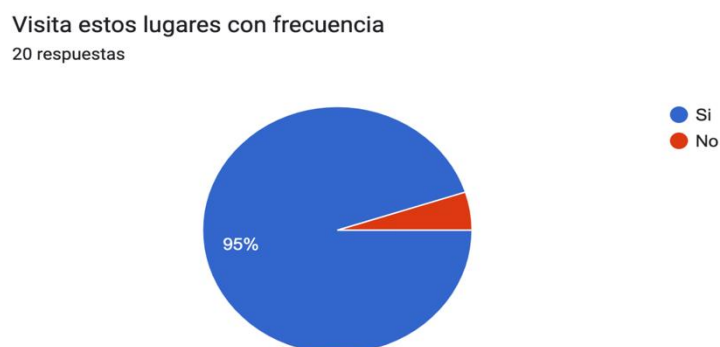
Fuente: Elaboración Propia

Grupo de preguntas 3 - Clientes de la industria de gastro bares de vallenato

Para la primera pregunta de esta sección decidimos dividir a los encuestados en dos, los que frecuentan visitar gastro bares, y los que no.

Figura 6 Clientes (Frecuencia)

*Clientes (Frecuencia)*

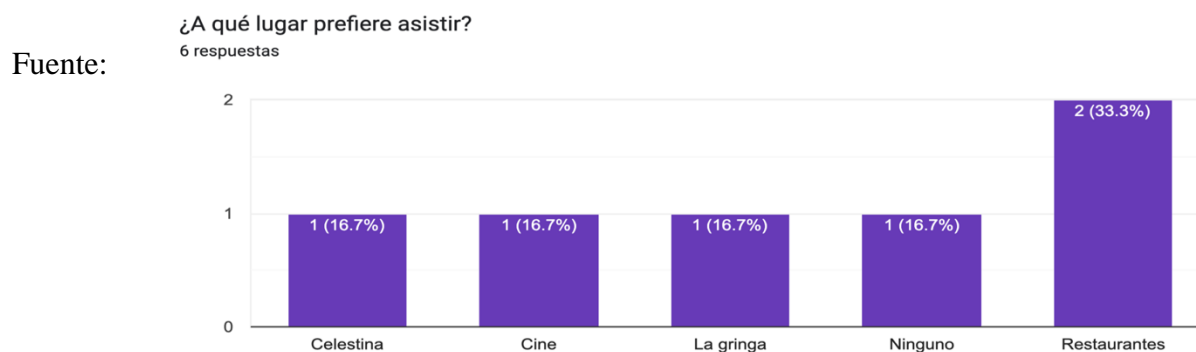


Fuente: Elaboración Propia

Si el encuestado decía que sí continuaba con las preguntas relacionadas a gastrobares, si decía que no se redireccionará a otra pregunta, en la cual se indagaba cual otra actividad prefiere frente a ir a un resto bar.

Figura 7 Clientes (Preferencia)

*Clientes (Preferencia)*



Elaboración Propia

Una vez se revisaron las respuestas, encontramos que los restaurantes y los cinemas son otra alternativa que algunos encuestados prefieren sobre los gastrobares.

A continuación, veremos la siguiente parte de la encuesta, en esta parte el encuestado respondió si frecuentaba los gastrobares.

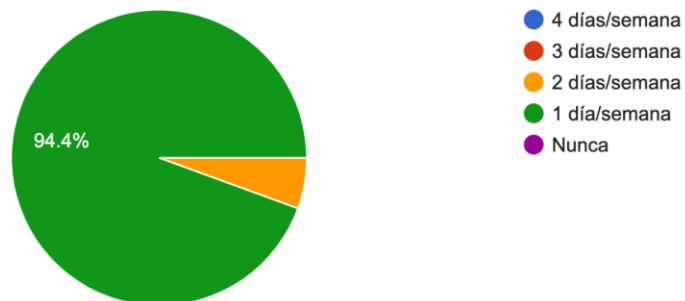
Grupo de preguntas 4 - Clientes de la industria de gastro bares de vallenato

Figura 8 Clientes (Frecuencia de Visita)

*Clientes (Frecuencia de Visita)*

## Frecuencia de visita

18 respuestas



Fuente: Elaboración Propia

La pregunta se realizó con el objetivo de analizar la constancia con la que los clientes visitan un gastrobar.

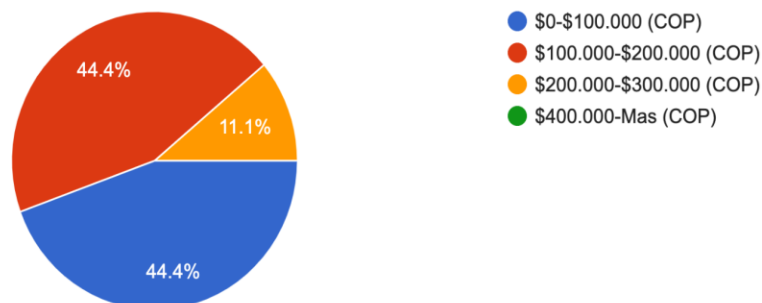
A continuación, se realizó una pregunta de cuál era el presupuesto a gastar por noche, esto con el objetivo de identificar cuanto una persona está dispuesta a invertir en los establecimientos.

Figura 9 Preguntas Clientes (Gasto por Noche)

*Preguntas Clientes (Gasto por Noche)*

¿Cuánto esta dispuesto a gastar por noche?

18 respuestas

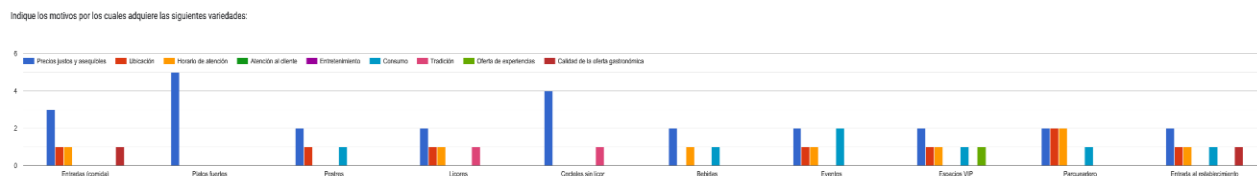


Fuente: Elaboración Propia

Finalmente, para el análisis de variables realizamos dos tablas para entender la importancia de estas.

Figura 10 Magnitud de Importancia de Variables

*Magnitud de Importancia de Variables*

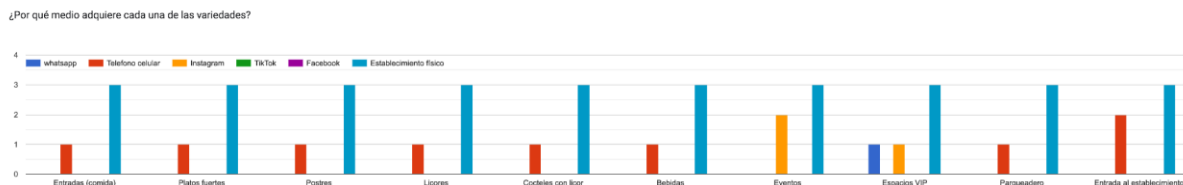


Fuente: Elaboración Propia

Para esta primera pregunta, en la cual quisimos saber las razones por las cuales adquirieron las diferentes variedades logramos identificar las 3 más importantes, El primer motivo son los precios justos, la segunda son los eventos que ofrecen para por clientes, y como tercero más importante calidad de oferta gastronómica y horarios de atención.

Figura 11 Razones por las Cuales Adquiere los Servicios

## Razones por las Cuales Adquiere los Servicios



Fuente: Elaboración Propia

Con los canales de consumo, logramos identificar que las personas tienen la tendencia a adquirir estas variedades en establecimiento físico, ya que los gastrobares son experiencias para compartir físicamente, por otro lado, encontramos que algunas personas utilizan los canales virtuales con el fin de hacer reservas para ingresar a los establecimientos.

## Datos Totales De Las Encuestas Aplicadas

Una vez tomados los datos de la encuesta total, los dispusimos en nuestras matrices para iniciar el análisis estratégico, la idea del análisis será encontrar las manchas blancas y así ver las oportunidades en el mercado no exploradas. (Hugo Rivera, 2008)

La encuesta cuenta con 176 respuestas las cuales se usaron para el desarrollo del estudio

*Preferencias en la industria de gastrobares*

## Figura 12 Matriz de Análisis Estratégico

*Matriz de Análisis Estratégico*



NECESIDADES		TODOS										
	ATENCIÓN AL CLIENTE	15%	12%	15%	14%	17%	19%	15%	15%	10%	12%	
	PRECIOS JUSTOS Y ASEQUIBLES	18%	11%	12%	12%	16%	14%	9%	10%	17%	13%	
	UBICACIÓN	14%	15%	11%	7%	8%	9%		14%	33%	15%	
	HORARIO DE ATENCIÓN	12%	10%	15%	10%	9%	10%	14%	15%	11%	9%	
	ENTRETENIMIENTO	6%	6%	11%	9%	7%	10%	15%	16%	10%	17%	
	CONSUMO	14%	14%	14%	25%	21%	16%	8%	11%	5%	14%	
	TRADICIÓN	1%	7%	2%	8%	5%	8%	8%	3%	4%	7%	
	OFERTAS DE EXPERIENCIA	7%	8%	8%	8%	9%	6%	15%	11%	4%	7%	
	CALIDAD DE OFERTA GASTRONOMICA	13%	18%	11%	6%	9%	9%	3%	6%	6%	7%	
		136	197	132	191	148	141	206	157	112	167	
CANALES		VARIEDADES										
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	
	WHATSAPP	7%	3%	1%	8%	0%	0%	5%	7%	5%	9%	
	TELEFONO CELULAR	0%	2%	0%	1%	0%	0%	2%	4%	4%	6%	
	INSTAGRAM	7%	8%	11%	6%	8%	7%	24%	34%	4%	15%	
	ESTABLECIMIENTO FISICO	87%	87%	88%	85%	92%	93%	69%	55%	86%	71%	
		119	111	92	149	118	113	124	116	94	143	

Fuente: Elaboración Propia

Esta gráfica nos permite identificar de forma visual más fácilmente cuál es el porcentaje de variedades utilizadas por los consumidores, entre menor sea el porcentaje encontramos una oportunidad para atacar en el mercado, un ejemplo de esto lo vemos con los canales, en estos logramos identificar como el ofrecer nuestros servicios por medio de WhatsApp puede ser una posibilidad de negocio, ya que posiblemente agilice los procesos de las diferentes necesidades de los clientes.

### Panorama En Dos Dimensiones

Donde se evidencian en cada cuadrícula del panorama cuáles empresas o marcas están presentes.

Figura 14 Presencia de las Empresas en Cada una de las Necesidades y Canales

*Presencia de las Empresas en Cada una de las Necesidades y Canales*

TODOS LOS GASTROBARES											
NECESIDADES	ATENCIÓN AL CLIENTE	**	****	**	****	*****	*****	*****	*****	*****	*****
	PRECIOS JUSTOS Y ASEQUIBLES	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****
	UBICACIÓN	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****
	HORARIO DE ATENCIÓN	*****	****	*****	****	*****	*****	*****	*****	*****	*****
	ENTRETENIMIENTO	**	**	***	*****	****	*****	*****	*****	**	*****
	CONSUMO	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****
	TRADICIÓN	*	**	*	**	*****	*****	*****	**	**	*****
	OFERTAS DE EXPERIENCIA	***	****	*****	****	*****	*****	*****	*****	*****	*****
CALIDAD DE OFERTA GASTRONOMICA	***	****	*****	*****	****	*****	*****	**	*****	*****	
		VARIEDADES									
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
CANALES	WHATSAPP	**	***	**	**	*	*	*****	*****	***	*****
	TELEFONO CELULAR	**	**	*	**	**	**	**	****	*****	***
	INSTAGRAM	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****	**	*****
	ESTABLECIMIENTO FISICO	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****

Fuente: Elaboración Propia

- Verde: La Vallenata
- Azul: La Trampa
- Rojo: La Gringa
- Naranja: La Celosa
- Amarillo: Matilde Lina
- Morado: La Caci-k

En este gráfico podemos ver que gastrobar de vallenato hace uso de todos los canales para que sus clientes adquieran todas las variables que se ofrecen y que se identificaron, y así mismo si satisfacen o generan una necesidad con lo que ofrecen por medio de su portafolio. En este caso el gastrobar que logre cumplir con la mayoría cuenta con un más valor frente a las demás, sin embargo, este estudio tiene como objetivo identificar los campos que cada una de estas empresas puede explorar para posicionarse dentro de las mejores en el grupo estratégico de la industria.

La empresa que hace el mejor uso de sus recursos para alcanzar objetivos de eficiencia y económicos es el gastrobar La Caci-k, hace uso de la mayoría de sus canales para la compra y acceso de información sobre su portafolio y satisface casi todas las necesidades en la mayoría de las variables establecidas. Sin embargo, también tiene oportunidades de mejora en su situación dentro del mercado, ya que puede desarrollar una mejor línea de atención vía WhatsApp.

Por otro lado, el gastrobar que tiene más apertura a mejorar es La Vallenata debido a que los clientes no satisfacen muchas necesidades a la hora de consumir sus productos y servicios, asimismo no cuentan con el uso de la mayoría de los canales para llegar a su público objetivo.

### **Grado de Concentración del Panorama**

#### Necesidades

- Total: 136
- Porcentajes: 9%, 12%, 9%, 12%, 11%, 12%, 13%, 11%, 5%, 9%
- Promedio:  $(9\% + 12\% + 9\% + 12\% + 11\% + 12\% + 13\% + 11\% + 5\% + 9\%) / 10 \approx 10.3\%$

#### Atención al Cliente

- Total: 197
- Porcentajes: 15%, 12%, 15%, 14%, 17%, 19%, 15%, 15%, 10%, 12%
- Promedio:  $(15\% + 12\% + 15\% + 14\% + 17\% + 19\% + 15\% + 15\% + 10\% + 12\%) / 10 \approx 14.4\%$

### Precios Justos y Asequibles

- Total: 132
- Porcentajes: 12%, 10%, 8%, 11%, 11%, 10%, 9%, 7%, 9%, 10%
- Promedio:  $(12\% + 10\% + 8\% + 11\% + 11\% + 10\% + 9\% + 7\% + 9\% + 10\%) / 10 \approx 9.8\%$

### Ubicación

- Total: 191
- Porcentajes: 9%, 14%, 7%, 7%, 6%, 6%, 14%, 10%, 17%, 12%
- Promedio:  $(9\% + 14\% + 7\% + 7\% + 6\% + 6\% + 14\% + 10\% + 17\% + 12\%) / 10 \approx 10.2\%$

### Horario de Atención

- Total: 148
- Porcentajes: 9%, 11%, 11%, 11%, 7%, 8%, 16%, 13%, 7%, 8%
- Promedio:  $(9\% + 11\% + 11\% + 11\% + 7\% + 8\% + 16\% + 13\% + 7\% + 8\%) / 10 \approx 10.1\%$

### Entretenimiento

- Total: 141
- Porcentajes: 5%, 6%, 9%, 10%, 6%, 8%, 18%, 15%, 6%, 16%
- Promedio:  $(5\% + 6\% + 9\% + 10\% + 6\% + 8\% + 18\% + 15\% + 6\% + 16\%) / 10 \approx 9.9\%$

### Consumo

- Total: 206
- Porcentajes: 8%, 12%, 8%, 21%, 14%, 10%, 7%, 7%, 3%, 11%
- Promedio:  $(8\% + 12\% + 8\% + 21\% + 14\% + 10\% + 7\% + 7\% + 3\% + 11\%) / 10 \approx 9.1\%$

### Tradición

- Total: 157
- Porcentajes: 2%, 16%, 3%, 18%, 8%, 12%, 18%, 6%, 4%, 13%
- Promedio:  $(2\% + 16\% + 3\% + 18\% + 8\% + 12\% + 18\% + 6\% + 4\% + 13\%) / 10 \approx 10\%$

### Ofertas de Experiencia

- Total: 112
- Porcentajes: 7%, 12%, 7%, 11%, 10%, 7%, 22%, 13%, 4%, 8%
- Promedio:  $(7\% + 12\% + 7\% + 11\% + 10\% + 7\% + 22\% + 13\% + 4\% + 8\%) / 10 \approx 10.1\%$

### Calidad de Oferta Gastronómica

- Total: 167
- Porcentajes: 13%, 26%, 11%, 9%, 9%, 9%, 5%, 6%, 5%, 8%
- Promedio:  $(13\% + 26\% + 11\% + 9\% + 9\% + 9\% + 5\% + 6\% + 5\% + 8\%) / 10 \approx 9.1\%$

### Variedades (Canales)

- Para cada canal se calcula el promedio por separado.

El grado de concentración del panorama promedio es aproximadamente 10.0%.

## Análisis de Cada Dimensión

### Variedades

Indicar el % de importancia de cada variedad y además generar un análisis de cada una de ellas.

Figura 15 Porcentaje de Importancia de Cada Variedad

### Porcentaje de Importancia de Cada Variedad

NECESIDADES	ATENCIÓN AL CLIENTE	15%	12%	15%	14%	17%	19%	15%	15%	10%	12%	227	14%
	PRECIOS JUSTOS Y ASEQUIBLES	18%	11%	12%	12%	16%	14%	9%	10%	17%	13%	202	13%
	UBICACIÓN	14%	15%	11%	7%	8%	9%	14%	14%	33%	15%	214	13%
	HORARIO DE ATENCIÓN	12%	10%	15%	10%	9%	10%	14%	15%	11%	9%	179	11%
	ENTRETENIMIENTO	6%	6%	11%	9%	7%	10%	15%	16%	10%	17%	172	11%
	CONSUMO	14%	14%	14%	25%	21%	16%	8%	11%	5%	14%	228	14%
	TRADICIÓN	1%	7%	2%	8%	5%	8%	8%	3%	4%	7%	90	6%
	OFERTAS DE EXPERIENCIA	7%	8%	8%	8%	9%	6%	15%	11%	4%	7%	135	9%
	CALIDAD DE OFERTA GASTRONOMICA	13%	18%	11%	6%	9%	9%	3%	6%	6%	7%	140	9%
		136	197	132	191	148	141	206	157	112	167	1587	100%
		VARIEDADES											
CANALES		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	56	5%
	WHATSAPP	7%	3%	1%	8%	0%	0%	5%	7%	5%	9%	22	2%
	TELEFONO CELULAR	0%	2%	0%	1%	0%	0%	2%	4%	4%	6%	147	12%
	INSTAGRAM	7%	8%	11%	6%	8%	7%	24%	34%	4%	15%	954	81%
	ESTABLECIMIENTO FISICO	87%	87%	88%	85%	92%	93%	69%	55%	86%	71%	1179	100%
		119	111	92	149	118	113	124	116	94	143		

Fuente: Elaboración Propia

Para entender las variedades las dividimos en 2 grupos, variedades por necesidades y variedades por canales.

#### A. Variedades por necesidades

En cuanto a las variedades por necesidades pudimos analizar que los platos fuertes, los licores y los eventos son las tres variedades más solicitadas por el cliente relacionándolo con sus necesidades

En este logramos encontrar:

Plato fuerte: (197 - 117%)

Licores: (191- 109%)

Eventos: (206 - 122%)

Estas tres variedades son las más importantes para el cliente en el momento de analizar sus necesidades.

Un buen ambiente y una buena sazón son dos de las razones por las cuales un consumidor va a un restaurante o gastro bar. (Proesa, 2022)

#### B. Variedades por canales

En cuanto a las variedades por canales logramos identificar que lo más solicitado por los canales fueron, las entradas de comida, los licores y los platos fuertes. Así mismo se logró identificar que estas variedades son solicitadas principalmente por Instagram y Presencial.

Para analizar los números logramos encontrar:

Entradas de comida: (119-31%)

Licores: (149 - 45%)

Entradas a los establecimientos: (143 - 84%)

Logramos encontrar que la nueva tendencia en el sector gastronómico son las reservas por medios digitales, actualmente, son muchísimas las reservas online que se llevan a cabo en los diferentes locales. De hecho, más del 50%, se hacen a través del móvil.” (Bartalentlab, 2023)

Porcentajes de cada necesidad y análisis para saber que necesidades

Pueden utilizar niveles de análisis para hacerlo o intensidades. es importante saber las necesidades de mayor potencial.

Figura 16 Necesidades de Mayor Potencial

*Necesidades de Mayor Potencial*

NECESIDADES	ATENCIÓN AL CLIENTE	15%	12%	15%	14%	17%	19%	15%	15%	10%	12%
	PRECIOS JUSTOS Y ASEQUIBLES	18%	11%	12%	12%	16%	14%	9%	10%	17%	13%
	UBICACIÓN	14%	15%	11%	7%	8%	9%	14%	14%	33%	15%
	HORARIO DE ATENCIÓN	12%	10%	15%	10%	9%	10%	14%	15%	11%	9%
	ENTRETENIMIENTO	6%	6%	11%	9%	7%	10%	15%	16%	10%	17%
	CONSUMO	14%	14%	14%	25%	21%	16%	8%	11%	5%	14%
	TRADICIÓN	1%	7%	2%	8%	5%	8%	8%	3%	4%	7%
	OFERTAS DE EXPERIENCIA	7%	8%	8%	8%	9%	6%	15%	11%	4%	7%
	CALIDAD DE OFERTA GASTRONOMICA	13%	18%	11%	6%	9%	9%	3%	6%	6%	7%

NECESIDADES	ATENCIÓN AL CLIENTE	20	23	20	27	25	27	30	24	11	20
	PRECIOS JUSTOS Y ASEQUIBLES	25	21	16	23	23	20	19	15	19	21
	UBICACIÓN	19	30	14	14	12	12	29	22	37	25
	HORARIO DE ATENCIÓN	16	19	20	19	13	14	28	23	12	15
	ENTRETENIMIENTO	8	11	15	18	11	14	31	25	11	28
	CONSUMO	19	27	19	47	31	22	16	17	6	24
	TRADICIÓN	2	14	3	16	7	11	16	5	4	12
	OFERTAS DE EXPERIENCIA	9	16	10	15	13	9	30	17	5	11
	CALIDAD DE OFERTA GASTRONOMICA	18	36	15	12	13	12	7	9	7	11

Fuente: Elaboración Propia

En cuanto a las necesidades podemos identificar que la atención al cliente, la ubicación y el consumo son las necesidades más solicitadas por el cliente al momento de pensar en un gastro bar.

Atención al cliente: (227-14%)

Ubicación: (214-13%)

Consumo: (228-14%).

Para entender más estos resultados indagamos y encontramos un estudio de marketing el cual nos recuerda con una pirámide de Maslow, cuáles son las necesidades que llega a satisfacer un restaurante o gastro bar, entre estas encontramos: Necesidad de comer, necesidad de practicidad o eficiencia y necesidad de compartir un espacio y tiempo con personas.

Análisis Por Canales, Indicando Los % De Los Canales Y El Análisis De Cuáles Son Los Más Y Menos Utilizados.

Figura 17 Canales Más Utilizados

*Canales Más Utilizados*

CANALES	WHATSAPP	7%	3%	1%	8%	0%	0%	5%	7%	5%	9%
	TELEFONO CELULAR	0%	2%	0%	1%	0%	0%	2%	4%	4%	6%
	INSTAGRAM	7%	8%	11%	6%	8%	7%	24%	34%	4%	15%
	ESTABLECIMIENTO FISICO	87%	87%	88%	85%	92%	93%	69%	55%	86%	71%

CANALES	WHATSAPP	8	3	1	12			6	8	5	13
	TELEFONO CELULAR		2		1			2	5	4	8
	INSTAGRAM	8	9	10	9	9	8	30	39	4	21
	ESTABLECIMIENTO FISICO	103	97	81	127	109	105	86	64	81	101

Fuente: Elaboración Propia

Finalmente analizando los canales logramos identificar los canales más usados por los usuarios son:

Establecimientos físicos: (954-81%)

Instagram: (147-12%).

Con esto se logra identificar cuáles canales son los elegidos o más usados para solicitar las variedades.

Para este análisis logramos encontrar un estudio de Rappi el cual apoya la idea de incrementar el uso de redes sociales en bares y restaurantes y dice “La activación de estrategias de marketing en redes sociales para locales gastronómicos es esencial cuando se trata de ampliar el alcance del mismo”. (Rappi,2023) Esto no ayuda a entender cómo los canales que se usan hoy en día para incrementar el alcance son las redes sociales y por esta razón se recomienda usar Instagram para el mayor alcance de reservas y ventas.

Comparativo Entre Al Menos Dos Empresas O Marcas.

Bar Matilde Lina:

- Atención al Cliente: 15%
- Precios Justos y Asequibles: 18%
- Ubicación: 14%
- Horario de Atención: 12%
- Entretenimiento: 6%
- Consumo: 14%
- Tradición: 1%
- Ofertas de Experiencia: 7%
- Calidad de Oferta Gastronómica: 13%

La Gringa Show Bar:

- Atención al Cliente: 12%
- Precios Justos y Asequibles: 11%
- Ubicación: 15%
- Horario de Atención: 9%
- Entretenimiento: 10%
- Consumo: 21%
- Tradición: 6%
- Ofertas de Experiencia: 8%
- Calidad de Oferta Gastronómica: 26%

Ahora, podemos comparar los porcentajes en cada área para ambos bares:

- Atención al Cliente: Matilde Lina (15%) vs. La Gringa Show Bar (12%)
- Precios Justos y Asequibles: Matilde Lina (18%) vs. La Gringa Show Bar (11%)
- Ubicación: Matilde Lina (14%) vs. La Gringa Show Bar (15%)
- Horario de Atención: Matilde Lina (12%) vs. La Gringa Show Bar (9%)
- Entretenimiento: Matilde Lina (6%) vs. La Gringa Show Bar (10%)
- Consumo: Matilde Lina (14%) vs. La Gringa Show Bar (21%)
- Tradición: Matilde Lina (1%) vs. La Gringa Show Bar (6%)
- Ofertas de Experiencia: Matilde Lina (7%) vs. La Gringa Show Bar (8%)
- Calidad de Oferta Gastronómica: Matilde Lina (13%) vs. La Gringa Show Bar (26%)

### Fuerzas De Mercado Gastrobares

Para llevar a cabo el análisis de las fuerzas del mercado, empleamos una herramienta en Excel para evaluar diversos aspectos como competidores, barreras de entrada y salida, y compradores. El propósito de esta evaluación es comprender la posición del sector analizando a los competidores existentes, determinando si hay importantes barreras que dificulten la entrada o salida del mercado. Esto se logra al comparar varias variables clave dentro del análisis.

### Competidores

Con las variables descritas, la siguiente tabla de Excel muestra como en la industria gastrobar podemos ver la fuerza de los competidores según su relevancia.

Figura 18 Fuerza de Competidores Según su Relevancia

*Fuerza de Competidores Según su Relevancia*

NIVEL DE RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES						
	Alto	Medio Alto	Equilibrio	Medio Bajo	Bajo	Inexistente
1 Nivel de concentración				x		
2 Nivel de costos fijos		x				
3 Velocidad de crecimiento del sector			x			
4 Costos de Cambio				x		
5 Grado de hacinamiento		x				
6 Incrementos en la capacidad				x		
7 Presencia Extranjera					x	
8 Nivel de Barreras de Salida <input type="button" value="Detalle"/>				x		
a. Activos Especializados				x		
b. Costos Fijos de Salida				x		
c. Inter-relaciones Estratégicas			x			
d. Barreras Emocionales			x			
e. Restricciones Sociales - Gubernamentales				x		
9						
10						

EVALUACION FINAL							
	Alto	Medio Alto	Equilibrio	Medio Bajo	Bajo	Inexistente	
NIVEL DE RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES	N	0	2	1	4	1	0
EMPRESA XYZ LIMITADA	%	0,0%	25,0%	12,5%	50,0%	12,5%	0,0%

Fuente: Elaboración Propia

## Relación de las decisiones con la vida real

**1. Nivel de concentración:** Si nos enfocamos en los gastrobares podemos identificar que el número de competidores es bajo, ya que los gastrobares enfocados en vallenato no son muchos, en todas encontramos productos similares, pero cada una se diferencia por sus eventos y cantantes.

Actualmente el éxito de un bar se encuentra en la innovación y la oferta gastronómica, es así como Camilo Ospina, presidente de Asobares, y Juan Manuel Morena, gerente de Mambo Latin Nikkei resaltan la importancia de esta para el éxito del gremio para 2024, “Muchos establecimientos están invirtiendo en la innovación de sus menús, ofreciendo platos únicos y experiencias gastronómicas que representen un diferencial en una escena cada vez más competitiva.” (Delgado,2023)

**2. Nivel de costos fijos:** El nivel de costos para un gastrobar de vallenato comparado con otras industrias es más bajo, con esto podemos analizar que las reducciones de costos no sería una variable para considerar, ya que a la final no hay rivalidad en estructura de costos con otras empresas. (para añadir la compra de materia prima es el alcohol, y este suele tener costo fijo al igual que los cantantes contratados)

Según la academia de bares Diaego, aunque los costos puedan ser fijos y la rivalidad sea baja en importante “Entender los costos y tener un claro conocimiento de tu estado de pérdidas y ganancias ofrece numerosos beneficios que te permiten identificar oportunidades generadoras de ganancias y áreas para reducir costos”, con esto vemos que a pesar de creer que la estructura de costos no tiene gran rivalidad, es igual importante tener un constante control de ellos y siempre estar buscando mejores alternativas. (Diaego, 2024)

**3. Velocidad de crecimiento del sector:** En el 2023 el crecimiento del gastrobar fue bajo, según estudio de Asobares el primer trimestre del 2023 mostró que “el 72,73% de

los establecimientos ha presentado una reducción de sus ventas, y un 53,25% ha visto reducciones de más del 20%. Con esto podemos ver una posible competencia por obtener los clientes

Según Camilo Ospina, presidente de la Junta Directiva de Asobares, “el 73% de los empresarios analizados en nuestro observatorio económico ha tenido, particularmente durante el año, un decrecimiento en ventas aceleradamente en agosto, septiembre y octubre.” Sabemos que la inflación en el país hace que las ideas de este tipo de establecimientos disminuyan, ya que no es una necesidad primordial. (Portafolio,2023).

**4. Costos de cambio:** Algunos de los bares analizados cuentan con servicios de restaurante en horarios matutinos, con esto podemos analizar la facilidad de los bares para cambiar de sector si llega a aparecer alguna dificultad.

Es importante entender que, aunque los bares se centran inicialmente en bebidas alcohólicas, sin ningún acompañamiento la experiencia no está completa, pensamos que no puedes servir una comida sencilla y tienes que saber cuál puede ser el elemento más rentable y preferido del portafolio que pueda aumentar los beneficios. Con esto entendemos que la oferta gastronómica será un plus al momento de ofrecer sus servicios, pero por otro lado también el estudio nos recuerda, que nuestra oferta principal son las bebidas.

**5. Grado de hacinamiento:** Las empresas cuentan con una gran similitud en cuanto a servicios, menús, ambientes y horarios. Muchos tienen la tendencia a contratar cantantes y llegan a diferenciarse por la forma en la que llevan a cabo sus eventos.

La importancia de generar experiencia y eventos en el sector de los gastrobares para generar mayor atracción de cliente es fundamental, esto se logra ofreciendo eventos de calidad, debido a que los eventos le dan al cliente un sinnúmero de opciones lo cual hace más atractivo el bar y puede convertirse en una opción más recurrente.

**6. Incremento en la capacidad:** Los gastrobares no producen productos, pero ofrecen servicios y eventos, los cuales fácilmente pueden llegar a incrementar dependiendo la inversión, además de esto los cócteles y bebidas pueden variar con facilidad.

Aunque se ve como una ventaja competitiva, podemos ver que muchas veces conseguir inversionistas es una tarea complicada, es por esto que la Organización ASOBARES nos recuerda que hay opciones para ser vistos y reconocidos en el sector para incrementar la posibilidad de atraer inversionistas, “Asobares es una organización gremial que nace en Bogotá – Colombia como una necesidad de varios empresarios para fortalecer la asociatividad en la industria del entretenimiento nocturno”. y su objetivo principal “es organizar, promover e impulsar la actividad como una profesión responsable, rentable y segura con el fin de consolidarla, dignificarla y posicionarla como la Industria económica con impacto social.” Con esto podemos identificar como los bares encuentran un medio

de visualización en el gremio para conocer a la competencia y así mismo ser parte de una red en la cual se ayuda al crecimiento y desarrollo de estos. (Asobares,2024)

**7. Presencia extranjera:** Los gastrobares no cuentan con presencia extranjera, actualmente en las páginas web y redes sociales de los 6 gastrobares utilizados en el estudio podemos encontrar que todos operan netamente en Colombia, y no cuentan con operaciones por fuera del país.

- La Gringa: <https://lagringa.com.co/>
- La Trampa: IG - Latrampavallenata
- La Vallenata: FB - La vallenata
- La Celosa: IG - lacelosamodelia
- MatildeLina: IG - Matildelinabar
- La Caci K: IG - la Caci k

**8. Barreras de salida:** Todos los productos en los que se invierte para la creación de un gastrobar son fáciles de vender y no crearía una barrera de salida

Para el entendimiento de cómo funcionan las barreras de salida entrevistamos a la encargada de marketing y logística de la marca Joyería Gastronómica, esta marca principalmente es conocida por su charcutería la cual venden por medios digitales, pero tienen otra modalidad de ventas y es participando en ferias como gastrobar, esto quiere

decir que en ferias como: Buro, Vassar, Eva, Vino al parque, se convierten en un restaurante además de bar de vinos y cocteles, lo cual lo convierte en un gastro bar.

En la entrevista le preguntamos por las barreras de salida en el caso que quisiera cerrar el negocio con sus respuestas sustentamos las variables de barreras de salida

- a) **Activos especializados:** Fácil, ya que la mayoría son muebles y equipo de computación.

Dianne Peña encargada de marketing y logística del gastrobar de Joyería Gastronómica nos cuenta en la entrevista como las barreras de salida en caso de que el negocio termine o deba cerrar son fáciles, ya que ellos solo deberían vender los mobiliarios y las maquinarias necesarias. (Dianne Peña, 2024, 30S)

- b) **Costos fijos de salida:** Los costos son bajos ya que al ser un gastrobar el mantener las instalaciones cuidadas es algo primordial, por otro lado, la cantidad de personas empleadas suele ser bajo.

Dianne nos comenta como los costos de salida son bajos ya que para cada evento contratan a un grupo selecto y por otro lado se reúsan las infraestructuras, esto hace que sea económico. (Dianne Peña, 2024, 35S)

- c) **Interrelaciones estratégicas:** convenios con proveedores y músicos.

Además de lo anterior nos cuenta que las alianzas como por ejemplo con la marca Voila que es la marca de vinos, son fáciles de disolver ya que es un gana y gana para ambas empresas, entonces no hay repercusiones y en cualquier momento pueden salir de ello.

(Dianne Peña, 2024, 40S)

- d) Barreras emocionales:** Para una persona que sea amante del gastrobar puede ser difícil, pero en su mayoría no es una barrera que cause gran afecto emocional.

Dianne nos contaba aparte de la entrevista como para algunos clientes ya es costumbre asistir a las diferentes ferias de Bogotá solo para poder comprar en el gastrobar de Joyería Gastronómica, y preguntan siempre por nuevos productos, esto muestra una fidelidad y en caso de que se cierre el Bar sería triste para los clientes fieles.

## Barreras de Entrada

Figura 19 Riesgo de Ingreso según las Barreras de Entrada

*Riesgo de Ingreso según las Barreras de Entrada*

RIESGO DE INGRESO						
	Alto	Medio Alto	Equilibrio	Medio Bajo	Bajo	nesistente
<b>Barreras de Entrada</b> <span>Ocultar detalle</span>						
1 Niveles de economías de escala					x	
2 Operaciones Compartidas	x					
3 Acceso privilegiado materias primas					x	
4 Procesos productivos especiales				x		
5 Curva de aprendizaje				x		
6 Curva de experiencia	x					
7 Costos Compartidos				x		
8 Tecnología				x		
9 Costos de Cambio				x		
10 Tiempos de Respuesta	x					
11 Posición de Marca			x			
12 Posición de Diseño	x					
13 Posición de Servicio	x					
14 Posición de Precio			x			
15 Patentes					x	
16 Niveles de Inversión	x					
17 Acceso a Canales					x	
<b>Políticas Gubernamentales</b>						
18 Niveles de Aranceles						x
19 Niveles de Subsidio						x
20 Regulaciones y marco legal				x		
21 Grados de Impuestos			x			
<b>Respuesta de Rivales</b>						
22 Nivel de liquidez					x	
23 Capacidad de endeudamiento					x	
<b>EVALUACION FINAL</b>						
RIESGO DE INGRESO						
EMPRESA XYZ LIMITADA						
	<b>Alto</b>	<b>Medio Alto</b>	<b>Equilibrio</b>	<b>Medio Bajo</b>	<b>Bajo</b>	<b>nesistente</b>
N	4	5	3	5	4	2
%	17,4%	21,7%	13,0%	21,7%	17,4%	8,7%

Fuente: Elaboración Propia

Para esta fuerza las siguientes serán las variables a analizar:

- 1. Niveles de economías de escala:** Iniciemos por mencionar que la economía de escala hace referencia a la reducción de los costos de producción consecutiva al incrementar la producción, esto permite mejorar la productividad de la empresa. (Gobierno de Mexico, 2014)

En este caso en la industria de los gastrobares esto puede ser una barrera de entrada baja, es decir que se debe contemplar un riesgo de entrada de nuevos competidores ya que en la industria de los licores existen muchos establecimientos que ofrecen promociones que establecen en conjunto con los proveedores para fomentar el consumo de la marca y así mismo aumentar los ingresos del establecimiento.

- 2. Operaciones Compartidas:** En este caso en la industria de los gastrobares existe una jerarquización y asignación única de funciones en cada puesto, en el caso más completo existen cargos como los de logística o seguridad, administrador del establecimiento, meseros, bar tender, chef, cocineros o ayudantes de cocina y el encargado de la caja. (Bartalent Lab , s.f.)

Es por esto que es una barrera de entrada con un nivel alto y poco riesgo de ingreso, debido a que es difícil que un nuevo negocio entre al mercado implementando operaciones compartidas dentro de su establecimiento, ya que para diferentes cargos se necesita una capacitación o curso previo. Por ejemplo, para ser un bar tender se necesitan

diferentes requerimientos como el tener un conocimiento amplio sobre bebidas, técnicas de preparación de coctelera, conocimiento sobre seguridad alimentaria, entre otros.

(Green Premiun Gin Ginevia, 2023) Debido a esto los gastrobares que cuentan con operaciones independientes podrían crear una perspectiva de calidad de servicio frente a los consumidores.

- 3. Acceso privilegiado de materias primas:** Analizamos la economía que se mueve dentro de esta industria y afirmamos que este factor es una barrera de entrada baja, es por esto que el grupo estratégico al que hace parte esta selección de gastrobares a estudiar debe desarrollar tácticas que logren evadir esa desventaja que se puede presentar si algún establecimiento cuenta con precios especiales o diferentes por parte de los proveedores de materias primas debido a su fidelización o antigüedad.

Según Eneryeti company, “la fidelización de clientes ha adquirido una gran relevancia en el área de marketing de la mayoría de las empresas que componen el sector de bebidas y alimentación y también se considera como una de las estrategias comerciales más eficaces y rentables a largo plazo”. (Eneryeti Company, 2020)

- 4. Procesos productivos especiales:** Los establecimientos que hacen parte de esta industria cuentan un nivel medio/bajo a la hora de implementar procesos productivos especiales, en términos generales no deben realizar procesos diferentes que requieran de esfuerzos adicionales ya sean físicos o económicos, ya que los proveedores de licores por lo general prestan también el servicio de transporte, al igual que los que les suministran la

materia prima para su venta de productos gastronómicos. Nosotros como jóvenes que asisten a estos establecimientos identificamos que, en cuanto a los eventos con cantantes, si se puede ver un poco más de complejidad a la hora de adquirir estos servicios ya que deben en algunas ocasiones, pagar hospedaje, transporte y manutención tanto del artista como de su equipo, pero esto es ocasionalmente debido a que no todos los días realizan estos eventos.

- 5. Curva de aprendizaje:** En este caso la curva de aprendizaje se considera como una barrera de entrada media a baja, este factor no es un limitante para el ingreso de un nuevo competidor al mercado. Esto se debe a que el rango de tiempo en el cual se pueden llegar a aprender los conocimientos necesarios para iniciar un nuevo negocio de gastrobar es corto, un ejemplo de ello es el curso necesario para uno de los órganos del negocio que se conoce como curso de manipulación de alimentos este puede ser dictado por cualquier entidad certificada como lo es el Instituto Colombiano de Panadería y Pastelería, por lo general es presencial y tiene una duración de 6 horas. (Educaedu, s.f.) Así mismo, sucede con la capacitación o preparación de otros cargos como la de los meseros, logística o seguridad, esta preparación previa no es un obstáculo para emprender en esta industria.
- 6. Curva de Experiencia:** En este caso este factor es una barrera de entrada alta, esto se debe a que el grupo seleccionado de gastrobares para este estudio tienen más de 2 años en la industria lo que les proporciona tanto experiencia como antigüedad y asimismo “cuanto mayor sea la antigüedad de la empresa, mayor es la percepción de que el entorno

de trabajo es adecuado para generar nuevas ideas y avanzar en el mercado.” (Ferrin, 2012)

- 7. Costos Compartidos:** En esta industria esta variable es una barrera de entrada con un nivel medio/bajo ya que los gastrobares muchas veces no pueden cubrir sus costos fijos con la venta mínima ya que cuentan con una nómina de meseros, animadores, staff, cocineros, bartenders, entre otros y así mismo la inversión de licor en este mercado no es económica, entre otros costos como arrendamiento, servicios básicos y cabe resaltar que su horario de apertura al público no son todos los días, estas son variables que afectan su rentabilidad. (Cesareo, 2023)
- 8. Tecnología:** La tecnología es una barrera de entrada con un nivel medio/bajo, pues si bien anteriormente se pudo identificar que la mayoría de gastrobares del grupo estratégico no cuentan con la totalidad de redes sociales, página web o pedidos y pagos en línea, es por esto que pueden llegar nuevos competidores con implementación de canales digitales como el pago sin contacto, pedidos en línea y menús digitales con el fin de mejorar, el servicio al cliente, la optimización de procesos de gestión, inventarios, entre otros. (Levapan S.A, 2023)
- 9. Costos de cambio:** Consideramos que es una barrera de entrada media/baja ya que el cambiar de proveedor en una industria como la de los gastrobares puede ser sinónimo de desventaja frente a nuevos competidores, debido a que pierden los beneficios que posiblemente tenían debido a la fidelización y relación con el proveedor antiguo. Pero

¿por qué se interpreta así? Una vez se haya cambiado de proveedor se deben asumir costes derivados de la finalización de la relación con el antiguo proveedor como los costes en los que el gastrobar incurrirá si toma la decisión de iniciar una relación con un nuevo distribuidor, es por eso que los costes de terminación de la relación son un componente de los costes de cambio.

**10. Tiempo de respuesta:** En este caso es importante mencionar que esta industria tiene como herramienta de mercadeo las redes sociales para ampliar su alcance y así mismo brindar un buen servicio al cliente, es por esto que consideramos que el nivel de esta barrera es medio/alto en la industria, ya que cuentan con varios medios para atender al cliente objetivo para así optimizar los tiempos de respuesta y establecer una comunicación asertiva entre cliente y gastrobar. Sin embargo, hace falta más desarrollo de estrategias de mercadeo con tecnología.

En términos generales las redes sociales para los gastrobares pueden llegar a representar varios beneficios debido a que generan reconocimiento de marca, atraen más clientes debido al alcance y por lo tanto se generan más ventas, y permiten abrir un nuevo canal para obtener reservas y/o pedidos. (Rappi, 2023)

**11. Posición de marca:** Es un factor que consideramos que es una barrera de entrada con un nivel en equilibrio en esta industria, ya que, si existe fidelidad de los clientes recurrentes, sin embargo, también siempre se ven clientes nuevos. Es importante mencionar que en esta industria hay personas que por la calidad, precio o experiencia tienen una

recordación de nombre o marca que genera una fidelización como cliente, pero así mismo hay clientes de la industria que siempre quieren conocer lo nuevo en el mercado.

**12. Posición de diseño:** La siguiente variable va de la mano con la anteriormente mencionada, sin embargo, aquí identificamos un nivel medio/alto como barrera de entrada, el diseño físico de los gastrobares si puede generar una mayor influencia en los clientes para que adquieran los servicios o productos del lugar, ya que cada uno de ellos diseñan su espacio diferente con su sello característico que les brinda un valor de unicidad frente a su competencia y nuevos negocios. Sin embargo, en el diseño siempre se están desarrollando nuevas tendencias es por eso que los nuevos negocios tienen la oportunidad y el reto de mejorar los diseños ya desarrollados y los negocios ya establecidos deben reinventarse constantemente, pero este no es un factor que afecte en mayor medida la competencia, debido a que cada diseño tiene su público.

**13. Reconocimiento:** Se da por el servicio que ofrecen estos gastrobares, por medio de un análisis en sus calificaciones identificamos que estos gastrobares se destacan por su servicio y este factor ayuda también a que su reputación sea buena y se reconozcan por sus buenos servicios, dificultando así la entrada de nuevos competidores.

**14. Nivel de equilibrio:** En la posición de precios, por lo general en esta industria varían bastante los precios por sector o localidad en la que esté ubicado el gastrobar, en este caso como identificamos un grupo estratégico con características demográficas similares

podemos identificar que no hay una gran rivalidad entre ellos, pero si podemos identificar que pueden variar o diferenciarse, pero en muy poco porcentaje.

**15. Patentes:** En esta industria, es difícil que se desarrollen ya que debe ser un invento no existente y así mismo patentar algo requiere de altos costos. Es por esto que es una barrera de entrada que puede permitir un fácil desarrollo de nuevos competidores.

**16. Costos de inversión:** Para iniciar un negocio de gastrobar son altos es por esto que entrar a esta industria puede llegar a ser difícil, requiere de una inversión alta en tecnología como sonido, pantallas, trabajadores y materia prima y compra de productos a proveedores, servicios, etc.

**17. Nivel de aranceles:** En cuanto a los aranceles en este sector no encontramos, ya que en sus procesos de compra y venta no cuentan con exportaciones ni importaciones. Todos los productos son nacionales o importados por terceros. Además de esto, para apoyar el desarrollo de este sector, el gobierno colombiano ha implementado una medida que exime de aranceles a la importación de equipos y maquinaria específicos para gastrobares. Esta medida busca facilitar la creación y modernización de estos negocios, lo que a su vez puede generar más empleo y dinamizar la economía. (Decreto 1610 de 2019)

**18. Nivel de subsidio:** Colombia cuenta con unos subsidios para lugares turísticos y entre estos se encuentran algunos bares, **Fondo Nacional de Turismo (FONTUR)**, Ofrece

líneas de crédito a tasa subsidiada para la modernización y expansión de negocios turísticos, incluyendo gastrobares. Con esto podemos ver algunas posibilidades de subsidios, pero sigue siendo algo bajo y no tan enfocado en los gastrobares.

**19. Regulación en marco legal:** Encontramos permisos para restaurantes tales como las normas sanitarias y laborales:

- **Decreto 780 de 2016** regula las condiciones higiénico-sanitarias de los establecimientos de alimentos y bebidas, incluyendo los gastrobares.
- **Código Sustantivo del Trabajo:** Regula las relaciones laborales entre empleadores y trabajadores, incluyendo los derechos y obligaciones de ambas partes.

**20. Grados de impuestos:** Los gastrobares cuentan con 6 niveles de impuestos

- **Impuesto sobre la renta (ISR):** Gravamen que se aplica sobre las ganancias del negocio. La tasa varía según el tamaño del negocio y sus ingresos. República de Colombia. (2018)
- **Impuesto sobre el valor agregado (IVA):** Gravamen que se aplica sobre la venta de bienes y servicios. La tasa general es del 19%. República de Colombia. (2018)
- **Impuesto de industria y comercio (ICA):** Gravamen que se aplica a las actividades comerciales e industriales. La tasa varía según el municipio donde se ubica el negocio. Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN). (s.f.).
- **Impuesto al consumo de alcohol:** Gravamen que se aplica a la venta de bebidas alcohólicas. La tasa varía según el tipo de bebida. República de Colombia. (2016).

- **Impuesto a las bebidas azucaradas:** Gravamen que se aplica a la venta de bebidas azucaradas. La tasa es de \$0.10 por cada 100 mililitros de bebida. República de Colombia. (2016).

**21. Nivel de liquidez:** Cuentan con poca cantidad de capital para entrar a competir en el mercado. Para este dato tomamos en cuenta el sector ya que no es posible conseguir la información financiera de los bares de vallenato, Asobares, la asociación de bares de Bogotá no cuenta como ha sido el difícil crecimiento en los últimos dos años de los bares debido a las barreras económicas encontradas en el país, ya que el consumo de estos servicios se ve como no un bien principal y se deja de lado frente a la creciente inflación y costos de las materias y productos. (Asobares,2024)

**22. Capacidad de endeudamiento:** Así mismo como justificamos el nivel de liquidez encontramos a los gastrobares en un proceso de mejoramiento y posicionamiento en un mercado con dificultades debido a factores macroeconómicos (Asobares, 2024)

### **Puntaje Atractividad por barreras de entrada y Salida**

**Medio Bajo: 2,48 (barrera de entrada y salida)**

## Compradores

Figura 20 Poder de Negociación de Compradores

*Poder de Negociación de Compradores*

PODER DE NEGOCIACION DE COMPRADORES						
	Alto	Medio Alto	Equilibrio	Medio Bajo	Bajo	inexistente
1 Grado de concentración	x					
2 Importancia del proveedor para el comprador				x		
3 Grado de hacinamiento		x				
4 Costos de cambio		x				
5 Facilidad de Integración hacia atrás					x	
6 Información del comprador sobre el proveedor					x	
7 Los compradores devengan bajos márgenes					x	
8 Grado de Importancia del Insumo		x				
9						
10						
<b>EVALUACION FINAL</b>						
<b>PODER DE NEGOCIACION DE COMPRADORES</b>						
<b>EMPRESA XYZ LIMITADA</b>						
	Alto	Medio Alto	Equilibrio	Medio Bajo	Bajo	inexistente
N	1	3	0	1	3	0
%	12,5%	37,5%	0,0%	12,5%	37,5%	0,0%

[Ver Gráfico](#)

Fuente: Elaboración Propia

- 1. Grado de concentración alto:** Esto indica que existe un alto grado de concentración entre los compradores en el mercado de gastrobaires, lo que significa que algunos compradores tienen una gran influencia sobre las decisiones de compra y pueden ejercer presión sobre los proveedores para obtener mejores condiciones comerciales.
- 2. Importancia del proveedor para el comprador medio bajo:** Esta variable sugiere que los proveedores no son de gran importancia para los compradores en el mercado de gastrobaires. Esto puede significar que los compradores tienen varias opciones de proveedores para elegir y, por lo tanto, pueden cambiar fácilmente de proveedor si no están satisfechos con las condiciones comerciales.
- 3. Grado de hacinamiento medio alto:** Un grado de hacinamiento medio alto indica que el mercado de gastrobaires está relativamente saturado, lo que puede limitar las opciones de los compradores en términos de proveedores. Esto puede dar a los proveedores más poder de negociación, ya que los compradores tienen menos opciones disponibles.
- 4. Costos de cambio medio alto:** Los costos de cambio medio alto sugieren que cambiar de proveedor en el mercado de gastrobaires puede ser costoso para los compradores. Esto puede dar a los proveedores una ventaja en las negociaciones, ya que los compradores pueden ser reacios a cambiar de proveedor debido a los costos asociados.
- 5. Facilidad de integración hacia atrás bajo:** La baja facilidad de integración hacia atrás indica que los compradores en el mercado de gastrobaires no tienen la capacidad de producir

ellos mismos los insumos necesarios para su operación. Esto puede aumentar el poder de negociación de los proveedores, ya que los compradores dependen de ellos para obtener los insumos necesarios.

- 6. Información del comprador sobre el proveedor bajo:** Una baja información del comprador sobre el proveedor sugiere que los compradores pueden tener un conocimiento limitado sobre los proveedores disponibles en el mercado de gastrobares. Esto puede hacer que sea más difícil para los compradores evaluar diferentes opciones y comparar proveedores, lo que puede debilitar su poder de negociación.
- 7. Los compradores devengan bajos márgenes Bajo:** Este punto indica que los compradores en el mercado de gastrobares tienen márgenes bajos, lo que puede limitar su capacidad para pagar precios más altos por los insumos. Esto puede debilitar su poder de negociación con los proveedores.
- 8. Grado de Importancia del Insumo Medio alto:** Un grado medio alto de importancia del insumo sugiere que los insumos requeridos por los gastrobares son esenciales para su funcionamiento, lo que puede aumentar el poder de negociación de los proveedores, ya que los compradores dependen de ellos para mantener sus operaciones.

Basándonos en la evaluación de estas variables, podemos concluir que el poder de negociación de los compradores en el mercado de gastrobares es medio alto. Aunque algunos factores pueden debilitar su poder de negociación, como los costos de cambio

medio alto y la baja información del comprador sobre el proveedor, otros factores, como el grado de hacinamiento medio alto y la baja facilidad de integración hacia atrás, pueden fortalecer su posición en las negociaciones

## Sustitutos

Figura 21 Evaluación Bienes Sustitutos

### *Evaluación Bienes Sustitutos*

BIENES SUSTITUTOS						
	Alto	Medio Alto	Equilibrio	Medio Bajo	Bajo	inexistente
1 Tendencias a mejorar costos		x				
2 Tendencias a mejorar precios				x		
3 Tendencias a mejoras en desempeño	x					
4 Tendencias a altos rendimientos	x					
5						
<b>EVALUACION FINAL</b>						
<b>BIENES SUSTITUTOS</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio Alto</b>	<b>Equilibrio</b>	<b>Medio Bajo</b>	<b>Bajo</b>	<b>inexistente</b>
N	2	1	0	1	0	0
%	50,0%	25,0%	0,0%	25,0%	0,0%	0,0%
<input type="button" value="Ver Gráfico"/>						

Fuente: Elaboración Propia

- 1. Tendencia a mejorar costos (medio alto):** Esta tendencia sugiere que los sustitutos ofrecen la posibilidad de reducir los costos para los clientes en cierta medida. Esto podría ser debido a una estructura de costos más eficiente en la producción o distribución de los sustitutos. Para la empresa en cuestión, esto representa una preocupación, ya que, si los

clientes pueden obtener productos similares a un costo menor, podrían optar por esos sustitutos en lugar de los productos existentes. El hecho de que esta tendencia sea clasificada como "medio alto" indica que la amenaza de desplazamiento debido a los costos no es insignificante, aunque tampoco es la mayor preocupación en este momento.

- 2. Tendencia a mejorar precios (medio bajo):** A diferencia de la tendencia anterior, esta indica que los sustitutos no necesariamente ofrecen precios más bajos en comparación con los productos existentes. Si bien esto puede proporcionar cierto alivio para la empresa, ya que la competencia en términos de precios no es muy alta, aún existe la posibilidad de que los clientes opten por los sustitutos debido a otras características, como mejoras en el rendimiento o los costos.
- 3. Tendencia a mejoras en desempeño (alto):** Esta es una tendencia crítica que sugiere que los sustitutos ofrecen un mejor rendimiento en comparación con los productos existentes. Esto podría manifestarse en varias formas, como una mayor eficiencia, una mejor relación costo-beneficio o una experiencia de usuario superior. Para la empresa en cuestión, esto representa una amenaza importante, ya que los clientes podrían optar por los sustitutos si perciben que obtendrán mejores resultados o beneficios al usarlos. El hecho de que esta tendencia sea clasificada como "alto" indica que es una de las principales preocupaciones y podría tener un impacto significativo en la participación de mercado de la empresa.
- 4. Tendencia a altos rendimientos (alto):** Similar a la tendencia anterior, esta indica que los sustitutos pueden conducir a mejores rendimientos financieros para quienes los utilizan. Esto significa que los clientes pueden obtener un mayor valor o retorno de inversión al

optar por los sustitutos en lugar de los productos existentes. Para la empresa en cuestión, esto representa otra amenaza importante, ya que los clientes están motivados por los beneficios financieros y podrían cambiar de proveedor si perciben que los sustitutos ofrecen una mejor oportunidad de rendimiento. El hecho de que esta tendencia también sea clasificada como "alto" refuerza su importancia como una preocupación clave para la empresa.

## Proveedores

Figura 22 Poder de Negociación de Proveedores

### *Poder de Negociación de Proveedores*

PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES						
	Alto	Medio Alto	Equilibrio	Medio Bajo	Bajo	Inexistente
1 Grado de concentración			×			
2 Presión de sustitutos	×					
3 Nivel de ventaja			×			
4 Nivel de importancia del insumo en procesos	×					
5 Costos de cambio				×		
6 Amenaza de integración hacia delante					×	
7 Información del proveedor sobre el comprador						×
8 Grado de hacinamiento		×				
9						
<b>EVALUACION FINAL</b>						
<b>PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES</b>						
<b>EMPRESA XYZ LIMITADA</b>						
N	2	1	2	1	1	1
%	25,0%	12,5%	25,0%	12,5%	12,5%	12,5%
Ver Gráfico						

Fuente: Elaboración Propia

- 1. Grado de concentración:** Según Gamaliel Vesga, para medir qué tanto poder tienen los proveedores sobre los precios y la calidad que pueden ofrecer, es importante analizar la concentración de proveedores que hay en el mercado. En el caso de haber pocos proveedores, su poder de negociación será mayor, por otro lado, los negocios se benefician cuando cuentan con varios proveedores.

En el año 2020 el periódico La República, comunicó que antes había 19 licoreras y actualmente solo quedan siete de ellas, la Empresa de Licores de Cundinamarca, la Fábrica de Licores de Antioquia, la Fábrica de Licores Tolima, la Industria de Licores del Valle, la Industria Licorera de Caldas, la Industria Licorera del Cauca y Nueva Licorera de Boyacá. Es por esto que el nivel de concentración se redujo, no es alto, pero tampoco es limitado y el mercado cuenta con variedad de proveedores aún. Desde esa premisa afirmamos que el poder de negociación de los proveedores se encuentra en equilibrio, tienen oportunidad de negociar ya que su nivel de competencia no es alto, pero también deben tener en cuenta los precios, ideas y calidad de su grupo estratégico (competencia directa) para llevar a cabo nuevas ideas en el mercado.

- 2. Presión de sustitutos:** En este caso el poder de negociación de los proveedores es bajo ya que la presión de sustitutos es alta. En términos generales, Lucía Arredondo Cívico afirma que, “el poder de otras opciones o sustitutos de un producto puede afectar una compañía en cualquier industria cuando se presenta un cambio en los costos y tendencias, como por ejemplo la preocupación por la salud que mermaron la lealtad del consumidor final.”

Ahora bien no hay que indagar mucho para reafirmar la idea de que hay un alto nivel de sustitutos en la industria de los gastrobares, Beer Station es una de las marcas con más presencia a nivel nacional, se puede encontrar en 16 ciudades de Colombia y cuenta con 20 años de experiencia en el mercado como franquicia de gastrobar y así mismo este gastrobar ofrece otros productos como cervezas artesanales y otros tipos de licor, lo que quiere decir que en la industria de proveedores de tragos existen otros suministros o negocios que pueden reemplazar estas bebidas alcohólicas. (Beer Station, s.f.) Esto tiene un valor agregado frente a estos nuevos y pequeños negocios de gastrobares en Bogotá, ya que hoy en día el trayecto de permanencia en el mercado puede también generar una fidelización en el cliente, es aquí cuando un nuevo o pequeño negocio debe generar nuevas estrategias y métricas a seguir para captar más a nuevos consumidores.

- 3. Nivel de ventaja:** El poder de negociación de los proveedores en la industria de gastrobares se puede considerar en equilibrio debido al nivel de ventaja que poseen en las negociaciones. Aunque algunos proveedores pueden tener productos especializados o únicos, la mayoría de los insumos utilizados en los gastrobares son estándar y fácilmente disponibles a través de múltiples proveedores. Además, los gastrobares suelen tener opciones para cambiar de proveedor si encuentran condiciones más favorables en otros lugares, lo que limita el poder de negociación de los proveedores individuales. Sin embargo, algunos proveedores pueden tener cierta ventaja debido a la diferenciación de productos o a su integración en las operaciones de los gastrobares, lo que mantiene su poder de negociación en un punto intermedio en la industria.

- 4. Nivel de importancia del insumo en el proceso:** Consideramos que en todos y cada uno de los mercados existentes, los insumos se consideran como un factor fundamental en el proceso de producción o elaboración de un determinado producto o servicio, siendo estos una parte importante para el desarrollo del bien final que se oferta.

En este caso el poder de negociación de los proveedores es alto ya que la importancia de los insumos en los procesos del negocio también es alta y estos dependen de los distribuidores. Analicemos entonces el peso de este factor en la industria, los proveedores que más tienen poder en la negociación son los que proveen el licor a estos establecimientos ya que sin esto, el gastrobar no contaría con su producto principal de venta, después de ellos vienen los proveedores de las bebidas no alcohólicas como agua, gaseosas, entre otros ya que no son el foco principal del sector pero sí representan un porcentaje significativo de sus ventas y finalmente se encuentran los que suministran la materia prima para el consumo de comida.

- 5. Costos de cambio:** Iniciemos mencionando que los costos de cambio en el mercado se refieren a los costes que asume el consumidor al cambiar de una marca a otra o de un servicio a otro.

En este caso analizamos que este mercado se caracteriza por la existencia de diferentes empresas ofertantes de un bien que puede llegar a tener sustitutos cercanos, es decir que no existe un monopolio allí y en cualquier momento el gastrobar puede hacer un cambio de proveedor con productos similares, es por esto que el poder de negociación de los

proveedores es medio bajo y pasa a ser un poco más alto para el consumidor ya que tiene la opción de escoger entre varios suministros.

Un ejemplo de lo anteriormente mencionado es el mercado del aguardiente, según un reporte de la república el mercado está liderado por marcas como Antioqueño de la Fábrica de Licores y Alcoholes de Antioquia, y Néctar de la Empresa de Licores de Cundinamarca, con un porcentaje de 26,2% y 16,8% respectivamente. Esto sin duda puede darles una ventaja de negociación frente a sus competidores en la industria, sin embargo, existen otros proveedores importantes de este producto como se puede visualizar en la siguiente imagen que pueden llegar a ser sustitutos.

Figura 23 Participación del Negocio de Licores Destilados

*Participación del Negocio de Licores Destilados*

Tomado de: La Republica

- 6. Amenaza de integración hacia adelante:** Desde nuestro análisis de la industria hemos evidenciado que puede llegar a ser difícil que un proveedor se transforme en un competidor, ya que el enfoque principal de una empresa de licores es, “satisfacer las expectativas de los clientes y partes interesadas y garantizar el cumplimiento de los requisitos legales” Con este

ejemplo podemos evidenciar que la misión o visión de diversas licoreras en Colombia no contemplan la opción de diversificar sus servicios e ir más allá de su enfoque principal de distribución y venta, el ejemplo de diversificación que puede llegar a desarrollar una licorera lo comunicó el medio Portafolio en el año 2022 que fue una ampliación en el portafolio de la Fábrica de Licores de Antioquia (FLA) con una nueva categoría denominada Hard Seltzer con un desarrollo propio llamado Baru. (bebida carbonatada, baja en alcohol).

- 7. Información del proveedor sobre el comprador:** En esta industria y debido a su consumo masivo, las empresas buscan una mayor automatización en sus procesos para mejorar sus indicadores de rendimiento en la gestión de sus tareas. Al realizar esto también puede llegar a limitar una comunicación más exclusiva con los compradores ya que por lo general se hace uso de herramientas como Excel para almacenar la gran cantidad de pedidos y estos mismos son enviados por mensajería. Por lo general la máxima comunicación que hay son los reportes de ventas, pero no se proporciona información más allá de eso.
- 8. Grado de Hacinamiento:** El poder de negociación de los proveedores en la industria de gastrobares podría considerarse medio/alto debido al grado de hacinamiento en el mercado. En un mercado saturado con un gran número de gastrobares compitiendo por clientes y recursos limitados, los proveedores pueden aprovechar esta competencia entre establecimientos para imponer condiciones favorables en las negociaciones. Según el medio Portafolio, esta industria cuenta con 11.000 establecimientos como bares y gastrobares en Bogotá y 163 de ellos cuentan con licencia vigente es por esto que se puede evidenciar una

demanda constante de insumos y servicios por parte de los gastrobares debido a la alta cantidad de negocios en este mercado, los proveedores pueden mantener precios más altos o establecer términos menos favorables, sabiendo que los establecimientos tienen una necesidad imperativa de abastecerse para mantenerse en funcionamiento en un entorno altamente competitivo. Esto otorga a los proveedores una posición ventajosa en las negociaciones y, por lo tanto, un poder de negociación medio-alto en la industria de gastrobares en Colombia.

Las empresas del sector tienen rendimientos económicos altos porque las barreras de entrada son altas y no es fácil que alguien ingrese, esto nos da una protección. Además de esto tenemos rendimientos estables ya que las barreras de salida no son barreras altas.

Es atractivo para un inversor ya que si tengo dinero puedo ingresar fácilmente, y las barreras de salida son fáciles.

## INTENSIDAD FUERZAS DE MERCADO

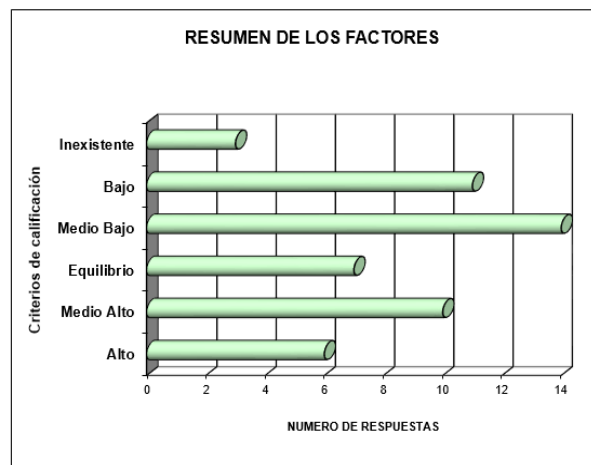
Figura 24 Resumen de los Fact

## Resumen de los Factores

ores

### RESUMEN DE TODOS LOS FACTORES

	Alto	Medio Alto	Equilibrio	Medio Bajo	Bajo	Inexistente
N	6	10	7	14	11	3
%	11,8%	19,6%	13,7%	27,5%	21,6%	5,9%



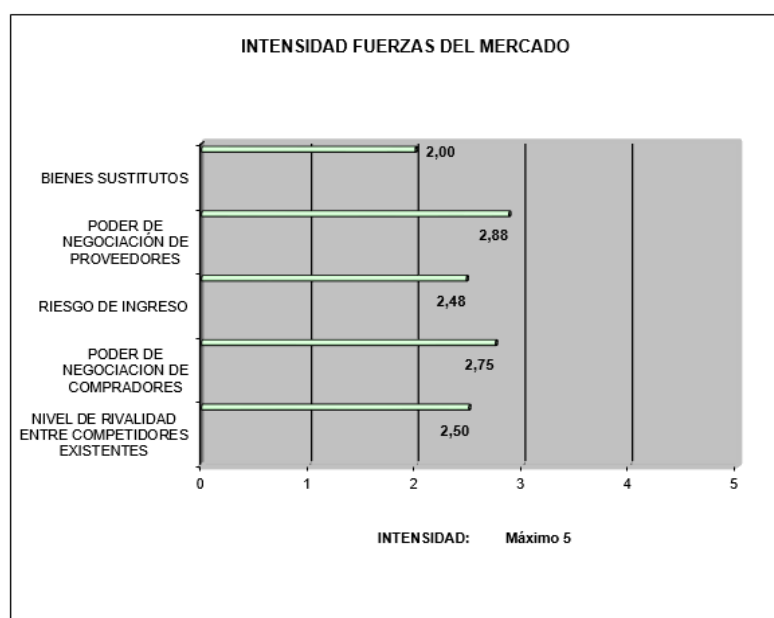
Fuente: Elaboración Propia

Figura 25 Intensidad de las Fuerzas del M

### Intensidad de las Fuerzas del Mercado

mercado

<b>NIVEL DE RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES</b>	<b>2,50</b>
<b>PODER DE NEGOCIACION DE COMPRADORES</b>	<b>2,75</b>
<b>RIESGO DE INGRESO</b>	<b>2,48</b>
<b>PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES</b>	<b>2,88</b>
<b>BIENES SUSTITUTOS</b>	<b>2,00</b>



Fuente: Elaboración Propia

Logramos encontrar todas las fuerzas en el rango medio bajo, esto demuestra lo mismo de la Atractividad por barreras de entrada y salida, ya que tienen rendimientos económicos altos porque las barreras de entrada son altas y no es fácil que alguien ingrese, esto nos da una protección. Además de esto tenemos rendimientos estables ya que las barreras de salida no son barreras altas.

Es atractivo para un inversor, ya que, si tengo dinero puedo ingresar fácilmente, y las barreras de salida son fáciles.

### **Análisis Cuantitativo**

Los siguientes gastrobares fueron elegidos para entender la tendencia del sector en Colombia, aunque no son específicamente gastrobares de vallenato, son empresas del mismo sector con las cuales podemos indagar en la tendencia de este.

- La Cosecha Parrillada Gourmet Colombiano S.A.S. (Colombia)
- Restaurante Bar Fuerte de San Sebastián del Pastelillo S.A.S. (Colombia)
- Organización Gastrokaribe S.A.S. (Colombia)
- Primitivo Restaurante Bolera Bar S.A.S (Colombia)

Para iniciar nuestros análisis cuantitativos iniciamos tomando los márgenes netos de los últimos 5 años de cada empresa, esto con el fin de entender la ganancia neta de cada una empresa en relación con los ingresos adquiridos después de deducir costos operativos, impuestos y otros gastos. Todos los datos fueron obtenidos de la Base de Datos EMIS (Emis, 2024)

La siguiente tabla nos muestra el margen neto de los 4 Gastro Bares seleccionados del 2018 a 2022.

*Figura 26 Tabla con el Margen Neto de Cuatro Empresas del Sector*

*Tabla con el Margen Neto de Cuatro Empresas del Sector*

Restaurantes	2022	2021	2020	2019	2018
(1)La Cosecha Parrillada Gourment Colombiano S.A.S. (Colombia)	0,45%	0,58%	-3,08%	4,12%	3,11%
(2)Restaurante Bar Fuerte de San Sebastian del Pastelillo S.A.S. (Colombia)	5,71%	7,05%	-7,89%	3,67%	1,68%
(3)Organizacion Gastrokaribe S.A.S. (Colombia)	17,01%	23,74%		7,70%	
(4)Primitivo Restaurante Bolera Bar Sas (Colombia)	8,18%	24,24%	8,37%	-3,11%	

Fuente: Elaboración Propia

El primer análisis cuantitativo que logramos obtener se hizo basándonos en los márgenes netos a través de los últimos 5 años:

**1. La Cosecha Parrillada Gourmet Colombiano S.A.S. (Colombia)**

Entre el 2018 y 2019 encontramos un crecimiento, pero a partir del 2019 el margen neto decreció, posiblemente por la pandemia.

**2. Restaurante Bar Fuerte de San Sebastián del Pastelillo S.A.S. (Colombia)**

Entre el 2018 y 2020 vemos una tendencia a decrecimiento, pero en el 2021 y 2022 encontramos una recuperación, a pesar que del 2021 al 2022 encontramos nuevamente una disminución en el margen.

**3. Organización Gastrokaribe S.A.S.(Colombia)**

Para este gastrobar sólo encontramos datos del 2021 y 2022, pero notamos datos positivos en su margen, a pesar de ver una disminución del 2021 al 2022.

#### **4. Primitivo Restaurante Bolera Bar S.A.S (Colombia)**

En el 2019 encontramos datos negativos, pero los siguientes años vemos un crecimiento, aunque es fluctuante el margen los siguientes años.

#### *Antecedentes macroeconómicos para entender algunas inconsistencias en los gastrobares*

Antes de analizar todos los factores financieros se realizó una investigación en la cual se analizaron diferentes factores macroeconómicos que hubieran afectado al sector en el periodo a analizar, esto porque encontramos cierta tendencia en los bares de generar pérdidas el mismo año y después levantarse al punto de generar utilidad.

2018

- Crecimiento
- Experiencias sofisticadas y diversificadas
- Mayor calidad en ingredientes y creatividad para productos
- Atrajo turistas en busca de experiencias lugareñas

(GLOBALDATA, 2018)

2019

- Crecimiento como destinos para socializar
- Mayor diversidad en los tipos de gastrobares (Elegante - Casual)

- Mixología e innovación de bebidas
- Más innovación en las experiencias

(STATE GOV, 2019)

2020

- Covid 19
- Adaptación a servicios de entrega
- Cierres por crisis

(STATE GOV, 2020)

2021

- Recuperación gradual del covid 19
- Medidas de seguridad para poder ofrecer servicios
- La vacuna ayudó con la confianza del consumidor

(STATE GOV, 2021)

2022

- Recuperación más sólida de la pandemia
- Renovación en las experiencias al cliente y diversificación de productos
- Adaptación a las expectativas del consumidor y a las nuevas tecnologías para atracción y retención

(GLOBALDATA, 2022)

Con la información anterior podemos entender la razón de las pérdidas en el año de la pandemia, y como las nuevas estrategias de innovación han logrado levantar el sector.

### Media, Mediana y tercer cuartil

La media, mediana y tercer cuartil nos funcionan como indicadores para determinar el grado de asimetría en los resultados financieros del sector estratégico; Con la información recolectada de los márgenes netos logramos obtener los siguientes porcentajes.

Figura 27 Media, Mediana y Tercer Cuartil de las Empresas Seleccionadas

#### *Media, Mediana y Tercer Cuartil de las Empresas Seleccionadas*

Restaurantes	Margen neto				
	2022	2021	2020	2019	2018
(1)La Cosecha Parrillada Gourment Colombiano S.A.S. (Colombia)	0,45%	0,58%	-3,08%	4,12%	3,11%
(2)Restaurante Bar Fuerte de San Sebastian del Pastelillo S.A.S. (Colombia)	5,71%	7,05%	-7,89%	3,67%	1,68%
(3)Organizacion Gastrokaribe S.A.S. (Colombia)	17,01%	23,74%		7,70%	
(4)Primitivo Restaurante Bolera Bar Sas (Colombia)	8,18%	24,24%	8,37%	-3,11%	
Media	7,84%	13,90%	-0,87%	3,10%	2,40%
Mediana	6,95%	15,40%	-3,08%	3,90%	2,40%
Tercer Cuartil	15%	24%	8%	7%	#N;NUM!
Diferencia	6,97%	10,21%	9,24%	3,71%	#N;NUM!

Fuente: Elaboración Propia

Con estos porcentajes buscamos crear un mapa de desempeño, en el cual entendemos cada gastrobar como se ha desarrollado en los periodos estudiados, 2018, 2019, 2020, 2021, 2022, el mapa de desempeño los estudiamos por zonas, las cuales son las siguientes (Rivera,2008):

Zona 1: Empresas cuyo indicador se encuentre por encima del tercer cuartil. (Desempeño Superior)

Zona 2: Empresas ubicadas entre la media y el tercer cuartil. (Desempeño Medio)

Zona 3: Empresas ubicadas entre la mediana y la media (Morbilidad)

Zona 4: Empresas Ubicadas por debajo de la mediana o media (Perdurabilidad Compartida)

Zona 5: Empresas en negativo (Tanático)

Con estas especificaciones usamos la siguiente tabla para entender dónde se encuentra cada empresa:

1. La Cosecha Parrillada Gourmet Colombiano S.A.S. (Colombia)
2. Restaurante Bar Fuerte de San Sebastián del Pastelillo S.A.S. (Colombia)
3. Organización Gastrokaribe S.A.S. (Colombia)
4. Primitivo Restaurante Bolera Bar Sas (Colombia)

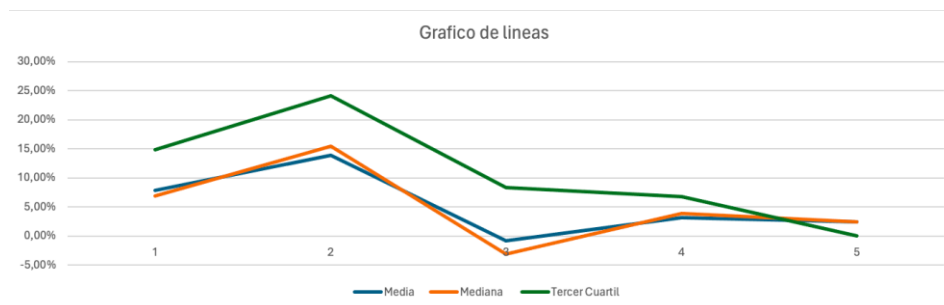
Mapa de desempeño	2018	2019	2020	2021	2022
Desempeño Superior	1-2	3	4		3
Desempeño Medio		1	4	3	4

Morbilidad		2			
Perdurabilidad compartida				1 -2	1 - 2
Tanático		4	3 -2- 1		

Con esta tabla podemos analizar como los gastrobares del 2018 al 2022 han tenido años buenos y años malos, esto puede justificarse por los datos macroeconómicos mencionados anteriormente, tales como el COVID 19 y la recesión. veremos esta información en gráficos de líneas y radiales.

Figura 28 Grafico de Líneas que Representa el Comportamiento Económico de los Gastrobares, Elaboración Propia

*Grafico de Líneas que Representa el Comportamiento Económico de los Gastrobares, Elaboración Propia*



Fuente: Emis 2024

Con el gráfico de líneas logramos analizar la tendencia a través de los años de las diferentes empresas, desde el punto de vista de la media y mediana podemos observar un crecimiento hasta el 2019, y en este mismo el inicio de una contracción, posiblemente por el Covid 19, después de esto vemos una posible recuperación, pero muy leve. Por otro lado, al ver el tercer cuartil encontramos una tendencia a la recesión, esto porque el 75% de los datos tiende a pérdida por sus datos financieros. (Emis, 2024)

Radiales

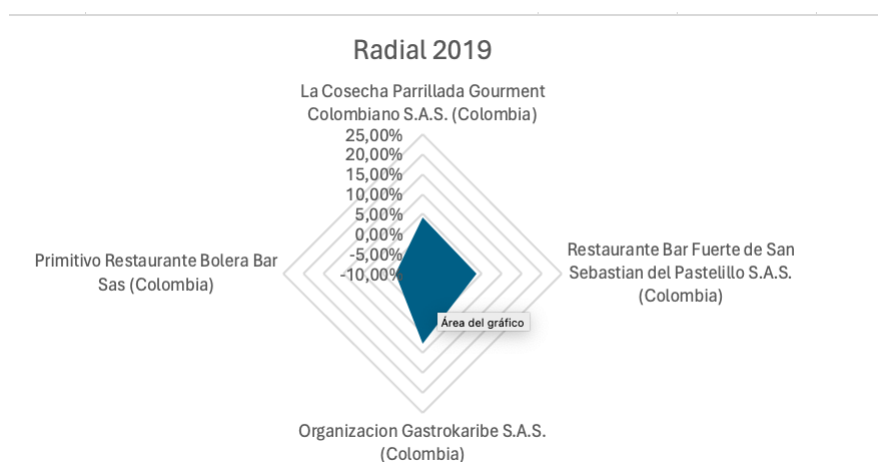
Figura 29 Gráfico Radiales

*Gráficos Radiales*



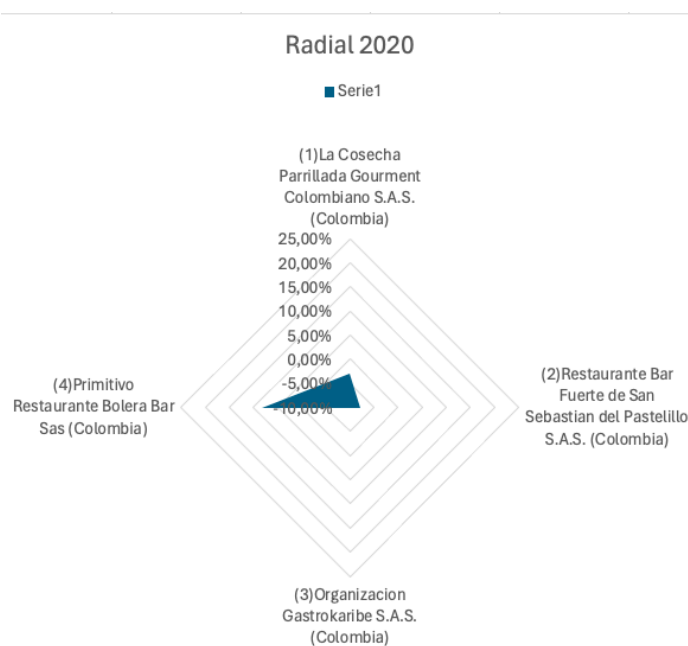
Fuente: Emis 2024

Para el 2018 el gráfico de radiales nos permite observar como los La Cosecha y San Sebastián, tienen valores similares en cambio vemos un valor atípico o nulo en Gastrokaribe y Primitivo.



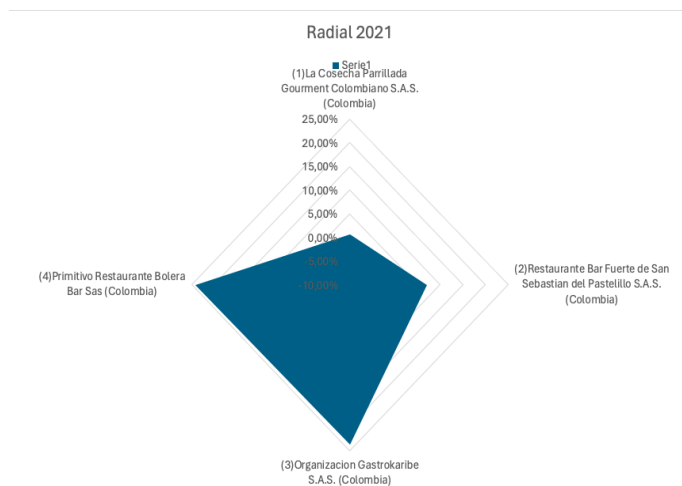
Fuente: Emis 2024

Para el 2019 el gráfico de radiales nos permite observar como los La Cosecha, San Sebastián y GastroKaribe, tienen valores similares en cambio vemos un valor atípico o nulo en Primitivo.



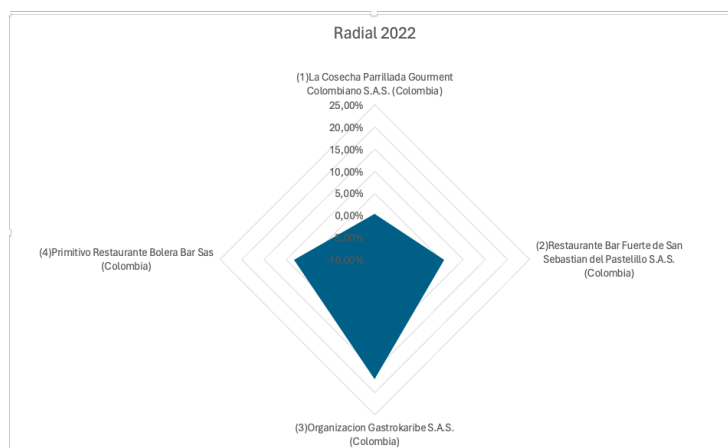
Fuente: Emis 2024

Para el 2020 el gráfico de radiales nos permite observar que el Bar Primitivo es el único con tendencia positiva, encontramos a GastroKaribe y La Cosecha con valores similares negativos y al Bar San Sebastián con un valor atípico, y nulo frente a los demás bares.



Fuente: Emis 2024

Para el 2021 el gráfico de radiales nos permite observar cómo GastroKaribe y Primitivo tienen porcentajes altos y similares, por el otro lado La cosecha y San Sebastián cuentan con porcentajes más bajos y similares entre ellos dos.



Fuente: Emis 2024

Por último, para el 2022, Gastrokaribe continúa con la tendencia de crecimiento, y San Sebastián y Primitivo llegan a tener porcentajes similares lo que los ubica en una tendencia similar, por otro lado, La Cosecha continúa con una tendencia al cero, quedando con posibilidades de márgenes negativos.

### Prueba de erosión

La prueba de erosión se divide en dos cálculos, la erosión estratégica y la erosión de la productividad:

- La erosión estratégica: Ocurre cuando la tasa de crecimiento de la utilidad supera la tasa de crecimiento de los ingresos, en una relación superior de 3 a 1, durante tres años consecutivos. La empresa, tratando de lograr utilidades reduce los costos, sin llegar a ser un proceso de mejora continua (Rivera, 2017)
- Erosión de la productividad: es el momento en el que la tasa de crecimiento de los ingresos de una empresa supera la tasa de crecimiento de la utilidad, en una relación superior de 3 a 1 durante tres años consecutivos La empresa presenta un crecimiento en los costos, originando una presión sobre las utilidades. (Rivera, 2017)

A continuación, realizaremos los índices de erosión de cada empresa gastrobar, esto para entender en qué situación se encuentra cada empresa y entender el sector en qué posición se encuentra.

Figura 30 Tabla de Erosión del Restaurante 1

*Tabla de Erosión del Restaurante 1*

(1)La Cosecha Parrillada Gourment Colombiano S.A.S. (Colombia)	2022	2021	2020	2019	2018
Utilidad	\$ 5.209	\$ 4.477	\$ 2.622	\$ 4.540	\$ 3.915
Ingresos	\$ 9.943	\$ 8.686	\$ 5.283	\$ 8.488	\$ 7.942
BAR 1	22/21	21/20	20/19	19/18	2018
Utilidad	16%	71%	-42%	16%	
Ingresos	14%	64%	-38%	7%	
Indice de erosion de estrategia	1,12930696	1,09812176	1,11875996	2,32441584	
Indice de productividad	0,88549884	0,91064583	0,89384679	0,43021562	

Fuente: Elaboración Propia

Con los resultados de la tabla podemos ver como el Gastro Bar La cosecha se encuentra bien, no sufre de erosión de la estrategia ni erosión de la productividad porque no cumple con la condición 3 a 1.

Figura 31 Tabla de Erosión del Restaurante 2

*Tabla de Erosión del Restaurante 2*

(2)Restaurante Bar Fuerte de San Sebastian del Pastelillo S.A.S. (Colombia)	2022	2021	2020	2019	2018
Utilidad	\$ 5.366	\$ 3.775	\$ 2.051	\$ 3.679	\$ 4.236
Ingresos	\$ 9.350	\$ 6.269	\$ 3.507	\$ 7.630	\$ 8.187
BAR 1	22/21	21/20	20/19	19/18	2018
Utilidad	42%	84%	-44%	-13%	
Ingresos	49%	79%	-54%	-7%	
Indice de erosion de estrategia	0,85755068	1,06729308	0,81890932	1,93271955	
Indice de productividad	1,16611184	0,93694977	1,22113642	0,51740564	

Fuente: Elaboración Propia

Con los resultados de la tabla podemos ver como el Gastro Bar San Sebastián está sano no sufre de erosión de la estrategia ni erosión de la productividad porque no cumple con la condición 3 a 1.

Figura 32 Tabla de Erosión del Restaurante 3

*Tabla de Erosión del Restaurante 3*

(3)Organizacion Gastrokaribe S.A.S. (Colombia)	2022	2021	2020	2019	2018
Utilidad	\$ 5.876	\$ 4.188	\$ -	\$ -	\$ -
Ingresos	\$ 10.310	\$ 7.092	\$ -	\$ 5.099	\$ -
BAR 1	22/21	21/20	20/19	19/18	2018
Utilidad	40%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
Ingresos	45%	#DIV/0!	-100%	#DIV/0!	
Indice de erosion de estrategia	0,88827708	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
Indice de productividad	1,12577485	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	

Fuente: Elaboración Propia

Para el análisis del Gastrobar Gastrokaribe, no pudimos realizar la investigación correctamente por la falta de información financiera.

Figura 33 Tabla de Erosión del Restaurante 4

*Tabla de Erosión del Restaurante 4*

(4)Primitivo Restaurante Bolera Bar Sas (Colombia)	2022	2021	2020	2019	2018
Utilidad	\$ 3.313	\$ 3.993	\$ 885	\$ 1.092	
Ingresos	\$ 10.357	\$ 8.434	\$ 2.579	\$ 2.845	
BAR 1	22/21	21/20	20/19	19/18	2018
Utilidad	-17%	351%	-19%		
Ingresos	23%	227%	-9%		
Indice de erosion de estrategia	-0,7469025	1,5468998	2,02744154		
Indice de productividad	-1,3388628	0,64645428	0,49323247		

Fuente: Elaboración Propia

Con los resultados de la tabla podemos ver como el Gastro Bar Primitivo está sano no sufre de erosión de la estrategia ni erosión de la productividad porque no cumple con la condición 3 a 1.

### Conclusión de la prueba de erosión

Las pruebas de erosión muestran que los gastrobares no cuentan con un índice de erosión estratégica ni de productividad. ¿A qué se debe esto?

El sector de gastrobares en Colombia ha enfrentado desafíos significativos, particularmente debido a la pandemia de COVID-19, que ha impactado negativamente en la industria de la hospitalidad en general. Sin embargo, a pesar de estas dificultades, el sector continúa desarrollándose y creciendo, impulsado por la adopción de nuevas tecnologías e innovaciones.

La pandemia obligó a muchos establecimientos de comida a cerrar temporalmente o a operar con restricciones severas, lo que afectó la rentabilidad y la productividad del sector. Según un informe de la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica (Acodrés), durante la pandemia, las ventas del sector gastronómico cayeron aproximadamente un 40% (Acodrés, 2021). Esta caída significativa en las ventas contribuyó a la falta de índices de productividad claros, ya que muchos negocios lucharon por mantenerse a flote.

A pesar de estos desafíos, el sector de los gastrobares ha demostrado una notable capacidad de adaptación y resiliencia. Desde 2018 hasta 2022, se ha registrado un crecimiento progresivo en el número de gastrobares en Colombia. Esto se debe en parte a la capacidad del sector para innovar y adoptar nuevas tecnologías. Por ejemplo, muchos gastrobares han implementado sistemas de pedidos en línea y servicios de entrega a domicilio, lo que les ha permitido llegar a un mayor número de clientes y mantenerse competitivos durante la pandemia (ProColombia, 2022).

Además, los gastrobares en Colombia han comenzado a diferenciarse ofreciendo experiencias gastronómicas únicas que combinan elementos de la cocina local e internacional. Esta tendencia ha sido clave para atraer a un público diverso y exigente. Según un estudio de ProColombia, la demanda de experiencias gastronómicas únicas y de alta calidad ha aumentado, lo que ha impulsado el crecimiento del sector (ProColombia, 2022).

Otro factor importante ha sido el apoyo gubernamental y privado para la recuperación del sector. Programas de apoyo financiero y capacitaciones en gestión de negocios y marketing digital han ayudado a muchos gastrobares a adaptarse a las nuevas realidades del mercado. Esto

ha permitido que muchos establecimientos no solo sobrevivan, sino que prosperen en un entorno post-pandemia (Acodrés, 2021).

En resumen, aunque los gastrobares en Colombia han enfrentado desafíos significativos debido a la pandemia de COVID-19, su capacidad para adaptarse e innovar ha permitido que el sector continúe creciendo. La adopción de nuevas tecnologías, el enfoque en ofrecer experiencias gastronómicas únicas y el apoyo recibido han sido factores clave en esta recuperación y crecimiento continuo.

### **Análisis Cualitativo**

Explicación de la elección de variables

#### **Precio, las variables de este son:**

- **Variabilidad Producto:** La variabilidad del producto en cuanto al precio es un factor crucial en el estudio de gastrobares de vallenato en Bogotá, ya que permite analizar cómo los diferentes establecimientos diferenciar sus ofertas a través de la variedad de precios y la calidad de los productos que ofrecen. "El precio es un factor determinante en la decisión de compra de los consumidores, y en el caso de los gastrobares de vallenato, la variabilidad del precio puede ser un elemento diferenciador para atraer a distintos segmentos de público." (Kotler, 2018)
- **Costo/Beneficio:** El análisis del costo/beneficio permite evaluar la rentabilidad de los gastrobares de vallenato en Bogotá, considerando los costos asociados a la producción,

operación y venta de los productos, en relación con los ingresos generados. "La rentabilidad es un indicador clave del éxito de cualquier negocio, y en el caso de los gastrobares de vallenato, el análisis del costo/beneficio permite identificar las estrategias que optimizan la rentabilidad y la sostenibilidad del negocio." (Drucker, 2009)

- **Negociación Proveedores:** La capacidad de negociación con los proveedores es un factor importante para la rentabilidad de los gastrobares de vallenato, ya que permite obtener mejores precios y condiciones de compra, lo que impacta directamente en los costos y márgenes de ganancia. "La negociación con proveedores es una habilidad esencial para cualquier negocio, y en el caso de los gastrobares de vallenato, la capacidad de negociación permite obtener mejores precios para los ingredientes, bebidas y otros insumos necesarios para la operación del negocio." (Fisher, Ury y Patton, 1991)
- **Promociones o complementarios:** Las promociones y los productos complementarios son estrategias de marketing utilizadas por los gastrobares de vallenato para atraer clientes, aumentar las ventas y fidelizar a los consumidores. "Las promociones son una herramienta eficaz para atraer nuevos clientes y generar interés en el negocio, mientras que los productos complementarios pueden aumentar el ticket promedio de compra y la rentabilidad del negocio." (Zendesk, 2023)

#### **Servicio, las variables de este son:**

- **Relación con el cliente:** La relación con el cliente es un factor fundamental en el éxito de cualquier negocio, y en el caso de los gastrobares de vallenato, la calidad de la relación con el cliente puede influir significativamente en la satisfacción, fidelización y

recomendación del establecimiento. "La relación con el cliente se basa en la construcción de vínculos emocionales y duraderos, que generan confianza, lealtad y una experiencia positiva para el cliente." (Rojas, 2024)

- **Atención personalizada:** La atención personalizada es un elemento clave para diferenciar el servicio de los gastrobares de vallenato y crear una experiencia única para cada cliente. "La atención personalizada implica atender las necesidades y preferencias individuales de cada cliente, demostrando empatía, interés genuino y un enfoque en la satisfacción del cliente." (Rojas, 2024)
- **Comunicación:** La comunicación efectiva es esencial para establecer una relación sólida con el cliente, transmitir información clara y precisa, y gestionar las expectativas de manera adecuada. "Una comunicación eficaz implica escuchar atentamente las necesidades del cliente, proporcionar información clara y oportuna, y resolver los problemas de manera eficiente." (Rodrigues, 2024)
- **Tiempo de espera:** El tiempo de espera es un factor que puede afectar significativamente la satisfacción del cliente, especialmente en un entorno de servicio como los gastrobares de vallenato. "Los clientes valoran su tiempo y esperan ser atendidos de manera rápida y eficiente. Minimizar los tiempos de espera puede generar una experiencia positiva y evitar la frustración del cliente." (Rojas, 2024)

**Tecnología, las variables de este tipo son:**

- **Medios Digitales:** La utilización de medios digitales es fundamental para la comunicación, promoción y marketing de los gastrobares de vallenato en Bogotá, permitiendo llegar a un público amplio y generar un compromiso con los clientes. "Los medios digitales como las redes sociales, las páginas web y el marketing por correo electrónico ofrecen herramientas efectivas para promocionar eventos, ofertas especiales y la identidad del bar." (Peçanha, 2021)
- **Sistema de servicio:** Un sistema de servicio eficiente y adecuado a las necesidades del negocio es crucial para optimizar la gestión de pedidos, cobros y atención al cliente en los gastrobares de vallenato. "Los sistemas de servicio como los puntos de venta (POS) y las aplicaciones de gestión de pedidos pueden agilizar el proceso de atención al cliente, reducir errores y mejorar la eficiencia operativa." (N.A., 2024)
- **Sistema de sonido y luces:** La calidad del sistema de sonido y luces es un elemento importante para crear una atmósfera agradable y atractiva en los gastrobares de vallenato, contribuyendo a la experiencia general del cliente. "La música y la iluminación juegan un papel crucial en la creación de un ambiente adecuado para disfrutar de la música vallenata y la experiencia gastronómica." (N.A., 2024)
- **Muebles y enseres:** La funcionalidad, comodidad y estética de los muebles y enseres son aspectos relevantes para la experiencia del cliente en los gastrobares de vallenato. "Los muebles y enseres deben ser cómodos, funcionales y adecuados al estilo del bar, creando un espacio agradable y acogedor para los clientes." (Ortiz, 2023)
- **Maquinaria y equipo:** La calidad y eficiencia de la maquinaria y el equipo son esenciales para garantizar la preparación adecuada de los alimentos y bebidas, así como para mantener la higiene y seguridad alimentaria en los gastrobares de vallenato."La

maquinaria y el equipo adecuados permiten optimizar la producción, reducir costos y garantizar la calidad de los productos ofrecidos." (Gasbarrino, 2024)

**Ubicación, las variables de este tipo son:**

- **Localidad:** La localidad en la que se encuentra un gastrobar de vallenato puede influir significativamente en su éxito, considerando factores como la densidad poblacional, el perfil socioeconómico de los residentes y la presencia de competencia. "La elección de la localidad debe basarse en un análisis del mercado objetivo, considerando las características demográficas, psicográficas y de comportamiento de los potenciales clientes." (Mendoza, 2023)

**Producto, las variables de este tipo son:**

- **Bebidas:** La oferta de bebidas es un elemento fundamental en la experiencia del cliente en un gastrobar de vallenato, ya que complementa la oferta gastronómica y permite generar ingresos adicionales. "La variedad de bebidas, incluyendo cervezas, vinos, licores y cócteles, debe ser atractiva para el público objetivo y estar en consonancia con el concepto del bar." (Méndez, 2022)
- **Platos fuertes:** Los platos fuertes son la base de la oferta gastronómica en un gastrobar de vallenato, y su calidad y sabor son determinantes para la satisfacción del cliente. "El menú de platos fuertes debe ofrecer una variedad de opciones que satisfagan diferentes

gustos y preferencias, incluyendo platos típicos de la región vallenata y opciones vegetarianas o veganas." (Mondragon, 2024)

- **Cócteles:** Los cócteles pueden ser un elemento diferenciador en la oferta de un gastrobar de vallenato, atrayendo a clientes que buscan opciones innovadoras y bebidas especiales. "La creatividad y la calidad de los cócteles pueden generar un impacto positivo en la percepción del bar y en la experiencia del cliente." (N.A., 2024)
- **Entradas:** Las entradas son una oportunidad para abrir el apetito del cliente y ofrecer una variedad de sabores antes del plato fuerte. "Las entradas deben ser sabrosas, frescas y de tamaño adecuado para no saturar al cliente antes del plato principal." (Dupont, s.f.)
- **Cover:** Es un cargo adicional que se cobra a los clientes por disfrutar de música en vivo o espectáculos en el gastrobar de vallenato. "El cover debe ser un precio razonable que esté en consonancia con la calidad del espectáculo y la experiencia general del cliente." (N.N., 2020)

### **Experiencia, las variables de este tipo son:**

- **Conciertos:** La oferta de conciertos en vivo es un elemento diferenciador y atractivo en la experiencia de un gastrobar de vallenato, ya que permite disfrutar de música de calidad y de artistas reconocidos del género. "La programación de conciertos debe considerar las preferencias del público objetivo, incluyendo artistas locales, nacionales e internacionales." (Sánchez, s.f.)
- **Invitados especiales:** La presencia de invitados especiales, como compositores, cantantes o personalidades reconocidas del vallenato, puede generar un gran impacto en

la experiencia del cliente y en la reputación del bar. "La invitación de figuras reconocidas del vallenato puede atraer a nuevos clientes y fidelizar a los ya existentes, creando una experiencia memorable." (Lenis, 2023)

- **Zonas VIP:** La oferta de zonas VIP puede generar ingresos adicionales y ofrecer a los clientes una experiencia más exclusiva y personalizada. Las áreas VIP deben brindar ventajas exclusivas, como el acceso a un bar privado, atención personalizada en mesa o descuentos en consumiciones.
- **Ambientación:** La ambientación del gastrobar de vallenato juega un papel crucial en la creación de una atmósfera agradable y atractiva para los clientes. "La decoración, la iluminación, la música y la estética general del bar deben estar en consonancia con el concepto del vallenato y crear una experiencia sensorial positiva." (N.N., 2019)
- **Banda en Vivo:** La presencia de una banda en vivo es un elemento esencial en la experiencia de un gastrobar de vallenato, ya que permite disfrutar de música auténtica y de calidad. "La calidad y el profesionalismo de la banda en vivo son determinantes para la satisfacción del cliente y la atmósfera del bar." (Calzadilla, 2023)

### **Calidad, las variables de este tipo son:**

- **Calidad de servicio:** La calidad del servicio es un factor fundamental para la satisfacción del cliente y el éxito de un gastrobar de vallenato. "Un servicio de calidad implica atención personalizada, amabilidad, eficiencia y capacidad para resolver problemas de manera satisfactoria." (Hammond, 2024)

- **Diversificación del menú:** La diversificación del menú permite ofrecer a los clientes una variedad de opciones que satisfagan diferentes gustos y preferencias, aumentando la probabilidad de que encuentren algo que les guste. "Un menú diversificado debe incluir platos típicos de la región vallenata, opciones vegetarianas o veganas, y alternativas para personas con restricciones alimentarias." (N.N., 2023)
- **Cumplimiento con eventos:** El cumplimiento con los compromisos y eventos programados es crucial para la confianza del cliente y la reputación del gastrobar de vallenato. "La puntualidad, la organización y la atención a los detalles son aspectos esenciales para el éxito de la realización de eventos en el bar." (Fanz, 2023)

**Exclusividad, las variables de este tipo son:**

- **Salas VIP:** La oferta de zonas VIP puede generar ingresos adicionales y ofrecer a los clientes una experiencia más exclusiva y personalizada. Las áreas VIP deben brindar ventajas exclusivas, como el acceso a un bar privado, atención personalizada en mesa o descuentos en consumiciones.
- **Valet parking:** El servicio de valet parking ofrece a los clientes comodidad y seguridad al momento de dejar su vehículo, mejorando la experiencia general en el gastrobar de vallenato. "El valet parking puede ser un factor diferenciador, especialmente en zonas con alta congestión vehicular o donde el estacionamiento es limitado." (Diperca, 2024)

**Organigrama, las variables de este tipo son:**

- **Organización para atender los clientes:** La organización para atender a los clientes es un factor crucial para la eficiencia del servicio, la satisfacción del cliente y la rentabilidad del gastrobar de vallenato. "Una organización adecuada del personal y una clara definición de roles y responsabilidades permiten agilizar el servicio, reducir errores y mejorar la experiencia del cliente." (Hammond, 2021)

Figura 34 Relevancia del Organigrama

*Relevancia del Organigrama*

FACTORES	PRECIO	SERVICIO	TECNOLOGIA	UBICACION	PRODUCTO	EXPERIENCIA	CALIDAD	EXCLUSIVIDAD	SUMATORIA	% DE MOTRICIDAD
PRECIO	x	0	1	1	1	1	1	1	6	14,29%
SERVICIO	1	x	1	0	1	1	1	1	6	14,29%
TECNOLOGIA	1	1	x	0	1	1	1	1	6	14,29%
UBICACION	1	0	0	x	0	0	0	1	2	4,76%
PRODUCTO	1	0	1	0	x	1	1	1	4	9,52%
EXPERIENCIA	1	1	1	0	1	x	1	1	6	14,29%
CALIDAD	1	1	1	0	1	1	x	1	6	14,29%
EXCLUSIVIDAD	1	1	1	0	1	1	1	x	6	14,29%
SUMATORIA	6	4	6	1	6	6	6	7	42	
DETERMINAR IMPACTO	14,29%	9,52%	14,29%	2,38%	14,29%	14,29%	14,29%	16,67%		

Fuente: Elaboración Propia

Hoy en día la inversión en tecnología para un negocio en cualquier industria es muy importante, es por esto que esta misma depende de las ventas que la empresa genere. Cuando se generan un mayor número de ventas, mayor utilidad se generará y asimismo podrá invertir una

cantidad más grande en insumos de tecnología. Todo esto con el fin de obtener beneficios como el ahorro de tiempo y aumento de colaboración, mejorar la seguridad, aumentar la competitividad, mejorar la interacción con los clientes y la administración de finanzas.

A lo largo del estudio identificamos que en esta industria en varios casos se implementa la estrategia de precios geográficos, esta se refiere a la fijación de diferentes precios para los mismos productos según la zona geográfica del consumidor, esta técnica le permite a los e-commerce adaptarse mejor a las necesidades de cada mercado con el objetivo de mejorar el nivel de satisfacción de los clientes y poder mantener su margen de beneficios. Esto se debe a que en la mayoría de las industrias el precio máximo que los clientes están dispuestos a pagar varía según su salario, clase social y necesidades.

En este análisis partimos de la premisa que el precio afecta al producto que se está ofertando, según un blog de MBA de Málaga existen 6 criterios para definir el nivel de calidad de un producto o servicio, como lo es el precio, este se percibe como un indicador de la calidad o el grado de exclusividad de un producto ya que por lo general “si los clientes son personas con un alto poder adquisitivo, van a percibir como de más calidad o exclusivos aquellos productos y servicios que tienen un precio alto.”

En esta industria es indiscutible que el precio si afecta la experiencia y la exclusividad que se oferta en los gastrobares, un ejemplo de ello se puede evidenciar en la variación de precios de las entradas al establecimiento cuando hay conciertos o eventos de artistas como se puede ver en la siguiente imagen. En estos eventos también se puede identificar como el precio

influye en la exclusividad ya que se ofertan diferentes precios y estos dependen de las zonas como, por ejemplo, zona VIP, zona general, entre otras.

Como clientes y como administradores en formación consideramos que la inversión en insumos o materia prima de calidad es fundamental para una industria de consumo de licor y gastronómica. Un negocio perteneciente a esta industria afirma que, el sabor de la comida se cocina mejor cuando se emplean ingredientes frescos, como por ejemplo los vegetales frescos de una primera selección, por lo general estos productos tienen un precio mayor debido a su exclusividad y calidad. En este caso, cuanto mayor sea el precio del portafolio del gastrobar, mayor podrá ser su inversión en productos de calidad.

En esta gráfica el porcentaje de influencia del precio en otras variables resultó ser del 14, 29% lo que para nuestra interpretación es un porcentaje importante a considerar para el desarrollo de nuevas y buenas estrategias en la industria. Es importante realizar un análisis previo teniendo en cuenta los objetivos y propósitos que tiene cada uno de los establecimientos, debido a que esto puede tomar diferentes caminos a partir de esto. En términos generales, “la fijación de precios de forma estratégica permite a la empresa posicionar sus productos y servicios de manera efectiva según su propuesta de valor y su público.”

Ahora bien, hablemos del peso que tiene el servicio en el precio, afirmamos que si existe una influencia del servicio en el precio debido a que esta industria cuenta con eventos y experiencias exclusivas de cada establecimiento. “Una marca presenta exclusividad cuando tiene una propuesta de valor difícil de copiar por la competencia y en la mayoría de los casos la

definición de su target es limitada y podría estar más relacionada a un perfil socioeconómico alto”. Esta relación de exclusividad y altos precios se asocia a personas con una amplia capacidad económica debido a que su valor frente a los otros miembros del grupo estratégico es alto e implica también costos altos para el desarrollo del producto o servicio único y así mismo aumenta el valor monetario

Como se ha mencionado anteriormente en repetidas ocasiones esta industria tiene un portafolio de experiencias y servicios como lo son los conciertos de artistas y esto hace que afecte la inversión en la tecnología, pues si bien el uso de la tecnología desempeña un papel fundamental en la organización de conciertos y eventos masivos también es importante interpretar la tecnología como un factor que le brinda valor y ventaja al gastrobar frente a otros. En términos generales, el tipo de servicio afecta a la inversión que se debe hacer en insumos de tecnología tanto blanda como dura.

Consideramos que el servicio no genera repercusiones en la ubicación de los gastrobares, ya que en ningún caso la empresa debe cambiar su lugar de trabajo debido al servicio que se va a ofrecer. Esto lo podemos ver en la ubicación de todos y cada uno de los gastrobares, puesto que están ubicados en diferentes puntos y esto no limita el número de servicios que se pueden llegar a ofertar, quizás esto sí puede afectar el alcance al público si el establecimiento no está ubicado estratégicamente, pero puede seguir haciendo su trabajo sin ningún inconveniente.

Partimos de la definición de servicio como el grupo de actividades que buscan satisfacer las necesidades de los clientes y esto va de la mano con la calidad, “un mal servicio compromete

la imagen de un negocio y provoca tanto la pérdida de consumidores como una afectación negativa en las ventas”. Es por esta razón que el servicio si influye en el consumo de los productos que ofrece el establecimiento.

En relación con lo anteriormente mencionado, el servicio influye en la calidad y experiencia que ofrece un gastrobar. Decidimos abarcar estas dos variables al tiempo ya que la influencia que reciben es muy similar, un buen servicio al cliente puede ayudar a que el gastrobar reciba una buena calificación por parte de los consumidores en diferentes plataformas y así mismo el servicio que se brinda puede ayudar a que la experiencia sea buena o mala para el cliente, en conclusión, la calidad y experiencia depende del servicio.

En cuanto a la exclusividad el servicio es importante en esta variable, ya que la exclusividad como se mencionó anteriormente se conoce como un producto o servicio que tiene un bajo nivel de imitación, es por esto que un gastrobar puede considerarse exclusivo si su servicio es único.

## **Tecnología**

Como se puede evidenciar en la gráfica de doble entrada la tecnología es una de las variables con más influencia en las demás, esto se debe a que la tecnología se puede implementar como una herramienta en cualquier área de la empresa debido a su versatilidad y adaptabilidad.

Aunque esto implica una gran inversión, de igual manera representa ventajas frente a la competencia, como por ejemplo mejorar la calidad, la experiencia y generar exclusividad con la implementación de procesos más tecnológicos y avanzados. Sin embargo, hay una influencia negativa en la variable de precio debido a que, al implementar tecnología dura, los precios tendrían la obligación de subir para así mismo recuperar la inversión realizada.

Por otro lado, así como la ubicación es una de las variables con menos influencia, también se ve que no se ve tan afectada por los otros factores y en este caso no es la excepción. La tecnología no influye en la ubicación de un negocio ya que pueden realizar una alta o baja inversión en tecnología en cualquier ubicación geográfica de la ciudad.

## **Ubicación**

En este caso la ubicación afecta a dos variables, iniciemos por mencionar que el precio es una de ellas debido a que el precio se debe acoplar a la situación socioeconómica de los consumidores que se encuentran en la zona. Si el objetivo de un gastrobar es tener precios altos en su portafolio, deben estar ubicados en un sector donde los clientes potenciales tengan un alcance o situación económica que le permita pagar y consumir precios altos en esta industria, es por esto que también influye en aspectos como la exclusividad ya que no todos tendrán la oportunidad de acceso.

VARIABLES como el servicio, la tecnología, el producto, la experiencia, exclusividad y la calidad son variables que no se ven influenciadas por la ubicación del establecimiento, algún ejemplo de esto son las cocinas ocultas o también conocidas como dark kitchens, estas “son cocinas industriales especializadas en la preparación de comida exclusivamente para el servicio de domicilio o en otros lugares.” Son restaurantes que sin importar su ubicación hay un grupo de clientes objetivo que consumen, compran y obtienen una buena experiencia de calidad gastronómica.

Así mismo hay varios restaurantes hoy en día que hacen parte de la industria gastronómica que están ubicados en localidades de estratos socioeconómicos menores a 4 como lo es la puerta falsa, la plaza de la perseverancia, entre otros que hacen parte de la cultura gastronómica colombiana.

## **Producto**

En este caso el producto es el elemento principal en esta industria, ya que está centralizado en vender en su mayoría licores y es por esto que influye en aspectos como calidad, experiencia ya sea de gastronomía o de eventos, exclusividad en este caso el ejemplo de las cocinas ocultas es un gran ejemplo para reafirmar que el producto influye en la exclusividad o por ejemplo en esta industria los tragos limitados o por temporada que se lanzan al mercado. En términos generales los gastrobares funcionan a favor y en función del producto.

## **Experiencia, calidad y exclusividad**

Estas tres son variables fundamentales y con un nivel alto de poder sobre los demás factores importantes en la industria, cada una de ellas influye en el resto de variables.

Empecemos mencionando que la calidad de un servicio o producto, “afecta a la satisfacción e incluso en la fidelidad de un cliente, es por esto que si un cliente adquiere un bien y se le proporciona lo que estaba en su ideal, va a estar satisfecha con la compra que realizó o la experiencia que tuvo.” Aquí podemos evidenciar que son tres variables que van de la mano, si un establecimiento ofrece una buena experiencia en su evento o ya sea venta de licor, el cliente va a considerar este gastrobar con un nivel alto de calidad y así mismo generan exclusividad en la elección del lugar dentro de la industria.

### **Factor-VARIABLES- Grado De Innovación E Imitación**

Se realizó un arduo análisis y una serie de encuestas a personas que asisten a estos bares en su diario vivir, quienes nos dieron un acercamiento más directo al posicionamiento, grado de imitación y a la innovación que cada una de estas empresas maneja.

Figura 35 Tabla de Grado de Innovación e Imitación

Tabla de Grado de Innovación e Imitación

TIPO	PESO	FACTOR VARIABLE	GASTRO BARES							
			La trampa	La vallenata	La gringa	La celosa	MatildeLina	La caci-k		
PRECIO	14,29%	Variabilidad producto	3	3	3	3	3	3	3	1 innovacion alta
		Costo/beneficio	3	3	2	3	2	3	3	2 innovacion baja
		Promociones o complementos	3	3	3	3	3	3	3	3 imitacion alta
		<b>Sumatoria</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	4 Parasito
		<b>Calificacion</b>	<b>1,29</b>	<b>1,29</b>	<b>1,14</b>	<b>1,29</b>	<b>1,14</b>	<b>1,29</b>	<b>1,29</b>	
SERVICIO	14,29%	Relación con el cliente	3	3	2	3	2	2	2	
		Atencion personalizada	3	3	2	3	2	2	2	
		Comunicacion	2	3	1	2	1	1	1	
		Tiempo de espera	2	2	1	2	1	1	1	
		<b>Sumatoria</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>6</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	
<b>Calificacion</b>	<b>1,43</b>	<b>1,57</b>	<b>0,86</b>	<b>1,43</b>	<b>0,86</b>	<b>0,86</b>	<b>0,86</b>			
TECNOLOGIA	14,29%	Medios Digitales	3	4	1	2	1	2	2	
		Sistema de servicio	3	3	1	2	1	1	1	
		Sistema de sonido y luces	3	4	1	3	2	2	2	
		Muebles y enseres	3	4	1	3	1	2	2	
		Maquinaria y equipo	3	3	1	3	2	3	3	
<b>Sumatoria</b>	<b>15</b>	<b>18</b>	<b>5</b>	<b>13</b>	<b>7</b>	<b>10</b>	<b>10</b>			
<b>Calificacion</b>	<b>2,14</b>	<b>2,57</b>	<b>0,71</b>	<b>1,86</b>	<b>1,00</b>	<b>1,43</b>	<b>1,43</b>			
UBICACION	4,76%	Localidad	3	3	1	3	2	3	3	
		Accesibilidad	2	3	2	2	2	2	2	
		<b>Sumatoria</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	
		<b>Calificacion</b>	<b>0,24</b>	<b>0,29</b>	<b>0,14</b>	<b>0,24</b>	<b>0,19</b>	<b>0,24</b>	<b>0,24</b>	
PRODUCTO	9,52%	Bebidas	3	3	1	3	1	3	3	
		Platos fuertes	4	4	3	3	1	3	3	
		Cocteles	3	3	1	3	1	1	1	
		Entradas	4	3	2	3	1	3	3	
		Cover	3	3	1	3	1	3	3	
		<b>Sumatoria</b>	<b>17</b>	<b>16</b>	<b>8</b>	<b>15</b>	<b>5</b>	<b>13</b>	<b>13</b>	
<b>Calificacion</b>	<b>1,62</b>	<b>1,52</b>	<b>0,76</b>	<b>1,43</b>	<b>0,48</b>	<b>1,24</b>	<b>1,24</b>			
EXPERIENCIA	14,29%	Conciertos	3	3	1	3	1	2	2	
		Invitados especiales	4	4	1	4	1	3	3	
		Zonas VIP	4	4	1	4	1	3	3	
		Ambientacion acogedora	3	3	1	3	1	1	1	
		Banda en vivo	3	3	1	3	2	1	1	
		<b>Sumatoria</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	<b>5</b>	<b>17</b>	<b>6</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	
<b>Calificacion</b>	<b>2,43</b>	<b>2,43</b>	<b>0,71</b>	<b>2,43</b>	<b>0,86</b>	<b>1,43</b>	<b>1,43</b>			
EXCLUSIVIDAD	14,29%	Ambiente y diseño	3	3	1	3	1	2	2	
		Vallet parking	4	4	4	4	4	4	4	
		<b>Sumatoria</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	
<b>Calificacion</b>	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	<b>0,714285714</b>	<b>1,00</b>	<b>0,714285714</b>	<b>0,857142857</b>	<b>0,857142857</b>			
ORGANIGRAMA	14,29%	Organizacion para atender los clientes	3	3	1	3	1	3	3	
		<b>Sumatoria</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	
		<b>Calificacion</b>	<b>0,43</b>	<b>0,43</b>	<b>0,14</b>	<b>0,43</b>	<b>0,14</b>	<b>0,43</b>	<b>0,43</b>	

Fuente: Elaboración Propia

- Precio:** En este factor las 6 empresas se encuentran casi que, en el mismo nivel, la trampa, la Vallenata, la celosa y la Caci-k están calificadas con un 1,29 pues manejan una imitación alta en sus productos y servicios. Por otro lado, está la gringa y MatildeLina quienes sobresalen con una innovación alta en esta variable, con una calificación de 1,14.

Es una realidad que durante el coronavirus esta industria se vio gravemente afectada; por esa razón cuando reactivaron la economía tuvieron que aumentar sus precios para subsanar los vacíos que la pandemia había dejado. Los establecimientos que hicieron más notable el aumento de sus precios fueron las grandes como la gringa y MatildeLina, quienes lideran hoy en la industria de bares de vallenato por sus elevados y exclusivos costos. *“Así lo refleja un estudio hecho por Cluvi que refleja que aproximadamente el 84% de los establecimientos digitalizados, que corresponde a 1.484 restaurantes, efectuaron aumentos en los precios de los productos en lo recorrido del primer semestre del 2023. Los segmentos de **bares y discotecas** (13,3% inflación)” Infobae, 2023.* Las personas que entrevistamos pudieron corroborar lo anterior, pues varios comentaron que los precios estaban muy elevados en todos los gastrobares, claramente en unos más que en otros como se evidencia anteriormente.

- **Servicio:** Quien lidera en el servicio es Matildelina, la gringa y la Cacik con una calificación de 0,86, los entrevistados comentaron que la atención en estos establecimientos es única, desde el momento en el que llegan, durante toda su estancia hasta cuando salen. “Mantienen aseadas todas las áreas y mesas” mencionó Paola Durán cliente de la gringa, también destacaron mucho que la atención era muy rápida y que en todo momento se sentía muy personalizado el servicio.

Por otro lado, la vallenata fue la empresa que obtuvo la calificación más baja con un 1,57, pues de las 15 personas que hablaron sobre este establecimiento, 10 comentaron que la

atención no era la mejor, que los meseros atendían de mala manera y que todos los servicios eran muy demorados tanto fuera como dentro del lugar.

- **Tecnología:** En este factor la gringa lideró significativamente, con una calificación de 0,71 quedó como la mejor empresa en equipos, sistema de sonido, luces, maquinaria, etc. Sobresaliendo de las demás y destacándose por su innovación alta en este punto. Hablamos con el ingeniero de sonido de este establecimiento, quien nos comentó que el equipo de sonido que se maneja allí, empezando desde las cabinas hasta los amplificadores, es de lo mejor que tiene Bogotá.

La Vallenata quedó como el gastrobar con menor tecnología, con una calificación de 2,57, terminando con una imitación alta, pues ofrece lo que muchos de los bares en Bogotá brinda, no sobresale en este aspecto de la competencia.

- **Ubicación:** En este aspecto los 6 gastrobares quedaron casi que en el mismo nivel, la competencia es mayor, pero de nuevo lidera la gringa con el 0,14, logrando una innovación alta con respecto a los demás. Los clientes calificaron de esta manera, pues comentaban que era un lugar muy central y que se encontraba lejana a la competencia, lo cual era un plus.

Con el 0,29 la Vallenata quedó como el bar con la ubicación más imitable, pues se encuentra en un lugar que tiene bastante competencia y que puede llegar a devaluar de los

demás, “salir de allá es casi que imposible y es muy feo en la madrugada” mencionó Steven Urquijo amante del vallenato.

- **Producto:** Este factor no fue muy reñido pues las personas contestaban sin pensarlo mucho, que el establecimiento que ofrecía mejores productos era Matildelina, quedando con una calificación de 0,48, manteniéndose por encima de la competencia con una innovación alta. La trampa Vallenata fue la empresa que en el ámbito de la comida tiene mucho que mejorar pues es un “parásito”, con una calificación de 1,62. “Deben implementar un menú más sólido” recomendó Juanita Rojas quien comentó asistir con frecuencia a este lugar.
- **Experiencia:** En cuanto a experiencia, la gringa quedó punteando con una calificación del 0,71, corroborando de esta manera su misión *“Nos dedicamos a crear momentos inolvidables para nuestros clientes a través de espectáculos en vivo, interacciones encantadoras y un ambiente vibrante y acogedor. Buscamos ser el lugar donde la tradición se encuentra con la innovación, proporcionando un espacio donde cada visita se convierta en una celebración llena de sabor, música y alegría.”* (La Gringa, 2024)  
“Es un lugar muy acogedor y trae los mejores artistas” mencionó Paula Almanza cliente VIP de la Gringa.

Figura 36 La Gringa

*La Gringa*

Fuente: La gringa Instagram

Los gastrobares la Vallenata, la Trampa y la Celosa obtuvieron una misma calificación del 2,43; su imitación es alta, pues nos comentaron los entrevistados que son bares muy parecidos y que no ofrecen nada diferente, solo buena música.

- **Exclusividad:** Este fue el factor que obtuvo peores resultados en las 6 empresas y es un punto que deben atacar. Con una calificación de 0,71 la gringa y Matildelina quedaron como las mejores en la industria, sin embargo, fueron parásitos en el parking ya que como nos mencionaron los entrevistados “ninguno tiene convenio con parqueaderos”. Al igual que la trampa, la Vallenata y la celosa los cuales su calificación fue de 1,00.

- **Organigrama:** Quien maneja mejor el orden en la atención es la gringa y MatildeLina con una calificación de 0,14. Las otras 4 empresas quedaron calificadas con el 0,43. Este análisis iba de la mano de los factores anteriores, en donde los entrevistaron contestaron con facilidad, pero sin mucho que argumentar más que “la mejor atención es en...”.
- **Estrategia:** Después de realizar todo un análisis exhaustivo de cada una de las fortalezas y debilidades que está manejando la industria de gastrobares de Vallenato y basándonos en el estudio de fuerzas y las manchas blancas encontradas en nuestro estudio, decidimos implementar una estrategia innovadora que aumente las ventas, incrementa el engagement y crea un top of mind en todas las personas que decidan vivir esta experiencia única.

#### Jueves de Parranda

#### Tema y Ambiente

Cada jueves, se transformará el gastrobar en un espacio mágico y vibrante que transporte a los clientes a un mundo lleno de fantasía y diversión, manteniendo siempre la esencia del vallenato.

#### Descuento Atractivo

Se ofrecerá un 30% de descuento en todo el bar. Promocionamos este descuento a través de las redes sociales, página web y carteles dentro y fuera del establecimiento.

### Espectáculo de Bailarinas

Contrataremos bailarinas profesionales especializadas en ritmos caribeños y vallenato. Ellas pueden realizar presentaciones a lo largo de la noche, vestidas con trajes coloridos y temáticos que se integren con la decoración mágica del bar.

### Animadores y Actores Disfrazados

Invita a actores y animadores disfrazados de personajes mágicos y tradicionales del folclore colombiano. Pueden interactuar con los clientes, contar historias y animar la velada.

Ejemplos de personajes:

- *Cumbia King*: Un rey de la cumbia que recorre el bar invitando a los clientes a bailar.
- *La Reina Vallenata*: Una figura femenina que personifica la tradición del vallenato y comparte datos curiosos y anécdotas.
- *Magos y Hechiceras*: Magos que realizan trucos de magia y hechiceras que leen la suerte con cartas o bolas de cristal.

### Música en Vivo

Además del DJ, estará la banda en vivo. La música no parará y el ambiente será siempre festivo.

#### Photobooth Temático

Se instalará un photobooth con accesorios y fondos temáticos. Los clientes podrán disfrazarse y llevarse recuerdos fotográficos de la noche mágica.

#### Bebidas y Comidas Temáticas

Habrá un menú especial de bebidas y platillos para el "jueves de parranda". Con nombres creativos y presentaciones únicas solo por ese día, como:

- Coctel Encantado: Un cóctel con efectos de humo y colores cambiantes.
- Ceviche de Hadas: Un ceviche servido en una concha gigante con detalles de presentación muy vistosos.
- Postre de Duendes: Un postre con decoraciones mágicas y colores brillantes.

#### Promociones en Redes Sociales

Existirá una campaña en redes sociales donde se promocionará los "jueves de parranda". Utilizaremos videos y fotos de los espectáculos, adelantos de los shows, y testimonios de clientes para atraer a más público.

## Feedback y Mejora Continua

Recogeremos una retroalimentación de los clientes sobre la experiencia, buscando ajustar los detalles según sus sugerencias para mejorar continuamente. Se implementará esta estrategia los jueves ya que es un día casi muerto en esta industria, buscando convertir ese momento de la semana en un lugar mágico y lleno de energía, ofreciendo una experiencia única y memorable que hará que los clientes quieran regresar cada jueves.

## Conclusiones

El estudio de la industria de gastrobares en Bogotá, enfocado en los gastrobares de vallenato, concluye que las condiciones económicas como el crecimiento, la inflación y las tasas de interés, junto con las políticas gubernamentales, influyen significativamente en el sector. Se evaluaron la oferta y demanda y las estrategias de mercado de los competidores. Los consumidores valoran precios justos, eventos y calidad gastronómica, prefiriendo reservar y obtener información a través de WhatsApp e Instagram. Se identificaron oportunidades no exploradas para diversificar y mejorar canales de comercialización, como el uso de WhatsApp para agilizar la atención al cliente. La empresa "La Caci-k" destaca por su eficiente uso de recursos y amplio portafolio de productos y servicios. La ubicación de los gastrobares es crucial debido a problemas de movilidad en Bogotá, con operaciones limitadas principalmente de jueves a sábado. Los clientes prefieren experiencias completas que combinan entretenimiento en vivo y una oferta gastronómica de calidad, aprovechando la tradición cultural de reunirse en estos lugares para fomentar la lealtad mediante experiencias únicas y personalizadas.

Finalmente, con las conclusiones obtenidas del estudio las siguientes serán las estrategias a aplicar para el crecimiento y desarrollo de un gastrotobar de vallenato y posiblemente el desarrollo de un establecimiento de algún otro género.

### **Introducción a estrategias, finanzas y emprendimiento**

Durante el semestre pasado, como parte de nuestro proyecto de grado para el Programa Avanzado en Dirección de Empresas (PADE), emprendimos un análisis exhaustivo y detallado del sector de gastrobares de vallenato en Bogotá, con el fin de obtener una comprensión profunda de las particularidades y retos de esta industria. Nos propusimos examinar las dinámicas tanto internas como externas que caracterizan este sector, abarcando un amplio espectro de factores que influyen en su desarrollo y competitividad. Este estudio nos permitió sumergirnos en las condiciones económicas, los patrones de comportamiento de los consumidores, las estrategias empleadas por los principales competidores y los riesgos propios de un entorno volátil y altamente competitivo como es el de los gastrobares en Bogotá.

Para obtener una visión más amplia y fundamentada, recurrimos a diversas metodologías de investigación, incluyendo encuestas a clientes, entrevistas con propietarios y gerentes de establecimientos, y análisis de datos de mercado. Este enfoque multidimensional nos permitió identificar los elementos clave para el éxito de los gastrobares en el contexto bogotano, desde las preferencias de los consumidores hasta las estrategias de marketing y fidelización más efectivas. Gracias a este proceso, logramos construir una perspectiva bien informada y detallada sobre el

sector, así como identificar oportunidades de mejora y áreas de riesgo que deben ser gestionadas para garantizar un crecimiento sostenible.

Este trabajo de investigación no solo nos proporcionó una base sólida de conocimiento sobre el sector, sino que también resultó crucial para el desarrollo de nuestro proyecto en el semestre actual. A partir de los hallazgos del semestre anterior, decidimos enfocar nuestros esfuerzos en la creación de cinco ideas de negocio innovadoras, diseñadas específicamente para aprovechar las oportunidades detectadas dentro del mismo sector. Cada una de estas propuestas fue analizada minuciosamente desde una perspectiva financiera y estratégica, con el objetivo de determinar su viabilidad en el mercado actual y su capacidad de adaptación a las tendencias emergentes y las necesidades cambiantes de los consumidores.

En este proceso de formulación y evaluación de ideas de negocio, aplicamos los conocimientos adquiridos sobre análisis de mercado, estrategia empresarial y evaluación financiera, para desarrollar soluciones que no solo sean innovadoras, sino también sostenibles y alineadas con las expectativas de los clientes. Nos esforzamos por diseñar propuestas que puedan marcar una diferencia en el sector de los gastrobares de vallenato en Bogotá, y que contribuyan al fortalecimiento de la industria a través de conceptos novedosos y adaptados a las exigencias actuales.

De esta forma, integramos los aprendizajes del análisis previo con una visión estratégica orientada hacia el futuro, desarrollando propuestas con un alto potencial de crecimiento y con capacidad de respuesta a las dinámicas cambiantes del mercado. Este proyecto nos ha permitido no solo ampliar nuestro entendimiento sobre la industria, sino también aplicar los principios de dirección empresarial aprendidos a lo largo del programa, para generar ideas que tengan un

impacto positivo y duradero en el mercado de gastrobares de Bogotá. A través de este trabajo, aspiramos a contribuir al desarrollo del sector, proporcionando soluciones que no sólo respondan a las necesidades actuales, sino que también se anticipen a las tendencias futuras y a las exigencias de un consumidor cada vez más sofisticado y exigente.

### **Elección 5 Empresas**

La selección de las cinco ideas de negocio para este proyecto se basa en los hallazgos y análisis realizados el semestre pasado en el sector de gastrobares de vallenato en Bogotá. Durante dicho análisis, identificamos diversas oportunidades y áreas con potencial de crecimiento que no han sido suficientemente explotadas dentro del sector. Además, detectamos ciertas debilidades y necesidades del mercado que podrían ser abordadas con soluciones innovadoras y estratégicas, lo que nos llevó a proponer estas cinco ideas de negocio.

1. **Agencia de marketing de influencers:** Una de las principales oportunidades identificadas fue la creciente importancia de la presencia digital y el marketing en redes sociales para atraer a un público más amplio. Muchos gastrobares de vallenato, aunque ofrecen experiencias únicas, no logran captar el alcance necesario en plataformas digitales. Crear una agencia especializada en marketing de influencers permitiría a estos establecimientos conectarse de manera más efectiva con su audiencia y posicionarse en un mercado altamente competitivo, utilizando estrategias modernas de promoción.
2. **Empresa de eventos enfocada en gastrobares de vallenato:** El análisis del semestre pasado mostró que los gastrobares están buscando diferenciarse mediante la oferta de experiencias únicas, combinando música en vivo y entretenimiento temático. Una

empresa de eventos especializada en este nicho cubriría la necesidad de estos bares de organizar eventos atractivos y temáticos, mejorando su propuesta de valor y atrayendo a más clientes interesados en experiencias culturales y de entretenimiento alrededor del vallenato.

3. **Gastrobar de vallenato:** Basándonos en las tendencias de crecimiento observadas en el sector de los gastrobares, especialmente aquellos con una oferta cultural diferenciada, surge la idea de un gastrobar enfocado en la música vallenata. Este negocio capitaliza sobre la demanda de experiencias gastronómicas únicas, que combinan buena comida con un ambiente temático. Al desarrollar un concepto innovador de restaurante y bar, podríamos cubrir una demanda no completamente satisfecha, brindando al cliente una experiencia integral de gastronomía y música.
4. **App de rutas:** Uno de los problemas recurrentes identificados en nuestro análisis fue la ubicación y la accesibilidad de algunos gastrobares, lo que impacta negativamente en la experiencia de los clientes. Una aplicación de rutas que muestre la mejor forma de llegar a estos establecimientos, junto con recomendaciones y reseñas, ayudaría a mitigar este problema. Esto no solo facilita el acceso de los clientes a los gastrobares, sino que también mejoraría la experiencia del usuario al reducir las complicaciones logísticas.
5. **Parqueadero:** Durante el estudio, uno de los puntos débiles más mencionados por los clientes fue la falta de opciones convenientes de parqueo en torno a estos gastrobares. La creación de un parqueadero especializado para este tipo de establecimientos no solo solucionará este problema, sino que también ofrecería una oportunidad de negocio adicional para captar a los clientes que se ven desalentados por las dificultades de acceso y movilidad, especialmente en horas nocturnas, cuando la demanda es mayor.

## **Empresas (Gastos, Costos, Punto de Equilibrio, Balance)**

### **Idea 1: Agencia de Marketing de Influencers**

La agencia VAM, especializada en la promoción de bares de vallenato, se enfoca en aprovechar el poder de los micro influencers para crear contenido auténtico y alineado con los objetivos de sus clientes. Nuestro enfoque es desarrollar estrategias de marketing personalizadas para cada gastrobar, integrando la creación de contenido atractivo y la gestión de influencers, a fin de aumentar la visibilidad y fidelidad del público objetivo.

La estructura de la agencia incluye tres empleados externos bajo un esquema de prestación de servicios y dos empleados fijos. Para ofrecer flexibilidad, arrendamos una oficina en WeWork y proporcionamos un horario híbrido, combinando el trabajo presencial con el remoto. Además, para maximizar la eficiencia, hemos suscrito diversas herramientas esenciales para la gestión y creación de contenido: Loomly para organizar calendarios, Asana para la comunicación interna, Canva para la creación de piezas publicitarias, y Capcut para la edición de videos. También contamos con un servicio de internet confiable y hemos adquirido dos computadores que serán usados por el diseñador y el gerente de mercadeo.

#### **Precio del servicio**

El precio de 4.500.000 COP mensuales para nuestros servicios de mercadeo digital se justifica por los costos del sector y el valor agregado que ofrecemos, cubriendo estrategia de

marketing, creación de contenido y gestión de influencers. De acuerdo con estudios de Deloitte (2023) y Marketing Trends (2023), los servicios completos de marketing digital en Colombia oscilan entre 3 y 8 millones COP, dependiendo de la complejidad. Además, colaboraciones con influencers en nichos como los gastrobares pueden costar entre 1,5 y 5 millones COP, según IAB Colombia, lo cual explica parte de nuestra tarifa. Al incluir gastos de producción de contenido, un aspecto crítico para el sector gastronómico, y al calcular el margen de contribución necesario para cubrir costos operativos y obtener rentabilidad, podemos establecer un precio que garantice tanto la calidad del servicio como la competitividad en el mercado.

### ***Costos Fijos***

Para los salarios en la agencia, se ha decidido asignar una remuneración de 1.800.000 COP mensuales a los diseñadores gráficos, quienes trabajarán 40 horas mensuales en esta fase inicial. Esta compensación se ha establecido considerando el valor del trabajo creativo y técnico del diseño gráfico, una disciplina especializada en el sector de la publicidad y marketing (Talent, 2024). Aunque las horas de trabajo son reducidas en esta fase inicial, el salario es competitivo para atraer y retener talento cualificado. De acuerdo con informes del sector laboral en diseño gráfico, un salario de 1.800.000 COP por 40 horas mensuales es adecuado para motivar a profesionales cualificados, especialmente cuando se requiere un alto nivel de contribución visual desde el inicio. Por otra parte, el gerente de marketing recibirá un salario mensual de 2.000.000 COP. Esta cifra se justifica no solo por sus responsabilidades como líder de la estrategia de marketing, sino porque también actúa como uno de los inversionistas del proyecto, lo cual

incrementa su compromiso y alineación con los objetivos estratégicos de la agencia. Al combinar su capital y talento, el gerente de marketing se incentiva a impulsar el crecimiento y a trabajar con una visión a largo plazo, en línea con su rol directivo y su inversión personal.

Figura 37 Costos Fijos de la Agencia de Marketing

*Costos Fijos de la Agencia de Marketing*

<b>COSTOS FIJOS</b>	
Diseñador Grafico	\$ 1.800.000
Marketing Manager	\$ 2.000.000
<b>Total</b>	<b>\$ 3.800.000</b>

Fuente: Elaboración Propia

El uso de herramientas clave como Loomly, Canva, Capcut, Asana, y servicios de Internet de Tigo, así como el alquiler de espacios en WeWork, permite una gestión eficaz de las operaciones y contribuye a la calidad en la entrega de los servicios. Loomly facilita la organización de calendarios de contenido, mientras que Canva y Capcut se utilizan para crear piezas publicitarias y editar videos, respectivamente. Asana, por su parte, es fundamental para la comunicación interna y la gestión de proyectos. Estas herramientas son esenciales para optimizar los procesos creativos y operativos dentro de la agencia. Finalmente, el contador, quien trabaja bajo un esquema de prestación de servicios, recibirá su pago mensual, lo que es habitual en el manejo financiero de empresas emergentes

***Gastos fijos***

Figura 38 Gastos Fijos de la Agencia de Marketing

*Gastos Fijos de la Agencia de Marketing*

<b>GASTOS FIJOS</b>	
Arriendo	\$1.317.000
Internet	\$ 84.792
Loomly	\$ 529.437
Canva	\$ 183.000
Capcut	\$ 29.900
Asana	\$ 40.415
Contador	\$1.000.000
<b>Total</b>	<b>\$3.184.544</b>

Fuente: Elaboración Propia

Figura 39 Cotización

*Cotización*

**Advanced**  
Social media accounts: 35  
Users: 14

**\$131**/mo  
\$1,572 total a year

[Start 15-Day Free Trial](#)


Access to all Standard features plus:

- ✓ Custom roles
- ✓ Custom workflows
- ✓ Scheduled reports

Tomado de : Loomly 2024

Figura 40 Cotización

*Cotización*

For one person 

**Canva Pro**

Unlock premium content, more powerful design tools, and AI features.

**\$183,000 COP**  
/year for one person

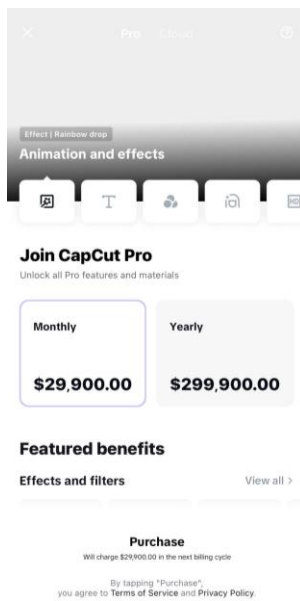
[Start a free trial](#)

Everything in Free, plus:

- ✓ Unlimited premium templates
- ✓ 100M+ photos, videos, graphics, audio
- ✓ 1000 Brand Kits to manage your brand
- ✓ Quickly resize and translate designs
- ✓ Remove backgrounds in a click
- ✓ Boost creativity with 20+ AI tools\*
- ✓ Plan and schedule social content
- ✓ 1TB of cloud storage
- ✓ Online customer support

Tomado de: Canva, 2024

Figura 41 Cotización

*Cotización*

Tomado de: Cap Cut 2024

Figura 42 Cotización

*Cotización*

## Starter

Para los equipos en crecimiento que necesitan hacer un seguimiento del progreso de sus proyectos y cumplir con los plazos.

### US\$ 10,99

Por usuario al mes se factura anualmente  
US\$ 13,49 se factura mensualmente

[Comenzar](#)

[Comprar ahora](#)

Todos los beneficios del plan Personal, más:

- Funciones básicas ilimitadas**  
Proyectos, tareas, registros de actividades, almacenamiento y comentarios

Tomado de: Asana, 2024

## Figura 43 Cotización

*Cotización*

Plan destacado

Internet Fibra Empresarial  
**500 Megs**

20% de Descuento

12 meses por  
**\$84.792** /mes  
Antes: ~~\$105.990~~ /mes

Te llamamos


- 📁 100 megas adicionales por ser postpago Movistar Empresas
- 🎁 Bono: 100 Megs
- 🔄 Misma velocidad de subida y de bajada
- 🛡️ Seguridad total McAfee

[Ver más detalles](#) ▾





Tomado de: Movistar, 2024

## Figura 44 Cotización

*Cotización*



**Coworking**

-  Todas las salas ejecutivas
-  Acceso a espacios de coworking
-  Servicio de recepcionista presencial
-  Reserve sus días a través de la aplicación

---

Desde COP 699000 /por persona, ilimitado

Desde COP 445000 /por persona, 10 días al mes

Desde COP 309000 /por persona, 5 días al mes

[Más información](#)

Tomado de: Coworking, 2024

### ***Gastos Variables Unitarios***

Los honorarios de los influencers pueden variar significativamente según su categoría y el alcance en redes sociales. Según iFluency (2024), los costos de los influencers en Colombia oscilan entre 200.000 COP y 2.000.000 COP mensuales, dependiendo de la relevancia y el impacto de sus publicaciones. Esta gama de precios refleja el poder de influencia que estos individuos tienen sobre sus audiencias, lo que a su vez determina el valor de sus colaboraciones. Además, los servicios especializados incluyen un asistente de marketing, con un costo de 600.000 COP por 40 horas mensuales, así como personal de logística para grabaciones, cuyos honorarios varían según las necesidades específicas de cada cliente. También se contempla el pago de honorarios a un contador bajo un esquema de prestación de servicios, lo cual es necesario para asegurar la correcta gestión financiera de la agencia (iFluency, 2024).

Figura 45 Gastos Variables Unitarios

*Gastos Variables Unitarios*

<b>GASTOS VARIABLES UNITARIOS</b>	
Honorarios Influencer	\$ 1.196.000
Total	\$ 1.196.000

Fuente: Elaboración Propia

*Costos Variables Unitarios*

Para la determinación de los honorarios de los servicios externos, se realizó una consulta con la agencia de marketing AK Agency, lo que permitió obtener un panorama claro sobre los costos en el mercado. De acuerdo con esta agencia, el salario de un asistente de marketing es de 600.000 COP por 40 horas mensuales, lo cual se ajusta al estándar de la industria en cuanto a la carga horaria y el nivel de responsabilidad. Además, se consideró un pago mensual por los servicios de personal de logística para grabaciones, los cuales se activarán cuando el cliente lo requiera para la creación de contenido

Figura 46 Costos Variables Unitarios

*Costos Variables Unitarios*

<b>Costos Variables Unitarios</b>	
Asistente Marketing	\$ 600.000
Logística y grabación	\$ 600.000
Total	\$1.200.000

Fuente: Elaboración Propia

### **Punto de equilibrio Margen de contribución**

El margen de contribución del 47%, equivalente a 2.104.000 COP por cliente mensual, es un indicador sólido de la rentabilidad potencial del proyecto. Este margen muestra que casi la mitad de los ingresos generados por cada cliente quedan disponibles para cubrir los costos fijos y generar utilidades, una señal positiva de eficiencia operativa. Al comparar este porcentaje con estándares del sector, se puede concluir que el proyecto tiene una estructura de costos variables bien gestionada, lo que permite maximizar la rentabilidad.

Un aspecto clave es que el punto de equilibrio, estimado en 14.938.426 COP mensuales, se alcanza con 3 contratos. Esto es un umbral bajo, lo que indica que el negocio tiene una barrera relativamente fácil de superar para empezar a generar utilidades. Este margen permite absorber fluctuaciones en la demanda y reduce el riesgo financiero, ya que incluso con un número moderado de clientes, la agencia puede operar sin pérdidas. En conclusión, el margen de contribución del 47% refleja una estructura financiera saludable y una base sólida para la expansión y sostenibilidad del negocio.

Figura 47 Margen de Contribución y Punto de Equilibrio

#### ***Margen de Contribución y Punto de Equilibrio***

<b>Margen contribucion (\$)</b>	\$	2.104.000
<b>Margen contribucion %</b>		47%
<b>Punto equilibiro \$</b>	\$	14.938.426
<b>Punto equilibiro u</b>		3,32

Fuente: Elaboración Propia

### ***Balance inicial***

El balance inicial de nuestra agencia de marketing muestra que los activos ascienden a 40 millones de pesos, depositados en cuentas bancarias como inversión inicial de los accionistas, lo que garantiza una sólida base de liquidez para financiar las operaciones. Además, se destinaron 3 millones de pesos a propiedades, planta y equipo (PPE), necesarios para el funcionamiento de la empresa, incluyendo oficinas y equipos tecnológicos. Por otro lado, en los pasivos, se registra una deuda bancaria por 3 millones de pesos, utilizada para financiar la adquisición de estos activos fijos. En la sección de patrimonio, el capital social asciende a 40 millones de pesos, lo que refleja el respaldo total de los accionistas y demuestra que la empresa se encuentra bien capitalizada desde sus inicios.

Desde una perspectiva financiera, el balance inicial revela una posición estable y una estrategia de apalancamiento moderada. La relación entre activos líquidos y pasivos es ampliamente favorable, ya que la deuda bancaria representa solo una pequeña parte del total, lo que asegura una alta capacidad de liquidez y solvencia. La inversión en PPE, equivalente al 7.5% del total de los activos, muestra un enfoque prudente en la asignación de recursos, preservando el capital líquido para posibles necesidades operativas. En resumen, la estructura financiera inicial refleja una empresa bien capitalizada, con un respaldo patrimonial fuerte y una gestión de deuda controlada, lo que proporciona una base sólida para el crecimiento sostenible y rentable en el mediano plazo.

Figura 48 Balance Inicial

*Balance Inicial*

BALANCE INICIAL			
Activos			pasivos
CP		Bancos	\$ 3.000.000
BANCOS	\$ 40.000.000	Empleados	
CXC		Acreeedores/proveedores	
INVERSIONES		Gobierno	
INVENTRIOS			
PPE	\$ 3.000.000		
LP		Patrimonio	
CXC			
INVERSIONES		Capital Social	\$ 40.000.000
AF		U/P Acumulado	
INTANGIBLES		Reservas	
Activos =	\$ 43.000.000	Patrimonio + Pasivos =	\$ 43.000.000

Fuente: Elaboración Propia

## Idea 2: Empresa de eventos enfocada gastrobares de vallenato

La propuesta de *Vallelovers* se centra en ofrecer una experiencia de entretenimiento exclusiva y temática en gastrobares, enfocada en la música vallenata, un género profundamente enraizado en la cultura colombiana. Su modelo consiste en organizar un "tour de vallenato" mensual, en el que cada mes se llevan a cabo cuatro eventos, cada uno destacando diferentes

facetas del vallenato. Esta rotación temática mensual tiene como objetivo mantener el interés de los asistentes y crear una experiencia novedosa en cada visita, lo cual dinamiza la actividad de los gastrobares y promueve una mayor afluencia de público en estos días específicos.

Para asegurar una ambientación que complemente la experiencia, se destina un presupuesto mensual a la adecuación de los espacios. Esto incluye elementos permanentes que refuerzan la identidad vallenata del evento y elementos renovables que se ajustan a la temática de cada mes. Esta estrategia no solo permite mantener la frescura y originalidad de cada evento, sino que también refuerza la conexión emocional del público con la temática del vallenato, generando una experiencia inversiva y atractiva para los clientes.

En cuanto a la puesta en escena, cada evento contará con la actuación en vivo de un cantante y una banda de vallenato, respaldados por un equipo de cinco personas de staff para asegurar que la operación se desarrolle sin contratiempos. Esta estructura garantiza la calidad de cada presentación y permite que el evento cumpla con las expectativas de los asistentes en cuanto a autenticidad y profesionalismo.

*Vallelovers* cobrará un cover por evento, mientras que los gastos adicionales dentro del bar, como la venta de alimentos y bebidas, serán manejados por el establecimiento anfitrión. Este esquema de ingresos permite a la empresa cubrir los costos de producción y generar ganancias, a la vez que brinda a los bares una oportunidad de incrementar su venta directa en cada evento. La estrategia de marketing para el tour vallenato se enfocará en promover cada evento como una experiencia itinerante, lo que atraerá a clientes interesados en explorar distintas facetas del vallenato en diferentes lugares. Para ello, se contratará a una agencia de marketing que impulse

la visibilidad del proyecto y una firma de consultoría legal para gestionar todos los permisos necesarios.

La empresa contará con un administrador permanente que se encargará de la coordinación general, mientras que se contratarán de manera externa los servicios de un contador y un especialista en eventos para optimizar costos y garantizar un enfoque profesional en cada área clave. Además, la planificación de eventos se llevará a cabo de manera virtual utilizando herramientas especializadas como *Asana*, lo que facilita la gestión de tareas y mejora la eficiencia en la coordinación de actividades. Las reuniones presenciales con clientes se realizarán en un espacio de coworking alquilado, lo cual minimiza los gastos fijos en infraestructura sin comprometer la profesionalidad de la empresa.

Por último, el precio de \$8.000.000 COP por evento ha sido calculado para reflejar la calidad y exclusividad de la experiencia, permitiendo cubrir costos y generar una rentabilidad adecuada. Este precio resulta competitivo dentro del mercado de entretenimiento en Colombia, teniendo en cuenta los costos de producción, el personal y el marketing, lo que asegura que *Vallelovers* pueda sostenerse y crecer en el largo plazo.

### ***Costos fijos***

Para justificar los costos fijos de *Vallelovers*, se ha tomado en cuenta el contexto del mercado laboral y las prácticas salariales en el sector de entretenimiento y eventos en Colombia. Los salarios de los cargos administrativos y operativos en la industria pueden variar significativamente en función de la ubicación, el nivel de experiencia y las funciones específicas de cada puesto. Según datos de portales de empleo como Indeed, el salario mensual de un administrador a tiempo completo en América Latina puede oscilar entre \$1,000 y \$3,000 USD,

dependiendo del país y de los factores mencionados (Indeed, 2023). Para *Vallelovers*, se ha calculado el salario del administrador en función de una jornada laboral parcial de 40 horas mensuales, equivalente a aproximadamente un cuarto de una jornada completa. Por lo tanto, si el salario de un administrador a tiempo completo es de \$8`000.000 mensuales, el pago proporcional sería de aproximadamente \$2`000.000 mensuales, reflejando la carga de trabajo parcial que se requiere para esta posición.

En cuanto al especialista en eventos, se ha establecido un salario mensual de 1.500.000 COP, cifra que se alinea con los promedios salariales del sector en Colombia. Según el portal CompuTrabajo, el rango de salarios para especialistas en eventos en el país varía entre 1.200.000 COP y 2.500.000 COP, dependiendo de la experiencia y de las responsabilidades asignadas (CompuTrabajo, 2023). Este rango asegura que el salario ofrecido por *Vallelovers* sea competitivo dentro de la industria, permitiendo atraer y retener talento capacitado para la planificación y ejecución de los eventos. Este nivel de remuneración no solo es justo para el trabajador, sino que también permite que la empresa mantenga una estructura de costos alineada con su presupuesto, lo que es crucial para la sostenibilidad del proyecto en el largo plazo.

El enfoque en la contratación de un equipo administrativo parcial y un especialista en eventos bien remunerado se fundamenta en la necesidad de contar con personal capacitado que pueda manejar las complejidades logísticas de los eventos temáticos y ofrecer un servicio de alta calidad. Además, los costos establecidos garantizan que *Vallelovers* pueda sostenerse financieramente en un mercado competitivo, donde los márgenes de ganancia deben equilibrarse con el control de costos operativos.

Figura 49 Costos Fijos

*Costos Fijos*

<b>COSTOS FIJOS</b>	
Administrador	\$ 2.000.000
Especialista en eventos	\$ 1.500.000
Contador	\$ 1.000.000
total	\$ 4.500.000

Fuente: Elaboración Propia

*Gastos Fijos*

La implementación de una aplicación como ASANA para la planeación y organización de los eventos de *Vallelovers* es esencial para optimizar la gestión y coordinación del equipo, permitiendo centralizar tareas, fechas límite y responsabilidades. Estas herramientas de gestión de proyectos son valoradas en el sector por mejorar la eficiencia al reducir el tiempo invertido en tareas administrativas y minimizar errores en la planificación, lo que resulta en un retorno de inversión significativo (TechJury, 2023). Además, el uso de ASANA refuerza la profesionalización de los procesos internos de *Vallelovers*, mejorando la calidad del servicio percibida por los clientes y socios comerciales.

Figura 50 Cotización

*Cotización*

### Starter

Para los equipos en crecimiento que necesitan hacer un seguimiento del progreso de sus proyectos y cumplir con los plazos.

**US\$ 10,99**

Por usuario al mes se factura anualmente  
US\$ 13,49 se factura mensualmente

Comenzar

[Comprar ahora](#)

Todos los beneficios del plan Personal, más:

- Funciones básicas ilimitadas**  
Proyectos, tareas, registros de actividades, almacenamiento y comentarios

Tomado de: Asana, 2024

Figura 51 Gastos Fijos

#### *Gastos Fijos*

GASTOS FIJOS	
Asana	\$ 40.415
total	\$ 40.415

Fuente: Elaboración Propia

#### *Gastos Variables Unitario*

En cuanto a los **gastos variables unitarios**, Vallelovers ha identificado una serie de elementos clave que contribuyen directamente a la experiencia ofrecida en cada evento. Estos están diseñados para ajustarse al tamaño y alcance de cada celebración, garantizando tanto la calidad como la personalización.

#### 1. **Diseño y ambientación especializada**

Para garantizar espacios temáticos que enriquezcan la experiencia del público, se ha

contratado a un diseñador de interiores especializado en eventos. Este profesional asegura que la ambientación sea consistente con la temática vallenata, un factor esencial para atraer clientes y reforzar la propuesta de valor de Vallelovers. La cotización incluye diseño, transporte, y montaje de cada evento, permitiendo flexibilidad y uniformidad en el resultado.

## 2. **Mobiliario y disposición**

Se ha establecido un desglose de mobiliario basado en la capacidad y funcionalidad óptimas para eventos en gastrobares. Los costos unitarios son los siguientes:

**Mesas tipo bar:** \$400,000 COP cada una, con 6 mesas asignadas por evento.

**Sillas tipo bar:** \$250,000 COP cada una, con 10 sillas por evento.

**Bancas adicionales:** \$350,000 COP cada una, con 3 bancas disponibles para ajustes según las necesidades del grupo.

Esto representa un costo total de \$5,950,000 COP, asegurando mobiliario duradero, funcional y adaptable a diferentes formatos de eventos.

## 3. **Decoración y elementos estructurales**

Una **tarima** para la banda de vallenato y otras actividades principales: \$1,500,000 COP.

**Banners temáticos:** uno principal para el fondo (\$2,000,000 COP) y uno adicional (\$600,000 COP), reforzando la identidad visual del evento.

Total asignado a decoración: \$4,100,000 COP.

#### 4. Costos de logística y operación

**Transporte del mobiliario y equipo:** \$1,200,000 COP por evento.

**Mano de obra** para montaje y desmontaje: \$1,080,000 COP (6 horas a \$180,000 COP por hora).

El costo total estimado para los elementos mencionados es de \$11,430,000 COP mensuales, considerando cuatro eventos por mes. Este presupuesto permite a Vallelovers ofrecer una experiencia consistente, personalizada y alineada con su propuesta de valor, maximizando la satisfacción del cliente.

Figura 52 Render de la Idea de Negocio

*Render de la Idea de Negocio*



Fuente: Diseñadora de interiores Karla Cortez

Figura 53 Inversión Estimada Empresa de Eventos

*Inversión Estimada Empresa de Eventos*

ACTIVIDAD	UNIDAD	CANTIDAD	VR. UNITARIO	VR.TOTAL
Mesas	UN	6	\$ 400.000	\$ 2.400.000
Sillas tipo bar	UN	10	\$ 250.000	\$ 2.500.000
Bancas	UN	3	\$ 350.000	\$ 1.050.000
Tarima (Montaje)	Global	0	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
Banner pared fondo	Global	0	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
Banner (cartel)	Global	0	\$ 600.000	\$ 600.000
Transporte	Global	0	1.200.00	\$ 1.200.000
Mano de obra	Horas	6	\$ 180.000	\$ 180.000
Total				\$ 11.430.000

Fuente: Diseñadora de interiores Karla Cortez

Figura 54 Gastos Variables Unitarios

*Gastos Variables Unitarios*

<b>GASTOS VARIABLES UNITARIOS</b>	
Decoración para evento	\$11.430.000
total	\$11.430.000

Fuente: Elaboración Propia

*Costos Variable Unitarios*

En cuanto a los costos variables unitarios, se ha decidido establecer un salario mensual de 1.000.000 COP para el contador que trabajará 40 horas semanales, una cifra que se ajusta a los estándares del mercado en Colombia, donde los salarios para contadores pueden variar entre 1.200.000 COP y 3.000.000 COP, según datos de Computrabajo. Este monto es proporcional a las horas trabajadas, garantizando una compensación justa y alineada con las prácticas salariales del sector (Computrabajo, 2024). En relación a la agencia de marketing, se seleccionó Design Plus, cuya experiencia en el diseño de estrategias para eventos permitirá maximizar la visibilidad

y el impacto de los eventos, lo que es crucial para asegurar la exclusividad y calidad percibida por el público. Respecto al contrato con la banda, se consultó con el grupo musical que actúa en el bar La Gringa, quien cobra 11.500.000 COP por 12 días de trabajo, lo que equivale a un costo diario de 958.000 COP. Esta cifra se encuentra dentro de los rangos estándar para bandas de este tipo en Colombia, cuyas tarifas oscilan entre 800.000 COP y 1.200.000 COP por evento, dependiendo de la popularidad del grupo (La Gringa, 2024). Por último, el pago para el personal del staff se estableció en 70.000 COP por día, cifra que corresponde a las tarifas promedio reportadas en plataformas como CompuTrabajo e Indeed para trabajos similares en el sector de servicios, lo que asegura una compensación adecuada para el personal y la calidad del servicio (CompuTrabajo, 2024; Indeed, 2024).

Figura 55 Cotización Campañas en Redes sociales

*Cotización Campañas en Redes sociales*



Tomado de: Agencia de Marketing AM

Figura 56 Costos Variables Unitarios

*Costos Variables Unitarios*

<b>COSTOS VARIABLES UNITARIOS</b>	
Agencia de marketing	\$ 588.000
Contrato de banda	\$ 958.000
Staff	\$ 70.000
total	\$ 1.616.000

Fuente: Elaboración Propia

### ***Margen de contribución y punto de equilibrio***

Para determinar el punto de equilibrio, hemos calculado que necesitamos generar ventas mensuales de 7968299 COP para cubrir la inversión inicial, lo que equivale a adquirir aproximadamente 1,4 clientes al mes. Este cálculo es alcanzable si se considera que la empresa Vallelovers está operando en un sector con una demanda constante de eventos temáticos y servicios musicales, especialmente dirigidos al público amante del vallenato. Si bien este número de clientes parece bajo, debe tenerse en cuenta que el mercado objetivo está segmentado y es altamente fiel, lo que facilita alcanzar estas metas con eventos recurrentes. Además, nuestro margen de contribución mensual es de 3554500 COP, lo que representa un 44%, una cifra que indica una buena eficiencia en la cobertura de los costos variables. Este margen es crucial, ya que refleja la proporción de ingresos que queda después de cubrir los costos variables y que se destina a cubrir los costos fijos y generar ganancias. Un margen de contribución del 44% es positivo para negocios en el sector de servicios, ya que indica que, una vez cubiertos los costos variables, el porcentaje restante es suficiente para cubrir otros gastos fijos y obtener beneficios. En resumen, para alcanzar el equilibrio financiero, Vallelovers necesita mantener un volumen de ventas constante, lo que es alcanzable considerando la fidelidad de los clientes y la propuesta de

valor diferenciada. Con una estructura de costos bien manejada y un enfoque eficiente en la captación de clientes, este punto de equilibrio es una meta viable y realista.

Figura 57 Margen de Contribución y Punto de Equilibrio Empresa de Eventos

*Margen de Contribución y Punto de Equilibrio Empresa de Eventos*

<b>Punto equilibrio \$</b>	\$ 7.968.299
<b>Punto equilibrio u</b>	1,4
<b>Margen costribucion (\$)</b>	\$ 3.554.500
<b>Margen costribucion %</b>	44%

Fuente: Elaboración Propia

***Balance inicial***

El análisis del balance inicial evidencia que el modelo de negocio propuesto requiere una inversión inicial moderada, lo que refuerza la viabilidad de la puesta en marcha. La aportación inicial de 40 millones de pesos por parte de los inversionistas y socios se refleja en el balance como activos líquidos depositados en cuentas bancarias, mientras que en los pasivos aparece como patrimonio, asegurando una estructura de financiamiento sólida basada principalmente en capital propio. Además, se registra una inversión de 3 millones de pesos en propiedades, planta y equipo (PPE), destinada a la adquisición de computadoras y otros equipos necesarios para la gestión de los procesos operativos. Esta inversión se financia mediante la reducción del saldo en cuentas bancarias, manteniendo el principio de igualdad contable.

La estrategia financiera adoptada ofrece varias ventajas significativas. En primer lugar, la subcontratación y tercerización de procesos clave reduce considerablemente los costos operativos asociados, como los salarios fijos de empleados permanentes y los gastos relacionados con infraestructura física. Al evitar compromisos financieros rígidos, la empresa logra una estructura operativa más flexible, capaz de adaptarse eficientemente a fluctuaciones en la demanda y a cambios en el entorno del mercado. Esta flexibilidad operativa es crucial para la sostenibilidad en el corto y mediano plazo, permitiendo una mayor maniobrabilidad financiera.

En conclusión, el balance inicial demuestra la solidez del modelo de negocio, donde una gestión eficiente de los recursos financieros es fundamental para garantizar la sostenibilidad y el crecimiento a largo plazo. La combinación de una inversión inicial moderada, la subcontratación de procesos y la integración de tecnologías avanzadas posiciona a la empresa con una ventaja competitiva clara en términos de flexibilidad, eficiencia y escalabilidad.

Figura 58 Balance Inicial Empresa de Eventos

*Balance Inicial Empresa de Eventos*

BALANCE INICIAL			
Activos			pasivos
CP		Bancos	\$ 3.000.000
BANCOS	\$40.000.000	Empleados	
CXC		Acreedores/proveedores	
INVERSIONES		Gobierno	
INVENTRIOS			
PPE	\$ 3.000.000		
LP		Patrimonio	
CXC			
INVERSIONES		Capital Social	\$40.000.000
AF		U/P Acumulado	
INTANGIBLES		Reservas	
Activos =	\$43.000.000	Patrimonio + Pasivos =	\$43.000.000

Fuente: Elaboración Propia

### Idea 3: Gastrobar de vallenato

Restaurante Bar “La Costa Cachaca”

Somos un gastrobar con múltiples objetivos que nace de la idea de diversificar el portafolio y el horario de un bar nocturno común, buscamos satisfacer el antojo de los ciudadanos de la capital, por la comida típica de la costa y por la rumba vallenata.

Tomamos la decisión de constituir una empresa LTDA, que cuenta con una responsabilidad limitada para los tres socios y con una estructura administrativa flexible. Cada

uno de nosotros no responde con el patrimonio personal por las deudas de la empresa, y el capital social está dividido en cuotas en lugar de acciones. Así mismo compartimos las utilidades según la participación. La administración está a cargo de los tres, y seguimos un contrato social que regula las operaciones internas.

### Misión y Visión

- Como empresa buscamos diversificar el portafolio del mercado de bares de vallenato.
- Constituir una empresa que su foco central sea la calidad y la seguridad que se le brinda al cliente final
- Ser parte de los mejores restaurantes, calificados por expertos
- Ser uno de los bares al cual la gente más acude en sus noches de fiesta o vida nocturna.

### Estudio Demográfico

#### 1. Ciudadanos del Norte de Bogotá

##### Localidades Principales:

- Chapinero: Zona conocida por su vida nocturna, diversidad cultural y áreas comerciales.
- Usaquén: Área residencial y comercial con un ambiente más tranquilo, famosa por su oferta gastronómica.
- Santa Bárbara: Conocida por su carácter residencial y comercial, con una mezcla de zonas de oficinas y residenciales.

## Población:

El norte de Bogotá es una de las áreas más desarrolladas y densamente pobladas. Se caracteriza por un alto nivel de urbanización y servicios.

## 2. Demografía del Área

- Población Total:

La población en el norte de Bogotá supera los 2 millones de habitantes, con una alta concentración en las localidades mencionadas.

- Edad:

*Adultos Jóvenes (18-35 años):* Representan una gran parte de la población. Este grupo tiende a ser activo socialmente y está dispuesto a explorar nuevas experiencias gastronómicas y culturales. *Adultos de Mediana Edad (36-60 años):* También forman una parte significativa. A menudo buscan lugares con ambiente sofisticado y ofertas de calidad.

*Jóvenes y Estudiantes:* Numerosos en Chapinero debido a la presencia de universidades y centros educativos.

- Nivel Socioeconómico:

El norte de Bogotá alberga una mezcla de niveles socioeconómicos, pero predominantemente estratos 4, 5 y 6, con una fuerte presencia de clase media alta y alta.

Esto implica un mayor poder adquisitivo y una disposición a gastar en experiencias gastronómicas y culturales Premium.

### 3. Preferencias y Comportamiento del Consumidor

- Intereses:

Gastronomía y Cultura: Los residentes del norte de Bogotá valoran la oferta gastronómica diversa y de calidad. La comida típica vallenata puede atraer a aquellos interesados en experiencias culinarias regionales.

- Música en Vivo:

La música vallenata puede tener una audiencia nicho, pero es apreciada por quienes buscan una experiencia cultural auténtica.

- Frecuencia de Salidas:

Los residentes del norte de Bogotá, especialmente en zonas como Chapinero y Usaquén, suelen salir frecuentemente a restaurantes y bares, buscando experiencias únicas y de calidad.

### 4. Ubicación y Competencia

- Ubicación Estratégica:

Elegir una ubicación en el norte de Bogotá ofrece acceso a una clientela con alto poder adquisitivo y un interés en experiencias culturales diferenciadas.

Zonas como Chapinero y Usaquén son ideales por su vida nocturna activa y su oferta gastronómica establecida.

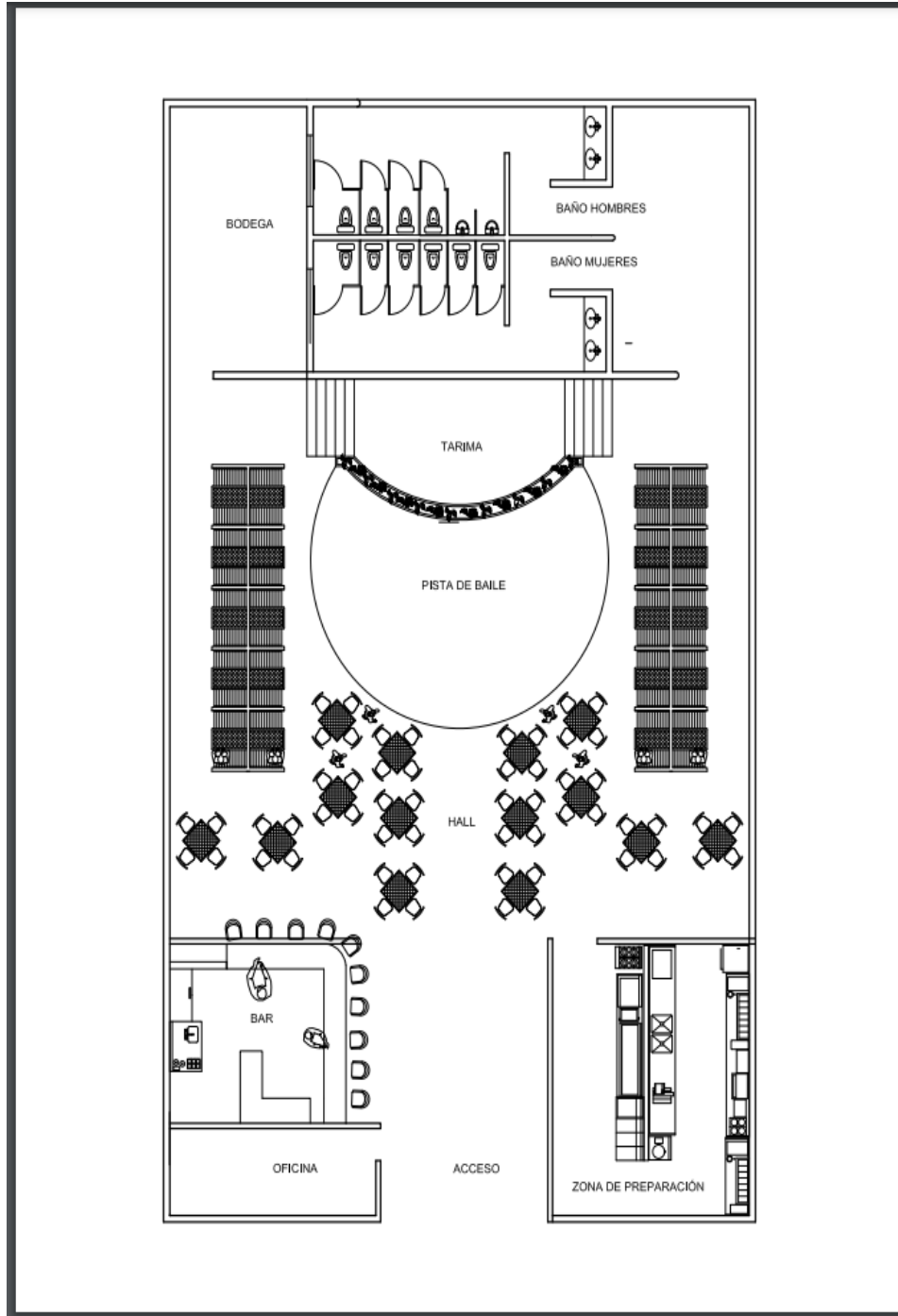
- Competencia:

La competencia en el área puede incluir otros bares y gastrobares que ofrecen música en vivo y gastronomía diversa. Es esencial diferenciarse a través de una oferta auténtica de vallenato y una experiencia culinaria única.

Una vez realizado el estudio demográfico con el objetivo de centralizar el enfoque para entender las necesidades y expectativas del cliente final, continuamos entonces con la materialización de la idea de negocio. Es por esto que iniciamos por contactar a un arquitecto con el fin de que nos proporción a sus conocimientos y herramientas como una ayuda para diseñar un plano y así organizar la distribución del gastrobar.

Figura 59 Plano del Gastro bar

*Plano del Gastro bar*



Elaborado por el Arquitecto Freddy Zamudio Álvarez

Cotización, gastos y costos

Una vez planteada la idea de negocio en el plano, continuamos con el diseño de la cotización para así saber el total de la inversión que se debe realizar para iniciar con el proyecto, en este caso también tuvimos apoyo del arquitecto para tener precios objetivos y teniendo presente la relación calidad/precio.

Figura 60 Cotización Gastro Bar

*Cotización Gastro Bar*

<b>COTIZACION: GASTROBAR "LA COSTA CACHACA"</b>	
<b>ESPACIO Y REMODELACION</b>	<b>COP</b>
1. Arriendo del local	\$ 20.000.000,00
2. Renovacion y decoracion	\$ 120.000.000,00
<b>MOBILIARIO</b>	
3. Mesas y sillas	\$ 7.000.000,00
4. Barra	\$ 7.000.000,00
5. Estantes y vitrinas	\$ 3.000.000,00
<b>EQUIPAMIENTO DE COCINA</b>	
6. Estufa y horno	\$ 10.000.000,00
7. Campana extractora	\$ 5.000.000,00
8. Refrigeradores y congeladores	\$ 10.000.000,00
9. Lavavajillas	\$ 6.000.000,00
10. Microondas	\$ 1.500.000,00
11. Utensilios de cocina	\$ 5.000.000,00
12. Sistemas de ventilacion	\$ 3.000.000,00
<b>EQUIPAMIENTO DEL BAR</b>	
13. Coctelera y utensilios de bar	\$ 1.500.000,00
14. Cristaleria	\$ 2.500.000,00
15. Maquina de hielo	\$ 3.000.000,00
16. Licor y bebidas	\$ 5.000.000,00
<b>SISTEMA DE SEGURIDAD</b>	
17. Alarmas y camaras de seguridad	\$ 3.000.000,00
18. Extintores y sistemas de rociadores	\$ 1.500.000,00
<b>SISTEMA DE PUNTO DE VENTA (POS)</b>	
19. Software POS	\$ 3.000.000,00
20. Cajas registradoras y terminales de pa	\$ 2.000.000,00
<b>INVENTARIO INICIAL</b>	
21. Ingredientes	\$ 4.000.000,00
22. Suministros de limpieza	\$ 1.500.000,00
<b>MARKETING Y PUBLICIDAD</b>	
23. Diseno de logotipo y marca	\$ 1.500.000,00
24. Publicidad	\$ 2.000.000,00
25. Sitio web y redes sociales	\$ 2.500.000,00
<b>PERSONAL</b>	
26. Salarios y beneficios	\$ 14.214.266,00
27. Uniformes	\$ 1.500.000,00
<b>LICENCIAS Y PERMISOS</b>	
	\$ 7.900.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 254.114.266,00</b>

Fuente: Elaboración Propia

Es importante tener en cuenta varias áreas clave del proceso de apertura y operación de un restaurante o establecimiento comercial, y cómo estos costos se alinean con las normativas y estándares de la industria.

El arriendo de un local comercial depende principalmente de su ubicación, tamaño y demanda. Para un restaurante o bar, un local en una zona con alta afluencia de personas, como áreas comerciales o turísticas, generalmente tiene un costo más alto. Además, la capacidad de las personas del local (por ejemplo, un restaurante de 50-100 comensales) requiere un espacio adecuado, que implique un alquiler proporcional al tamaño del inmueble. En zonas de alta demanda, el costo puede oscilar entre \$20.000.000 y \$50.000.000 mensuales dependiendo de la metrópoli o la ciudad. (N.N., 2021)

- **Capacidad de personas:** Un local que tenga capacidad para 50-100 personas en un restaurante o bar, por ejemplo, generalmente necesita un espacio de al menos 150-300 m<sup>2</sup>, lo que incrementa el costo del alquiler.
- **Calidad de ubicación:** En una zona con alto tráfico peatonal, como un centro comercial o una zona turística, el costo de arrendar un local es más alto debido a la visibilidad y el acceso a una mayor cantidad de clientes potenciales.

La renovación y decoración de un restaurante o bar no solo depende de la estética, sino de la funcionalidad de los espacios, garantizando comodidad para los clientes y optimización para el personal. Los costos de renovación incluyen el diseño interior, la elección de materiales y el mobiliario. El uso de materiales de alta calidad, como acabados en madera, mármol o metal, así como la personalización del diseño (si es necesario), eleva el precio. Además, la capacidad del

local influye directamente en el costo, ya que espacios más grandes o con necesidades específicas (como cocinas abiertas o diseño accesible) aumentan el costo de remodelación.

El costo de una estufa y horno comerciales depende de la capacidad de cocción, la eficiencia energética y la marca. Para un restaurante que sirva a un número significativo de comensales, como en el caso de un restaurante mediano (50-100 personas), se necesita un equipo de cocina que pueda operar de manera continua y eficiente. Las estufas y hornos industriales de alta gama, como los de acero inoxidable, tienen una mayor durabilidad y eficiencia, lo que eleva su precio. Además, la marca y las características adicionales (como hornos con mayor capacidad o estufas multifuncionales) incrementan el costo.

- **Capacidad de producción:** Para un restaurante de tamaño mediano con una demanda continua, se necesita un horno de gran capacidad para manejar una producción masiva de platos, lo que justifica una inversión más alta.

La instalación de sistemas de ventilación es fundamental en un restaurante, ya que asegura un ambiente seguro y cómodo tanto para el personal como para los clientes. La campana extractora debe ser de alta capacidad para un restaurante que maneja un volumen considerable de cocción (por ejemplo, si hay parrillas y/o freidoras). Los precios varían según la capacidad del sistema, que debe estar acorde con el tamaño de la cocina y el volumen de trabajo.

**Capacidad de la cocina:** Una cocina grande, especialmente en un restaurante de 100 personas o más, necesita un sistema de extracción potente para evitar acumulación de humo y olores.

- **Calidad del sistema:** Los sistemas de ventilación de alta calidad, de acero inoxidable y con certificaciones de seguridad, son más caros pero necesarios para garantizar la seguridad y el bienestar de los empleados y clientes.

La cristalería de alta calidad (copas, vasos, copas de vino, etc.) es esencial para un bar, ya que impacta directamente en la experiencia del cliente. Los precios de la cristalería varían según el tipo de vidrio (cristal, vidrio soplado, vidrio templado) y la marca. Para un bar que se espera que reciba a 50-80 clientes al día, es necesario contar con un inventario adecuado para satisfacer la demanda. La cristalería de calidad también tiene una mayor durabilidad, lo que justifica la inversión inicial.

Un bar con capacidad para 50-100 personas necesita al menos 200-300 piezas de cristalería para asegurar que cada cliente tenga la opción adecuada durante su visita. El vidrio de alta calidad, que puede ser cristal soplado a mano o vidrio templado, es más caro, pero proporciona una mejor experiencia al consumidor.

Los salarios del personal son uno de los mayores costos en la operación de cualquier restaurante. La cifra incluye tanto los salarios base como los beneficios sociales de los empleados, y su cálculo depende de la cantidad de personal necesario para operar el negocio (cocineros, camareros, gerentes, personal de limpieza). Para un restaurante de tamaño mediano (con capacidad de entre 50 y 100 personas), se necesita una cantidad adecuada de personal para cubrir todas las operaciones sin sobrecargar a los empleados, lo que justifica los salarios correspondientes.

Ahora bien, también es de vital importancia tener en cuenta la legalidad de la empresa, como en este caso es una empresa del sector de alimentos y bebidas debe cumplir con diferentes

licencias y permisos para poder ejercer sus tareas de forma legal, algunas de ellas son impuestas por entidades como la Cámara de Comercio de Bogotá, Secretaría Distrital de Planeación, la Alcaldía Local, Secretaria de Salud y Cuerpo de Bomberos y policías de Bogotá.

Figura 61 Inversión en Licencias y Permisos

Inversión en Licencias y Permisos

<b>LICENCIAS Y PERMISOS</b>	
1. Inscripcion en la Camara de Comercio	\$ 400.000,00
2. Permiso de uso de suelo	\$ 300.000,00
3. Licencia de funcionamiento	\$ 1.000.000,00
4. Permiso sanitario	\$ 700.000,00
5. Permiso de licores	\$ 1.500.000,00
6. Certificado de bomberos	\$ 500.000,00
7. Registro en la policia	\$ 100.000,00
8. Seguridad social empleados	\$ 700.000,00
9. Permisos de contruccion o remodelacion	\$ 1.500.000,00
10. Normas ambientales	\$ 1.200.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 7.900.000,00</b>

Fuente: Elaboración Propia


Para puntualizar más en los costos y gastos, empecemos mencionando la importancia y funcionalidad de estos en el desarrollo de un negocio. Según el blog de Conekta, el sistema de costos brinda datos fundamentales para la toma de decisiones, el control de costos, la planificación y el presupuesto que se debe tener para llevar a cabo la idea de negocio y la evaluación de la rentabilidad que puede generar esta misma. Para lograr una gestión empresarial efectiva y poder cumplir con los objetivos financieros y operativos este sistema es una herramienta esencial.(Conekta,2024)

Una vez ya mencionada la importancia de los costos y gastos, empezamos con la investigación y decisión del arriendo del local donde se encontrará físicamente disponible el gastrobar, quisimos ubicarnos en una zona muy conocida y concurrida por los clientes de esta industria, conocida como la zona T, para ello buscamos un local bien ubicado y que se ajustará a nuestras necesidades.

Figura 62 Cotización Arriendo Gastro Bar

*Cotización Arriendo Gastro Bar*

< Volver



1/37

**Coordinar visita**

**Arriendo Local ubicado zona t** **\$ 21.000.000/mes**

Concepciosin Informacionorte, Bogotá, D.C., Bogotá, D.C., Bogotá, D.C.

🚿 3 baños 📏 260 m<sup>2</sup>

Tipo de vivienda: Local      Estrato: 5  
comercial

Tipo de operación: Arriendo      Año de construcción: 2021

Área total: 260 m<sup>2</sup>

Tomado de: Casa Mitula

Para justificar y totalizar los costos y gastos del gastrobar, es importante iniciar mencionando que en Colombia los servicios públicos se pagan según el estrato socioeconómico donde se encuentre ubicada la propiedad, es por esto que se estima gastar al mes alrededor de (COP) \$400.000 en agua, \$250.000 en luz y \$90.000 en gas debido al sector, ya que el estrato socioeconómico es 5 y debido a esto se asume que cuentan con altos recursos económicos.

Figura 63 Servicios Básicos del Gastro Bar

Servicios Básicos del Gastro Bar

**SERVICIOS BASICOS**

SERVICIOS	PAGO/MES
Agua	\$ 400.000,00
Luz	\$ 250.000,00
Gas	\$ 90.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 740.000,00</b>

Fuente: Elaboración Propia

Ahora bien, en el desarrollo de los platos y bebidas del portafolio de *Costa Cachaca* hay que investigar precios, calidad y cantidad según el supuesto de lo demandado. Iniciemos por el plato insignia y/o receta estándar del futuro gastrobar, en este caso se hizo la elección del plato “carne desmechada estilo posta cartagenera con cayeye y suero costeño”. Para ello optamos por encontrar comercios de calidad, como lo es “La Carnicerie”, carnicería en línea de carnes finas, como la conocida cadena de hipermercados Jumbo y como la plataforma en línea de entrega de mercados a domicilio como merqueo.

Figura 64 Cotización

*Cotización*

Tomado de: La Carnicerie

Figura 65 Cotización

*Cotización*

Tomado de: Tienda Jumbo

Figura 66 Cotización

*Cotización*

Este producto es vendido, facturado y entregado por **Cencosud - Colombia**

Los precios de los productos pueden cambiar dependiendo de la región.  
[Aplican Términos y Condiciones](#)

**\$ 9.990**

**Agregar al carro**

Tomado de: Tienda Jumbo

Figura 67 Cotización

*Cotización*

**\$ 4.709** ~~\$5.540~~

-15%

**Mejores ofertas**

-20% **\$ 4.432**  -20% **\$ 4.432** 

**Agregar al carro**

Tomado de: Tienda Jumbo

Figura 68 Cotización

*Cotización***Aji en polvo und**

15 Gr

**\$2.090**

Gramo a \$ 139,33

NO DISPONIBLE POR AHORA

Tomado de: Merqueo

Figura 69 Cotización

*Cotización*

\$1.690

Agregar al carro

Tomado de: Tienda Jumbo

Figura 70 Cotización

*Cotización*

Tomado de: Tienda Jumbo

Figura 71 Cotización

*Cotización*

Tomado de: Tienda Jumbo

Figura 72 Cotización

*Cotización*

Tomado de: Tienda Jumbo

Figura 73 Cotización

*Cotización*



Este producto es vendido, facturado y entregado por **Cencosud - Colombia**

\$7.290

Tomado de: Tienda Jumbo

Figura 74 Cotización

*Cotización*



\$14.450

Agregar al carro

Tomado de: Tienda Jumbo

Figura 76 Cotización Licores

*Cotización Licores*



Tomado de: La Nacional

Una vez realizada la cotización de la materia prima para el desarrollo del plato principal, se calculó el costo de preparación para cuatro unidades y se calculó al final el costo de uno solo. Así mismo, cotizamos la compra del licor en una mayorista y se calculó el precio de venta al público.

Figura 77 Receta Estándar Gastro bar

*Receta Estándar Gastro bar*

**RECETA ESTANDAR**

Carne desmechada estilo posta cartagenera con cayeye y suero costeño

INSUMOS	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO UNITARIO	MONTO
Carne de res (el corte de preferencia)	2	lb	\$ 21.700,00	\$ 43.400,00
Platanos guineos verdes	4	unidades	\$ 1.335,00	\$ 5.340,00
Suero costeño	250	gr	\$ 24,98	\$ 6.245,00
Cebollas largas	4	unidades	\$ 1.884,00	\$ 7.536,00
Tomates medianos	4	unidades	\$ 1.305,00	\$ 5.220,00
Aji dulce en polvo	1	cucharada	\$ 1.393,00	\$ 1.393,00
Achiote	1	cucharada	\$ 676,00	\$ 676,00
Panela rayada	1/2	taza	\$ 366,00	\$ 366,00
Diente de ajo picado	1	diente	\$ 74,00	\$ 74,00
Sal	1	cucharada	\$ 36,45	\$ 36,45
Pimienta	1/2	cucharada	\$ 395,50	\$ 395,50
Mantequilla	2	cucharadas	\$ 867,00	\$ 1.734,00
Color	1/2	cucharadas	\$ 210,00	\$ 210,00
			TOTAL	\$ 72.625,95

Fuente: Elaboración Propia

Figura 78 Precio de Venta Establecido

*Precio de Venta Establecido*

Precio de venta

$$\text{COSTO PLATO} = \frac{\text{INSUMOS}}{\# \text{ DE PLATOS}} = \frac{\$ 72.625,95}{4} = \$ 18.156,49$$

$$\text{PRECIO DE VENTA} = \$ 58.000,00$$

Fuente: Elaboración Propia

Figura 75 Cotización Licor Gastro Bar

*Cotización Licor Gastro Bar*

LICOR

LICOR	CANTIDAD	COMPRA	VENTA AL PUBLICO
Botella aguardiente	750 ml	\$ 35.850,00	\$ 245.000,00
Limon	1 (66,6gr)	\$ 2.650,00	NA

Fuente: Elaboración Propia

Estipulamos un precio de venta que fuera asequible al público pero que aun así pudiera generar utilidad, cubrir los gastos y costos de la preparación para la venta del mismo, para eso se le hizo un aumento de más del doble del costo de producción para establecer el precio de venta y que genere utilidad que beneficie a la empresa.

Por otro lado, con el objetivo de tener un amplio portafolio de licores iniciaremos nuestro proyecto con tres principales proveedores que tienen dominio sobre el mercado según el medio de comunicación La República, en este caso es la empresa de Licores de Cundinamarca, la Fábrica de Licores de Antioquia y la Industria Licorera de Caldas. (N.N, 2023)

Para la obtención de estos productos contaremos con la presencia de La Nacho o La Nacional, conocida como distribuidora mayorista de licores. En el estudio llevamos a cabo la cotización con una botella de 750ml de aguardiente antioqueño que según nuestro conocimiento como clientes constantes de estos lugares es una de las marcas y referencias que más se consume en estos lugares de ocio.

Así mismo buscamos hacer uso sólo y únicamente de empaques To Go, servilletas, bolsas de papel y shots plásticos, todo esto con el fin de reducir costos y gastos en la contratación de un

nuevo trabajador que se encargue del lavado de los platos, sin embargo, también tenemos como objetivo no hacer uso de mucho plástico o material no reutilizable.

Figura 76 Gastos Variables Gastro Bar

Gastos Variables Gastro Bar

<b>GASTOS VARIABLES UNITARIOS</b>	
1. Empaques To go	\$ 2.020,00
2. Servilletas	\$ 108,00
3. Bolsas de papel	\$ 161,00
4. Shots de plastico	\$ 422,50

Fuente: Elaboración Propia

Abordemos ahora la nómina de nuestro gastrobar, para ello hicimos la búsqueda en el blog de glassdoor y en la página de indeed para saber el sueldo promedio de un bartender y un cocinero en Colombia, en este caso es de aproximadamente entre 775k-1.8M y 1.3M-6.0M respectivamente, en cuanto a los meseros sabemos que en otros restaurantes y gastrobares su sueldo base es del mínimo y es por esto que lo estipulamos así.

Figura 77 Nomina Gastro Bar

*Nomina Gastro Bar*

**STAFF PERSONAL**

<b>PERSONAL</b>	<b>#</b>	<b>SALARIO/TRABAJADOR</b>	<b>SALARIO/MES</b>
Cocinero	1	\$ 3.156.946,00	\$ 3.156.946,00
Ayudantes	2	\$ 853.660,00	\$ 1.707.320,00
Bartender	2	\$ 825.000,00	\$ 1.650.000,00
Meseros	3	\$ 1.300.000,00	\$ 3.900.000,00

Fuente: Elaboración Propia

### *Costos y gastos gastrobar*

Finalmente hablemos de los costos y gastos de la sección de restaurante y de la sección de bar del gastrobar respectivamente, en los gastos variables quisimos poner los utensilios donde se sirve ya sea la comida o las bebidas, en gastos fijos agregamos el arriendo del local y las licencias directamente relacionadas a las actividades de gastronomía y de licores. En cuanto a los costos fijos incluimos toda la nómina de los trabajadores que se necesitan para hacer efectiva cada una de las actividades ya sea cocinero, chef, bartender o meseros dependiendo de la actividad y finalmente llegamos a los costos variables, en esta variable incluimos la inversión unitaria en materia prima que debemos hacer para vender ya sea un plato o un tipo de licor.

Figura 78 Gastos y Costos Bar

#### *Gastos y Costos Bar*

<b><u>RESTAURANTE</u></b>	
GASTOS VARIABLES	\$ 2.289,00
GASTOS FIJOS	\$ 20.700.000,00
COSTOS FIJOS	\$ 9.504.266,00
COSTOS VARIABLES	\$ 18.156,49

<b><u>BAR</u></b>	
GASTOS VARIABLES	\$ 530,50
GASTOS FIJOS	\$ 20.700.000,00
COSTOS FIJOS	\$ 6.290.000,00
COSTOS VARIABLES	\$ 38.500,00

Fuente: Elaboración Propia

<b>GASTOS FIJOS UNITARIOS</b>	
Seguridad social empleados	\$ 700.000,00
Arriendo	\$ 20.000.000,00

<b>COSTOS FIJOS UNITARIOS</b>	
-------------------------------	--

<b>SERVICIOS</b>	<b>PAGO/MES</b>
Agua	\$ 400.000,00
Luz	\$ 250.000,00
Gas	\$ 90.000,00
TOTAL	\$ 740.000,00

<b>PERSONAL</b>	<b>SALARIO/MES</b>
Cocinero	\$ 3.156.946,00
Ayudantes	\$ 1.707.320,00
Bartender	\$ 1.650.000,00
Meseros	\$ 3.900.000,00

<b>COSTOS VARIABLES UNITARIOS</b>	
-----------------------------------	--

<b>LICOR</b>	<b>COMPRA</b>
Botella aguardiente 750ml	\$ 35.850,00
Limon 1unid (66,6gr)	\$ 2.650,00

<b>RESTAURANTE</b>	<b>COMPRA INSUMOS</b>
Plato 1unid	\$ 18.156,49

Fuente: Elaboración Propia

Finalmente, con el objetivo de hallar el punto de equilibrio en pesos colombianos y en cantidad de unidades que necesitan ser vendidas, partimos de un supuesto que establecimos nosotros como administradores. En este caso decidimos asignarle el 36% de contribución a la sección de restaurante y el 64% a la sección de bar, estos valores fueron asignados debido a que la venta de licor genera un margen de utilidad mucho mayor, ya que la compra del licor para la venta es económica y su precio de venta al consumidor es alto, es alrededor de casi 7 veces más que el precio de venta de una mayorista de licores. En cambio, un plato de comida, aunque sigue generando utilidad no es igual de alta a la de una bebida alcohólica.

### ***Margen de contribución y punto de equilibrio***

Figura 79 Margen de Contribución y Punto de Equilibrio Gastro bar

#### ***Margen de Contribución y Punto de Equilibrio Gastro bar***

<b>RESTAURANTE</b>		<b>BAR</b>	
Margen de contribucion (\$)	\$ 37.554,51	Margen de contribucion (\$)	\$ 205.969,50
Margen de contribucion (%)	36%	Margen de contribucion (%)	64%
Punto de equilibrio (\$)	\$ 67.004.266,00	Punto de equilibrio (\$)	\$ 38.633.750,00
Punto de equilibrio (unid.)	1155	Punto de equilibrio (Unid)	158

Fuente: Elaboración Propia

En la industria de la restauración, los márgenes de ganancia de los alimentos son típicamente menores en comparación con las bebidas alcohólicas. Esto se debe a factores como el costo de los ingredientes, la preparación y el tiempo que se invierte en la cocina. Según N.N. (2024), los márgenes de contribución de los productos alimenticios suelen estar entre un 20% y un 40%, dependiendo de la calidad de los ingredientes y los costos de operación del restaurante. En este caso, asignar un 36% de contribución refleja un margen relativamente estándar para un restaurante que ofrece platos de calidad, pero no tan elevados en términos de costos de venta al público.

Por otro lado, los productos de bebidas alcohólicas tienen un margen de utilidad considerablemente mayor. El precio de venta de los licores es significativamente más alto en relación con su costo de compra, lo que genera una mayor rentabilidad. Según Atehortua (2023), la venta de licor puede generar márgenes de contribución que superan el 80%, ya que el costo de adquisición del licor es bajo en comparación con su precio de venta. Además, la economía de

escala juega un papel clave, ya que las bebidas alcohólicas generalmente se compran en grandes volúmenes a precios mayoristas, lo que reduce aún más el costo por unidad.

### ***Balance inicial***

Figura 80 Balance Inicial Gastro Bar

#### ***Balance Inicial Gastro Bar***

##### **SUPUESTO**

\*Cada uno de los tres socios tiene un capital de \$120.000.000 COP y se solicita un crédito de \$150.000.000 con un plazo de pago de 24 cuotas mensuales, con una tasa de interés MV de 1.78%

<b>BALANCE INICIAL</b>			
<b>ACTIVOS</b>		<b>PASIVOS</b>	
CP		Bancos	\$ 150.000.000,00
BANCOS	\$ 120.000.000	Empleados	
CXC		Acreedores/proveedores	
INVERSIONES		Gobierno	
INVENTARIOS			
PPE	\$ 150.000.000,00		
LP		<b>PATRIMONIO</b>	
CXC		Capital Social	\$ 120.000.000
INVERSIONES		U/P Acumulado	
AF		Reservas	
INTANGIBLES			
Activos =	\$ 270.000.000,00	Patrimonio + Pasivos =	\$ 270.000.000

$$A = PAS + PAT$$

Fuente: Elaboración Propia

El balance inicial del gastrobar en Bogotá refleja una estructura financiera equilibrada, con activos totales de \$270.000.000, que se componen principalmente de \$120.000.000 en bancos (efectivo disponible) y \$150.000.000 en activos fijos (PPE), necesarios para el funcionamiento del negocio. A pesar de que no se detallan los inventarios ni las cuentas por cobrar, estos son componentes importantes para la operación diaria, especialmente en un negocio del sector gastronómico.

En cuanto a los pasivos, la empresa ha solicitado un crédito de \$150.000.000 con un plazo de pago de 24 cuotas y una tasa de interés mensual de 1.78%. Este crédito constituye una parte significativa de las obligaciones financieras de la empresa, que también tiene deudas con proveedores y posibles obligaciones fiscales, aunque no se especifican montos exactos.

El patrimonio está compuesto por un capital social de \$360.000.000, aportado por los tres socios, lo que refleja una inversión sólida en el negocio. La ecuación contable está equilibrada (Activos = Pasivos + Patrimonio), lo que indica una correcta estructuración financiera. Sin embargo, el manejo adecuado del crédito y los pasivos operativos será clave para mantener la viabilidad financiera del gastrobar a largo plazo.

#### **Idea 4: App de rutas**

La *App Rutas de Rumba* nace con el propósito de brindar una solución integral y segura para el transporte nocturno en Bogotá, dirigida a personas que, al salir de eventos sociales, fiestas o discotecas, necesitan una opción confiable para regresar a sus hogares. Conscientes de los riesgos de inseguridad que enfrentan quienes dependen del transporte público o de plataformas de movilidad como Uber y Didi en horas de la noche, queremos ofrecer una alternativa que disminuya la exposición a situaciones peligrosas en la ciudad.

Este proyecto se basa en la implementación de buses y vans de alta capacidad, que cubrirán rutas estratégicamente planificadas en zonas de alto flujo nocturno. Nuestra misión es que cada usuario encuentre en *Rutas de Rumba* una opción accesible, cómoda y confiable para su regreso a casa. Al apostar por una movilidad segura y adaptada a las necesidades de quienes buscan disfrutar de la vida nocturna sin preocupaciones, buscamos transformar la experiencia de

transporte nocturno, asegurando la tranquilidad de nuestros pasajeros y aportando a una Bogotá más segura.

### ***Costos Fijos***

Para justificar los salarios de los diferentes roles en el proyecto de la aplicación de rutas de rumba, hemos basado nuestras cifras en el promedio de salarios observados en la industria tecnológica en Colombia. Por ejemplo, el salario mensual de un desarrollador de software en Colombia ronda los 4.000.000 COP, lo que refleja la especialización requerida para diseñar y programar una aplicación funcional y fácil de usar, tal como lo indican las tendencias de contratación en el sector (COMPUTRABAJO., 2024). Por otro lado, el salario de un ingeniero de backend, que se encarga de la arquitectura del servidor y la gestión de bases de datos, se ubica alrededor de los 2.000.000 COP, lo que también es consistente con las expectativas salariales de la industria tecnológica en el país (TALENT.COM., 2024).

En cuanto al especialista en seguridad, su salario de 1.200.000 COP es adecuado para las funciones de protección de datos y gestión de vulnerabilidades, un área crucial en el desarrollo de aplicaciones que manejan datos sensibles de los usuarios. Esta cifra es coherente con las remuneraciones observadas para roles similares en el sector (INDEED, 2024).

Finalmente, el especialista en marketing, con un salario mensual de 1.800.000 COP, se alinea con las tarifas para profesionales en este campo, quienes son esenciales para la promoción y adopción de la aplicación en el mercado. Este costo es adecuado para atraer a un profesional con

experiencia que pueda gestionar estrategias de marketing efectivas para una aplicación en crecimiento (COMPUTRABAJO., 2024).

Figura 81 Costos Fijos Empresa de  
*Costos Fijos Empresa de App Rutas*

<b>Costos Fijos</b>	
Desarrollador de Software	\$ 4.000.000,00
Ingeniero de Backend	\$ 2.000.000,00
Especialista en seguridad	\$ 1.200.000,00
Especialista en marketing	\$ 1.800.000,00
<b>Total</b>	<b>\$ 9.000.000,00</b>

Fuente: Elaboración Propia

### ***Gastos fijos***

Los gastos fijos del proyecto incluyen una inversión mensual de \$10.000.000 para contratar los servicios de la agencia de transporte REISEN. Esta cifra corresponde a un componente clave para garantizar la operación del servicio de transporte nocturno seguro ofrecido por la App Rutas de Rumba. La agencia proporciona buses y vans de alta capacidad que cubren rutas estratégicas en la ciudad, asegurando que los usuarios dispongan de vehículos confiables y en óptimas condiciones para su traslado.

El costo de este servicio no solo abarca el alquiler de los vehículos, sino también incluye la contratación de conductores capacitados, la coordinación logística de los recorridos, el mantenimiento de las unidades y la gestión operativa. Este gasto es esencial para garantizar un servicio eficiente, seguro y alineado con el objetivo principal de la aplicación: ofrecer una alternativa confiable de transporte nocturno en la ciudad.

La cotización obtenida de REISEN detalla que el valor incluye el alquiler de vehículos especializados, los seguros obligatorios y la capacitación de los conductores, aspectos fundamentales para cumplir con los requerimientos del proyecto. Empresas de transporte en Bogotá, como Transportes Nuevos Andes y Car Rent del Caribe, manejan costos similares o incluso mayores, dependiendo del tipo de vehículo y la duración del servicio (Transportes Nuevos Andes, 2024).

Figura 82 Gastos Fijos Empresa de  
*Gastos Fijos Empresa App de rutas*

<b>Gastos Fijos</b>	
Agencia de transporte	\$ 10.000.000,00
<b>Total</b>	<b>\$ 10.000.000,00</b>

Fuente: Elaboración Propia

Figura 83 Cotización Transporte Empresarial Reisen  
*Cotización Transporte Empresarial Reisen*

SERVICIO

## Transporte empresarial

Transporte profesional y con vehículos recientes.

Brindamos a tus colaboradores confort, bienestar y puntualidad, para que lleguen seguros a sus destinos.



Tomado de: Reisen

### *Gastos variables unitarios*

La empresa no cuenta con gastos variables ya que se está tercerizando todo y nuestro gasto es fijo con el alquiler de la empresa de transporte.

### *Costos Variables Unitario*

Los costos variables del proyecto incluyen el pago a los gastrobares asociados, cuyo porcentaje depende del flujo de usuarios que utilicen el servicio de la App Rutas de Rumba. Para determinar este pago, se llevó a cabo una reunión con el bar Gringa93 (anteriormente conocido como La Gringa Show Bar). Durante esta reunión, se presentó la propuesta del proyecto y se exploró su interés en formar una alianza.

El bar manifestó un gran interés en el proyecto y estableció que estarían dispuestos a recibir como mínimo un 12% del ingreso generado por cada usuario que utilice el servicio de la app. Sin embargo, también indicaron que este porcentaje podría incrementarse dependiendo del volumen de usuarios que generen a través de la aplicación, lo que permite una adaptación flexible basada en el desempeño.

Figura 88

*Costo variable unitario Empresa App de rutas*

<b>Costos Variables</b>	
Pago Gastrobares	\$ 12.000
Total	\$ 12.000

Fuente: Elaboración Propia

***Margen de contribución***

El margen de contribución unitario de \$88.000, equivalente al 38% del precio de venta, es un pilar clave que evidencia la eficiencia financiera del modelo de negocio de "Rutas de Rumba". Este margen refleja que por cada viaje, un porcentaje significativo de los ingresos queda disponible después de cubrir los costos variables, aportando directamente a la cobertura de los costos fijos y a la generación de utilidades. Además, con un 47% de contribución general y un punto de equilibrio de 14.938.426 COP mensuales, que se alcanza con solo cinco contratos, la rentabilidad del proyecto es clara. Este margen no solo demuestra una estructura de costos variables bien optimizada, sino que también asegura la capacidad de escalar y adaptarse a fluctuaciones del mercado, consolidando al negocio como financieramente sostenible y con gran potencial de crecimiento.

Figura 89

*Margen de Contribución Empresa de App rutas*

<b>Margen de contribución</b>	
Margen de contribución unitario	\$ 88.000,00
Margen de contribución %	38%

Fuente: Elaboración Propia

### ***Punto de equilibrio***

El análisis del punto de equilibrio financiero, calculado en \$21.590.909 y 215,91 servicios mensuales, ofrece una perspectiva clara sobre la capacidad de la aplicación para sostener sus operaciones sin incurrir en pérdidas. Estos valores sugieren que el negocio requiere un volumen relativamente bajo de usuarios para alcanzar la sostenibilidad, lo que puede considerarse una ventaja competitiva, especialmente en un mercado donde la demanda puede ser fluctuante. El punto de equilibrio unitario de \$215,91 por servicio adicional indica que cada usuario adicional que supere este umbral contribuye significativamente a las utilidades netas, lo que evidencia una estructura eficiente de costos y una buena rentabilidad marginal.

Además, el hecho de que se necesiten solo 216 servicios mensuales refleja un modelo flexible y adaptable, con capacidad para cubrir los costos fijos con un número manejable de usuarios. Esto es favorable, ya que permite mantener operaciones estables incluso con una demanda moderada. Sin embargo, es crucial monitorear continuamente el volumen de ventas, ya que acercarse demasiado a este umbral podría indicar una vulnerabilidad ante cambios en la demanda o incrementos en los costos. En conjunto, estos resultados reflejan un equilibrio saludable entre la generación de ingresos y la eficiencia operativa, lo que posiciona al negocio con un margen favorable para crecer y optimizar sus resultados.

Figura 90

*Punto de Equilibrio Empresa App de rutas*

<b>Punto de equilibrio</b>	
Punto de equilibrio	\$ 21.590.909,09
Punto de equilibrio U	215,91

Fuente: Elaboración Propia

### ***Balance inicial***

En el balance general del proyecto, los valores asignados a cada cuenta reflejan los recursos necesarios para la operación y el desarrollo de la aplicación de transporte nocturno. En la cuenta de *Propiedades, Planta y Equipo (PPyE)*, se ha registrado un valor de \$5,000,000, que corresponde principalmente a la inversión en aparatos tecnológicos de comunicación, con el fin de mejorar la seguridad de los usuarios y conductores. Esta inversión es crucial, ya que el servicio se enfoca en ofrecer transporte seguro para personas que salen de fiesta, y la implementación de una comunicación constante entre bar y rutas aporta confianza y valor agregado al servicio.

En cuanto a los *Inventarios*, se ha asignado un valor de \$450.000. Esta cuenta incluye elementos esenciales para la operación diaria, como equipos de protección para conductores, kits de primeros auxilios y dispositivos GPS adicionales, que contribuyen a la seguridad y al buen funcionamiento del servicio. Estas inversiones en inventario garantizan que el servicio cumpla con altos estándares de calidad y seguridad, alineándose con el propósito principal de la aplicación de proporcionar transporte seguro y confiable.

Figura 91

*Balance Inicial Empresa App de rutas*

ACTIVOS		PASIVOS	
Cp		Bancos	\$ 5.450.000,00
Bancos	\$ 30.000.000,00	Empleados	
CXC		Acreedores/ proveedores	
Inversiones		Gobierno	
Inventarios	\$ 450.000,00		
PPyE	\$ 5.000.000,00		
LP			
CXC		PATRIMONIO	
Inversiones		Capital Social	\$ 30.000.000,00
AF		U/P acumulado	
Intangibles		Reservas	
<b>Total Activos</b>	<b>\$ 35.450.000,00</b>	<b>Total patrimonio + pasivos:</b>	<b>\$ 35.450.000,00</b>

Fuente: Elaboración Propia

### Idea 5: Parqueadero

El sector de los gastrobares enfrenta una problemática recurrente relacionada con la gestión de parqueaderos, un aspecto fundamental que afecta la experiencia tanto de los clientes como de los establecimientos. Las dificultades para estacionar los vehículos se traducen en demoras, confusión, riesgos para la seguridad y una experiencia menos agradable para los usuarios, además de generar complicaciones operativas para los gastrobares y sus proveedores de servicios de parqueo. Estos inconvenientes afectan directamente la eficiencia del proceso comercial, impactando negativamente la imagen y funcionalidad del negocio.

Con el objetivo de mejorar estos aspectos y ofrecer una solución integral, nace el proyecto PARSEC. Este nombre es un acrónimo que refleja nuestra misión: garantizar un

parqueo seguro, rápido y confiable para los clientes de gastrobares. A través de un equipo altamente capacitado, el proyecto se encargará de recibir los vehículos en la entrada de los establecimientos, para luego trasladarlos a un estacionamiento designado, optimizando el uso de los espacios y eliminando las barreras que dificultan el proceso de aparcamiento. PARSEC no solo facilita la logística, sino que actúa como un puente de confianza entre los usuarios y los gastrobares, mejorando la experiencia general del cliente.

Tras un análisis detallado y exhaustivo del sector, hemos identificado los principales retos y necesidades, lo que nos ha permitido establecer una propuesta concreta y viable que optimiza recursos, mejora la seguridad y eleva la satisfacción del cliente.

### ***Costos y gastos Fijos***

Los costos fijos del proyecto incluyen el pago a cuatro empleados clave: tres valet parking y un cajero, quienes serán el equipo inicial de trabajo. Cada uno de estos empleados recibirá un salario mensual de \$1.800.000, lo cual se ha establecido en un monto superior al salario mínimo. Esta decisión responde a la naturaleza específica de sus horarios de trabajo, que se limitan a tres días a la semana y en turnos de tarde-noche, horarios que suelen requerir un incentivo adicional para atraer y retener personal calificado en un servicio de alta responsabilidad.

El pago de \$1.800.000 se ha definido teniendo en cuenta la importancia de sus funciones y el impacto directo que tienen en la experiencia del cliente. Los valet parking son responsables de recibir y estacionar los vehículos de los clientes de forma rápida y segura, mientras que el cajero es fundamental en la gestión y cobro de los servicios de parqueo, asegurando un proceso fluido y organizado. Este esquema de compensación no solo busca reconocer el esfuerzo del

equipo en condiciones de horario especiales, sino que también asegura una motivación y compromiso que son esenciales para mantener un servicio de calidad y generar confianza en los clientes del proyecto PARSEC.

Figura 84 Costos Fijos Empresa Parking

*Costos Fijos Empresa Parking*

<b>Costos Fijos</b>	
Cajero	\$ 1.800.000
Valet parking	\$ 1.800.000
Valet parking	\$ 1.800.000
Valet parking	\$ 1.800.000
<b>Total</b>	<b>\$ 7.200.000</b>

Fuente: Elaboración Propia

Figura 85 Gastos Fijos Empresa Parking

*Gastos Fijos Empresa Parking*

<b>Gastos Fijos</b>	
Arriendo	\$ 20.000.000
<b>Total</b>	<b>\$ 20.000.000</b>

Fuente: Elaboración Propia

El valor de \$20.000.000 en la cuenta de Arriendo refleja el resultado de una cotización que realizamos para establecer una alianza estratégica con el parqueadero 777, ubicado en la calle 94, un punto central y de alto tráfico para el sector de los gastrobares. Este parqueadero

cumple con los requisitos necesarios en términos de seguridad, accesibilidad y capacidad, lo cual es fundamental para brindar a los clientes un servicio confiable y eficiente. La ubicación del parqueadero facilita el acceso a múltiples establecimientos en la zona, permitiendo que el proyecto PARSEC optimice el tiempo y el espacio de estacionamiento, mejorando así la experiencia de los clientes de los gastrobares.

Este costo mensual de arriendo se considera un gasto fijo, ya que garantiza la disponibilidad constante del espacio sin depender de las variaciones en la cantidad de usuarios. Esta estabilidad en la estructura de costos es esencial para el éxito del proyecto, ya que permite operar con previsibilidad financiera y asegura la confianza tanto de los clientes como de los socios comerciales en el sector.

Figura 86 Fotografía Parqueadero Bogotá

*Fotografía Parqueadero Bogotá*



Fuente: Elaboración Propia

### ***Margen de contribución Empresa Parking***

Se puede ver que el margen de contribución de \$88.000 y el 88% sobre el precio de venta es un indicador muy positivo para la sostenibilidad y rentabilidad del negocio. Este margen muestra que, por cada servicio prestado, una gran parte del ingreso generado está disponible para cubrir los costos fijos y generar utilidades. En términos financieros, un margen tan alto indica que la empresa tiene una estructura eficiente y controlada de costos variables, lo que le permite obtener un retorno significativo por cada unidad vendida.

El 88% de margen es particularmente favorable porque muestra que, después de cubrir los costos variables, una parte sustancial de los ingresos puede ser destinada a cubrir otros gastos y contribuir a las ganancias. Este margen de contribución alto no solo garantiza que la empresa podrá cubrir sus costos fijos con una cantidad relativamente baja de ventas, sino que también ofrece un buen nivel de rentabilidad. En resumen, un margen de contribución de este nivel indica que el negocio tiene un modelo financiero sólido, con una alta capacidad para generar utilidades a medida que aumenta el volumen de ventas.

Figura 87 Margen de Contribución Empresa Parking

#### ***Margen de Contribución Empresa Parking***

<b>Margen de contribución</b>	
Margen de contribución unitario	\$ 88.000,00
Margen de contribución %	88%

Fuente: Elaboración Propia

### ***Punto de equilibrio Empresa Parking***

Se puede ver que el punto de equilibrio de \$30.309.090 y 309,09 unidades mensuales es un indicador fundamental para evaluar la viabilidad financiera del modelo de valet parking. Este valor revela que, para cubrir todos los costos fijos y operativos, el negocio necesita generar una cantidad mínima de ingresos, lo que equivale a atender aproximadamente 309 clientes al mes. Desde una perspectiva financiera, este punto de equilibrio indica un volumen de ventas moderado, lo que puede ser tanto una ventaja como un reto.

Por un lado, el hecho de que el punto de equilibrio no sea excesivamente alto implica que el negocio tiene una capacidad razonable para alcanzar la rentabilidad con un volumen de clientes alcanzable. Sin embargo, también sugiere que el negocio depende de una base constante de clientes, ya que cualquier caída en la demanda cercana a este umbral podría poner en riesgo la sostenibilidad financiera. En resumen, el punto de equilibrio muestra un modelo viable, pero requiere un seguimiento cercano a las fluctuaciones de demanda y una estrategia eficaz para asegurar la captación constante de clientes.

Figura 88 Punto de Equilibrio Empresa Parking

### ***Punto de Equilibrio Empresa Parking***

<b>Punto de equilibrio</b>	
Punto de equilibrio	\$ 30.909.090,00
Punto de equilibrio U	309,09

Fuente: Elaboración Propia

### ***Balance inicial***

El balance inicial del proyecto de valet parking muestra una sólida posición financiera, con \$65,000,000 en activos, de los cuales \$60,000,000 son efectivo, asegurando alta liquidez para cubrir operaciones, inversiones y contingencias. Los pasivos suman \$5,000,000 (que corresponde principalmente a la inversión en cámaras de seguridad para los vehículos), representando solo el 7.7% del total, lo que indica bajo nivel de endeudamiento y menor riesgo financiero. El patrimonio, compuesto principalmente por capital social (\$60,000,000), refleja que el proyecto está mayormente financiado con recursos propios, lo cual da estabilidad. Esta estructura financiera es ideal para iniciar operaciones, pero será clave planificar el uso del efectivo, controlar costos y generar ingresos rápidamente para garantizar la rentabilidad y el crecimiento.

Figura 89 Balance Inicial Empresa Parking

### ***Balance Inicial Empresa Parking***

<b>ACTIVOS</b>		<b>PASIVOS</b>	
Cp		Bancos	\$ 5.000.000,00
Bancos	\$ 60.000.000,00	Empleados	
CXC		Acreedores/ proveedores	
Inversiones		Gobierno	
Inventarios			
PPyE	\$ 5.000.000,00		
LP			
CXC		<b>PATRIMONIO</b>	
Inversiones		Capital Social	\$ 60.000.000,00
AF		U/P acumulado	
Intangibles		Reservas	
<b>Total Activos</b>	<b>\$ 65.000.000,00</b>	<b>Total patrimonio + pasivos:</b>	<b>\$ 65.000.000,00</b>

Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 1 Balance Inicial Empresa Parking, Elaboración Propia

## Ventajas y Desventajas para las 3 Ideas Seleccionadas

### Agencia de Marketing de Influencers para Bares de Vallenato

#### Ventajas:

- Segmentación específica del mercado: El enfoque en bares de vallenato y en influencers temáticos permite llegar a un público específico, lo que facilita campañas más efectivas. Esto representa una ventaja frente a agencias más generalistas en Bogotá, donde el marketing digital está en crecimiento (EMR, 2023).
- Conexión emocional con la audiencia: Las campañas de influencers logran conectar emocionalmente con los seguidores, especialmente en plataformas como Instagram y TikTok, que tienen alta penetración en Bogotá. (Castro Novoa, J. J. y Jiménez Hernández, J. A, 2024).
- Crecimiento del marketing digital en Colombia: El marketing de influencers ha mostrado un crecimiento sostenido en el país, convirtiéndose en una estrategia clave para empresas locales (Flórez Villota, M., & Enríquez Flórez, L, 2024).

#### Desventajas:

- Competencia en el marketing de influencers: Aunque el nicho vallenato es específico, la competencia entre agencias de influencers en Bogotá es fuerte, ya que muchas operan en sectores más amplios como el entretenimiento y el consumo masivo (Admin, 2024)

- Dependencia del éxito de los influencers: Los resultados de las campañas dependen del alcance y la efectividad de los influencers contratados, lo que puede generar variaciones en el retorno de la inversión (Admin, 2024).
- Costos variables: Los honorarios de los influencers y los costos de producción de contenido pueden ser impredecibles, afectando la estabilidad financiera de la agencia (Herrera, 2024).

### **Gastrobar de Vallenato - La Costa Cachaca**

#### Ventajas:

- Diferenciación cultural y temática: El enfoque en la música vallenata y la cultura colombiana es un valor diferenciador frente a otros establecimientos que tienden a globalizar sus ofertas en Bogotá (Lascarro, s. f.-b).
- Turismo y cultura: Bogotá es un destino turístico en crecimiento, y un restobar temático como este puede atraer a turistas y locales interesados en la cultura (Unika, 2023)
- Tendencias gastronómicas: El público joven en Bogotá busca experiencias culturales y culinarias únicas, lo que podría aumentar la demanda por un restobar temático (#BogotáSabeACentro, 2023)

#### Desventajas:

- Competencia en la industria gastronómica: Aunque la temática es única, la competencia en Bogotá es intensa, con una gran oferta de bares y restaurantes temáticos (Diario La República, 2023).

- Altos costos operativos: Los costos de alquiler, nómina y materia prima en zonas comerciales de Bogotá son elevados, lo que puede dificultar la sostenibilidad del negocio a largo plazo (Webmaster, 2022).
- Estacionalidad de la demanda: La demanda de un restobar centrado en eventos musicales podría fluctuar según la temporada o la disponibilidad de artistas vallenatos (Mir, 2024).

## **Valet Parking**

### Ventajas:

- Solución a un problema recurrente: El parqueo en Bogotá es problemático en zonas como la Zona T y el Parque de la 93, y un servicio de valet parking puede ser muy demandado por quienes buscan seguridad y comodidad (Secretaría de Movilidad de Bogotá, 2023).
- Modelo escalable y tecnológico: Al ser una plataforma digital, puede expandirse fácilmente a otras zonas y mejorar la eficiencia del servicio mediante tecnología (Techcetera, 2023).
- Apoyo de aliados estratégicos: Al establecer alianzas con gastrobares, la app puede aprovechar el flujo constante de clientes en estas zonas (Revista Semana, 2022).

### Desventajas:

- Altos costos iniciales: El desarrollo y mantenimiento de la app, además de los salarios de los valets y seguros de vehículos, representan altos costos de operación (Portafolio, 2023).

- Complicaciones logísticas: Bogotá tiene problemas de tráfico y movilidad, lo que puede generar retrasos en la entrega de vehículos, afectando la experiencia del cliente (El Espectador, 2023).
- Competencia con soluciones existentes: La app enfrentará competencia de plataformas de transporte y valet ya establecidas en Bogotá, como Uber y similares (El Tiempo, 2022).

### **Ideas Seleccionadas para Análisis Financiero**

Después de analizar las ideas iniciales, seleccionamos las tres más prometedoras para proyectar su desarrollo en los próximos tres años y evaluar su posible rentabilidad.

#### **GastroBar**

Figura 90 Variables Empresa Gastrobar

*Variables Empresa Gastrobar*

Ahorros	\$ 400.000.000,00
Adecuaciones Y Activos fijos	\$ 214.400.000,00
Arriendo Mensual	\$ 20.000.000,00
Ayudantes cocina	\$ 1.707.320,00
Meseros	\$ 3.900.000,00
Bartenders	\$ 1.650.000,00
Cocinero	\$ 3.156.946,00
Unidades Mes 1 producción (mes 2) licor	60
Unidades Mes 1 producción (mes 2) plato	503
Precio Venta Año 1 licor	\$ 245.000,00
Precio Venta Año 1 plato	\$ 58.000,00
Aumento Mensual Ventas licor	8
Aumento Mensual Ventas plato	40
Precio Total materia prima plato/unid	\$ 18.156,49
Precio Total inversion licor/unid	\$ 38.500,00
Precio Empaques	\$ 2.289,00
Precio shots plastico	\$ 422,50
Inventario Seguridad plato	2.766,5
Inventario Seguridad licor (limones y licor)	50
Inventario Seguridad Empaques	600
Inventario seguridad shots plastico	1.000
Luz	\$ 250.000
Gas	\$ 90.000
Agua	\$ 400.000
ICA	1,7%
Comisión	6%
Aumento Gastos y Costos	6,1%
Aumento precio	6,12%
Redes Sociales y publicidad	\$ 6.000.000
Crédito	\$ 150.000.000
<b>DEPRECIACIÓN ANUAL</b>	<b>\$ 42.880.000,00</b>

Fuente: Elaboración Propia

Ahora bien, es importante mencionar que en 2023 un blog denominado *Bartail*, afirmó que según la Cámara de Comercio de Bogotá los restaurantes, pequeños con una capacidad menor a 50 personas y con un concepto tradicional tiene un ingreso promedio por mes de alrededor de \$15.000.000 a \$18.000.000 de pesos colombianos, a partir de esto se realizó un promedio de las posibles ventas que se generarían el primer mes que se comercialice en el mercado.

Es por esto que queremos llegar al punto de equilibrio en el futuro y para eso buscamos vender alrededor de 503 unidades en el área de restaurante y 40 unidades de licor en el área del bar, el primer mes. Los precios de venta son \$58.000 y \$245.000, respectivamente c/u y se

espera que en un año este precio fluctúe, para esto analizamos el Índice de Precios al Consumidor del año 2024 para suponer la posible variación del mismo en un año. Iniciemos por identificar el concepto técnico del IPC, según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), este indicador es una cifra acumulada de las variaciones promedio de los precios de los bienes y/o servicios consumidos por los hogares en el país, durante un periodo de tiempo. (Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2024)

Debido a lo anteriormente mencionado decidimos tomar el aumento en porcentaje del IPC para el año 2024 como la misma variación del precio al año de haber iniciado sus actividades, en este caso es de 6,12% según el DANE. (*Colombia - Índice de Precios Al Consumidor - IPC - 2009-2010-2011-2012-2013, 2014*)

Ahora bien, hablemos del aumento de ventas en unidades, según Zendesk, basado en la experiencia de diversos restaurantes a lo largo de los últimos 3 años su crecimiento mensual en ventas es de alrededor del 4 al 6% mensualmente, sin embargo, para generar una mayor utilidad y para poder cubrir con nuestras obligaciones financieras quisimos establecer que el aumento por mes en ventas por unidad es de 40 unidades para el área de gastronomía y 8 para el área de licores (*Incremento de Ventas: +20 ESTRATEGIAS BASADAS EN DATOS, 2023*). Para lograr esto buscamos invertir en publicidad y marketing un total de \$6.000.000 con el objetivo de generar un reconocimiento de marca, darnos a conocer de voz a voz y publicitar en redes con influencers pequeños.

Ahora bien, en términos de legalidad para la producción de un restaurante, de acuerdo con el inciso segundo del artículo 512-9 del Estatuto Tributario, la tarifa del impuesto al consumo en el servicio que se aplica es del 8% pero en este caso el precio del producto que se

ofrece en el menú ya debe incluir el impuesto. Así mismo asumimos el pago del IVA reducido del 10% ya que ofrecemos bienes y servicios de primera necesidad como alimentos y bebidas no alcohólicas. (Torres, 2022).

Finalmente contamos con una nómina total mensual de \$10.414.266 (COP) dividida en cocinero, ayudantes de cocina, bartender y meseros, el área administrativa del establecimiento y seguridad se asumirá como tareas nuestras. El aumento del 6,1% en los gastos y costos anuales de un gastrobar se puede justificar por varios factores clave. Primero, el incremento en los precios de insumos y materias primas, impulsado por la inflación y las fluctuaciones en los costos logísticos, afectan directamente los márgenes de ganancia de los establecimientos (Echenique, 2012). Además, los aumentos en los costos laborales debido a incrementos salariales y cargas sociales, junto con la necesidad de cumplir con normativas como la Ley 1935 de 2018 sobre propinas, generan costos adicionales (Superintendencia de Industria y Comercio, 2022). También influye la inflación generalizada, que incrementa las tarifas de servicios básicos como electricidad y gas, y la adaptación a nuevas demandas del mercado, como los servicios de delivery y opciones más sostenibles en los menús, que requieren inversiones tecnológicas y operativas (Echenique, 2012). Todo esto contribuye al aumento de los gastos operativos del gastrobar.

La comisión del 6% en un gastrobar se justifica por su alineación con la normativa colombiana sobre propinas, que establece que la propina sugerida no puede exceder el 10% del valor del servicio (Ley 1935 de 2018; Superintendencia de Industria y Comercio, 2022). Este porcentaje es razonable dentro del marco legal y evita abusos, como los cobros excesivos reportados en otros establecimientos. Además, es lo suficientemente bajo para no generar una carga económica significativa para el consumidor, mientras que garantiza una distribución

equitativa entre los trabajadores del establecimiento, tal como exige la normativa sobre las propinas (Legales, 2018).

Desde una perspectiva cultural y económica, la propina del 6% es acorde con las prácticas internacionales, donde la propina es una forma común de compensar a los empleados del sector gastronómico (Legales, 2018). Este porcentaje asegura que los trabajadores reciban una gratificación justa sin depender completamente de las propinas para complementar su salario. De esta manera, se mantiene un equilibrio entre la satisfacción del cliente y la remuneración adecuada para el personal, evitando excesos que puedan afectar la relación con los consumidores (Legales, 2018).

El Impuesto de Industria y Comercio (ICA) en Colombia es un tributo municipal que grava las actividades comerciales, industriales y de servicios, como es el caso de un gastrobar. La tarifa varía según el municipio, pero generalmente oscila entre el 0.2% y 1.17% de los ingresos brutos anuales del establecimiento. El pago del ICA debe hacerse mensualmente, a más tardar en los primeros días del mes siguiente al periodo correspondiente, comenzando desde el primer mes de operación. Para ello, el gastrobar debe inscribirse en el Registro Único Tributario (RUT) ante la DIAN y en la administración tributaria local, y cumplir con los plazos establecidos por las autoridades municipales (Alcaldía o Distrito). Es recomendable que el establecimiento consulte con un contador para asegurar el cumplimiento adecuado de las obligaciones tributarias locales.

### ***Balance y estado de resultados***

Figura 99 Estado de Resultados Gastro Bar

*Estado de Resultados Gastro Bar*

	Año 1	Año 2	Año 3
<b>Ventas</b>	\$ 718.014.000	\$ 1.458.012.394	\$ 2.241.308.710
<b>+Inventario inicial materia prima</b>		\$ 53.950.830	\$ 57.241.830
<b>+Compras materia prima</b>	\$ 254.870.554	\$ 402.453.336	\$ 612.471.097
<b>-Inventario final de materia prima</b>	\$ 53.950.830	\$ 57.241.830	\$ 60.733.761
<b>=Materiales directos consumidos</b>	\$ 200.919.724	\$ 399.162.336	\$ 608.979.166
<b>+Mano de obra directa</b>	\$ 124.971.192	\$ 132.594.435	\$ 140.682.695
<b>+Costos indirectos de fabricación</b>	\$ 8.880.000	\$ 9.421.680	\$ 9.996.402
<b>=Costo de productos fabricados</b>	\$ 334.770.916	\$ 541.178.451	\$ 759.658.264
<b>+Inventario inicial de productos en proceso</b>	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>-Inventario final de productos en proceso</b>	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>=Costo de productos terminados</b>	\$ 334.770.916	\$ 541.178.451	\$ 759.658.264
<b>+Inventario inicial de producto terminado</b>	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>-Inventario final de producto terminado</b>	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>-descuentos</b>	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>Costo de ventas</b>	\$ 334.770.916	\$ 541.178.451	\$ 759.658.264
<b>Utilidad Bruta</b>	\$ 383.243.084	\$ 916.833.943	\$ 1.481.650.445
<b>Depreciación y Amortización</b>	\$ 42.880.000	\$ 42.880.000	\$ 42.880.000
<b>Gastos de administración y ventas</b>	\$ 355.080.840	\$ 418.512.744	\$ 485.703.475
<b>Ebitda</b>	\$ 28.162.244	\$ 498.321.199	\$ 995.946.971
<b>Utilidad Operacional</b>	-\$ 14.717.756	\$ 455.441.199	\$ 953.066.971
<b>Gastos financieros</b>	\$ 24.137.531	\$ 11.352.733	\$ 135.265
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	-\$ 38.855.287	\$ 444.088.467	\$ 952.931.706
<b>Impuestos (1,7%)</b>		\$ 7.549.504	\$ 16.199.839
<b>Utilidad Neta</b>	-\$ 38.855.287	\$ 444.088.467	\$ 936.731.867

Fuente: Elaboración Propia

### *Crecimiento en las Ventas:*

El aumento en las ventas es un indicador positivo de la expansión del negocio, lo que refleja una mayor aceptación en el mercado y un incremento en la demanda de los productos. Las ventas aumentan significativamente en los tres años:

- Año 1: \$718.014.000

- Año 2: (aumento del 103%)
- Año 3 (aumento del 53%)

Este crecimiento en ventas es consistente con las tendencias observadas en muchas empresas en crecimiento, especialmente en el sector de bienes de consumo. Según el informe de la Cámara de Comercio de Bogotá (2021), el aumento en ventas es clave para que las empresas escalen, siempre y cuando se mantenga el control de los costos asociados a la producción y distribución.

### ***Análisis de Costos***

El costo de ventas crece en proporción a las ventas, lo cual es normal en la medida en que la producción debe ajustarse al aumento de la demanda. Sin embargo, se observa una mejora en los márgenes de ganancia bruta, lo que sugiere que la empresa ha logrado ser más eficiente en la producción:

- Año 1: Costo de ventas de \$334.770.916 y utilidad bruta de \$383.243.084 (margen de ganancia bruta del 53.4%).
- Año 2: Costo de ventas de \$541.178.451 y utilidad bruta de \$916.833.943 (margen de ganancia bruta del 62.3%).
- Año 3: Costo de ventas de \$759.658.264 y utilidad bruta de \$1.481.650.445 (margen de ganancia bruta del 66.2%).

Este incremento en el margen de ganancia bruta puede ser el resultado de una mejor optimización de recursos, una mayor eficiencia en el proceso productivo o un aumento en el precio de venta. Según estudios realizados por la Superintendencia de Sociedades (2022), la

capacidad de mantener márgenes saludables es fundamental para la sostenibilidad financiera a largo plazo de las empresas.

***Rentabilidad Operativa y Utilidad Neta:***

- EBITDA: La mejora en el EBITDA es notable, lo que refleja una mayor eficiencia operativa:
  - Año 1: \$28.162.244
  - Año 2: (aumento del 1,665%)
  - Año 3: (aumento del 100%)

El aumento del EBITDA es un claro indicativo de que la empresa ha superado las dificultades iniciales y ha alcanzado un nivel de rentabilidad operativa más alto, lo que aumenta su capacidad para generar efectivo para reinvertir o pagar deudas.

- Utilidad operativa: Aunque la empresa comienza con pérdidas operativas en el primer año (-\$14.717.756), se observa una mejora sustancial en los siguientes años:
  - Año 2: Utilidad operativa de \$455.441.199
  - Año 3: Utilidad operativa de \$953.066.971

Este giro hacia la rentabilidad operativa refleja un aumento en la eficiencia en la gestión de costos y recursos.

- Utilidad neta: El primer año muestra una pérdida neta de -\$38.855.287, pero a partir del segundo año la empresa empieza a generar ganancias netas, alcanzando:

- Año 2: \$444.088.467
- Año 3: \$936.731.867

Este cambio positivo en la utilidad neta es el resultado de una combinación de factores como el aumento de ventas, la mejora de márgenes y el control de costos operativos. Según el *Estudio sobre la morosidad y el acceso al crédito en Colombia* de la Superintendencia Financiera (2022), alcanzar una utilidad neta positiva es un indicador importante para la sostenibilidad del negocio a largo plazo.

### ***Impacto de los Gastos Financieros y los Impuestos***

El gasto financiero muestra una reducción significativa del \$24.137.531 en el primer año a \$135.265 en el tercer año, lo que indica una mejora en la gestión de la deuda o una menor necesidad de financiamiento externo (Banco de la República de Colombia, 2023).

En cuanto a los impuestos, no se reportan impuestos en los primeros dos años debido a las pérdidas, pero en el tercer año, con una utilidad neta positiva, la empresa incurre en impuestos de \$16.199.839, lo que refleja el cumplimiento con las obligaciones fiscales tras alcanzar la rentabilidad.

### ***Conclusión***

Este análisis revela que la empresa está atravesando una fase de crecimiento acelerado y mejora en su rentabilidad. Aunque comenzó con pérdidas en el primer año, el crecimiento en las ventas y la mejora en la eficiencia operativa llevaron a la empresa a ser rentable en el segundo y tercer año. Los aumentos en el margen de ganancia bruta, EBITDA y utilidad neta son indicadores de un negocio que está logrando un buen desempeño en la gestión de recursos. Es

crucial que la empresa mantenga esta tendencia, controlando los costos y gestionando adecuadamente sus gastos financieros.

Figura 100 Balance General Gastro Bar

*Balance General Gastro Bar*

<b>Balance General</b>			
	año1	año2	año3
Caja y Bancos	-\$ 55.266.953	\$ 346.950.482	\$ 1.331.671.125
Cuentas por Cobrar	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Inversiones	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Inventario Final	\$ 53.950.830	\$ 57.241.830	\$ 60.733.761
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>-\$ 1.316.123</b>	<b>\$ 404.192.312</b>	<b>\$ 1.392.404.886</b>
Activos fijos	\$ 214.400.000	\$ 214.400.000	\$ 214.400.000
Depreciación acumulada	\$ 42.880.000	\$ 85.760.000	\$ 128.640.000
<b>Activos fijos netos</b>	<b>\$ 171.520.000</b>	<b>\$ 128.640.000</b>	<b>\$ 85.760.000</b>
<b>Total Activos</b>	<b>\$ 170.203.877</b>	<b>\$ 532.832.312</b>	<b>\$ 1.478.164.886</b>
Anticipos	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Obligaciones Bancarias	\$ 81.460.032	\$ 7.599.132	\$ 0
Empleados	\$ 0		\$ 0
Proveedores	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Provisión Impuestos	\$ 0	\$ 0	\$ 16.199.839
<b>Pasivos Corto Plazo</b>	<b>\$ 81.460.032</b>	<b>\$ 7.599.132</b>	<b>\$ 16.199.839</b>
Obligaciones Bancarias	\$ 7.599.132	\$ 0	\$ 0
Provisión Impuestos	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>Pasivos Largo Plazo</b>	<b>\$ 7.599.132</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>
<b>Total pasivos</b>	<b>\$ 89.059.164</b>	<b>\$ 7.599.132</b>	<b>\$ 16.199.839</b>
Capital Suscrito y Pagado	\$ 120.000.000	\$ 120.000.000	\$ 120.000.000
Perdida/Utilidad Acumulada	-\$ 38.855.287	\$ 405.233.179	\$ 1.341.965.047
<b>Total Patrimonio</b>	<b>\$ 81.144.713</b>	<b>\$ 525.233.179</b>	<b>\$ 1.461.965.047</b>
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>\$ 170.203.877</b>	<b>\$ 532.832.312</b>	<b>\$ 1.478.164.886</b>
<b>Sumas iguales:</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>

Fuente: Elaboración Propia

### *Evolución del Activo Corriente*

El activo corriente refleja cambios significativos durante los tres años, especialmente en la caja y bancos, que es el principal indicador de la liquidez de la empresa.

- En Año 1, el activo corriente es negativo (-\$1.316.123), lo cual podría ser un indicio de que la empresa tiene un déficit de efectivo, lo que podría dificultar el cumplimiento de sus obligaciones a corto plazo. La posición de caja negativa indica que la empresa puede estar financiando su operación mediante el uso de líneas de crédito o préstamos a corto plazo (Sánchez & Sánchez, 2021)
- En Año 2, la situación mejora notablemente, con un activo corriente de \$404.192.312, gracias a un saldo positivo de \$346.950.482 en caja y bancos. Esta mejora sugiere que la empresa ha logrado estabilizar sus flujos de efectivo y mejorar su liquidez.
- En Año 3, el activo corriente sigue aumentando a \$1.392.404.886, lo que indica que la empresa está en una situación financiera más sólida y puede cumplir cómodamente con sus obligaciones a corto plazo.

Este comportamiento refleja una mejora en la capacidad de la empresa para manejar su liquidez, lo cual es fundamental para la estabilidad financiera a largo plazo .

### ***Evolución de los Activos Fijos***

Los activos fijos han mostrado una disminución en su valor neto a lo largo de los tres años debido a la depreciación acumulada.

- En Año 1, los activos fijos netos eran \$171.520.000, pero esta cifra disminuye progresivamente en Año 2 (\$128.640.000) y Año 3 (\$85.760.000) debido a la depreciación acumulada de \$42.880.000 por año. Esto refleja el uso o desgaste de los activos fijos de la empresa (como maquinaria, equipos, etc.) a lo largo del tiempo.

La depreciación es una práctica contable que se utiliza para reflejar el desgaste y el valor decreciente de los activos a lo largo de su vida útil. La empresa debe considerar la posibilidad de reinvertir en activos fijos o realizar nuevas adquisiciones para mantener su capacidad operativa a largo plazo (Cardenas & Pardo, 2020).

### ***Evolución del Total de Activos***

El total de activos experimenta un crecimiento sustancial durante los tres años analizados:

- En Año 1, el total de activos es de \$170.203.877, pero aumenta significativamente en Año 2 a \$532.832.312, lo que refleja un crecimiento del 213%.
- En Año 3, el total de activos alcanza \$1.478.164.886, lo que significa un incremento del 177% en comparación con el Año 2.

Este aumento en los activos indica que la empresa ha crecido significativamente, ya sea a través de la inversión en nuevos activos, la mejora en la liquidez o el aumento de las ventas. El crecimiento de los activos es un signo positivo, ya que refleja la capacidad de la empresa para expandir su base operativa y aumentar su competitividad en el mercado (Rodríguez & González, 2021).

### ***Análisis de los Pasivos***

El comportamiento de los pasivos muestra una reducción en las obligaciones financieras de la empresa:

- En Año 1, los pasivos totales ascienden a \$89.059.164, principalmente debido a las obligaciones bancarias de corto plazo, que suman \$81.460.032.
- En Año 2, los pasivos totales caen a \$7.599.132, lo que refleja un pago o reducción significativa de las deudas de corto plazo.
- En Año 3, los pasivos siguen siendo bajos, sumando solo \$16.199.839, relacionados con impuestos a pagar.

La disminución de los pasivos es positiva porque indica que la empresa ha estado manejando eficientemente su deuda. Según el informe de la Superintendencia Financiera de Colombia (2022), una empresa que reduce su apalancamiento financiero tiene mayor flexibilidad para financiar nuevas inversiones o para afrontar imprevistos sin depender excesivamente del crédito externo.

### ***Análisis del Patrimonio***

El patrimonio de la empresa ha crecido sustancialmente durante los tres años analizados:

- En Año 1, el patrimonio es de \$81.144.713, con una pérdida acumulada de -\$38.855.287. Sin embargo, esta situación cambia rápidamente en el Año 2, con un patrimonio de \$525.233.179, respaldado por una utilidad acumulada de \$405.233.179.
- En Año 3, el patrimonio alcanza \$1.461.965.047, con una utilidad acumulada de \$1.341.965.047.

Este crecimiento en el patrimonio indica que la empresa ha logrado revertir las pérdidas iniciales y ahora está generando ganancias significativas. Según Gómez & Martínez (2019), el

aumento del patrimonio refleja una gestión exitosa y un crecimiento sólido que proporciona una base financiera robusta para el futuro.

### *Conclusión*

En resumen, la empresa ha mostrado una evolución positiva en todos los aspectos clave de su balance financiero. La mejora en el activo corriente, la reducción de pasivos y el crecimiento en patrimonio son indicativos de un manejo efectivo de la liquidez y la deuda. El total de activos muestra un crecimiento considerable, lo que puede estar asociado a una expansión de la empresa, mientras que la disminución en el valor de los activos fijos netos refleja la depreciación natural de sus recursos.

A pesar de las pérdidas iniciales, la empresa ha logrado superar sus dificultades y ahora está en una sólida posición financiera. Este desempeño positivo es un buen indicio de que la empresa está en el camino correcto hacia una mayor estabilidad y rentabilidad a largo plazo.

**Préstamo**

Figura 101 Préstamo Empresa Gastro Bar

**Préstamo Empresa Gastro Bar**

VP	F=	\$ 150.000.000
TASA MES	i=	1,78%
NPER	n=	24
Pago	A=	\$ 7.734.397

	1	2	3	4	5	6
Saldo inicial	\$ 150.000.000,00	\$ 150.000.000,00	\$ 144.935.602,98	\$ 139.781.059,70	\$ 134.534.765,54	\$ 129.195.087,35
Cuota		\$ 7.734.397,02	\$ 7.734.397,02	\$ 7.734.397,02	\$ 7.734.397,02	\$ 7.734.397,02
Intereses		\$ 2.670.000,00	\$ 2.579.853,73	\$ 2.488.102,86	\$ 2.394.718,83	\$ 2.299.672,55
Abono a capital		\$ 5.064.397,02	\$ 5.154.543,28	\$ 5.246.294,16	\$ 5.339.678,19	\$ 5.434.724,46
Saldo final	\$ 150.000.000,00	\$ 144.935.602,98	\$ 139.781.059,70	\$ 134.534.765,54	\$ 129.195.087,35	\$ 123.760.362,89

Fuente: Elaboración Propia

7	8	9	10	11	12	13
\$ 123.760.362,89	\$ 118.228.900,33	\$ 112.598.977,74	\$ 106.868.842,52	\$ 101.036.710,90	\$ 95.100.767,34	\$ 89.059.163,98
\$ 7.734.397,02	\$ 7.734.397,02	\$ 7.734.397,02	\$ 7.734.397,02	\$ 7.734.397,02	\$ 7.734.397,02	\$ 7.734.397,02
\$ 2.202.934,46	\$ 2.104.474,43	\$ 2.004.261,80	\$ 1.902.265,40	\$ 1.798.453,45	\$ 1.692.793,66	\$ 1.585.253,12
\$ 5.531.462,56	\$ 5.629.922,59	\$ 5.730.135,21	\$ 5.832.131,62	\$ 5.935.943,56	\$ 6.041.603,36	\$ 6.149.143,90
\$ 118.228.900,33	\$ 112.598.977,74	\$ 106.868.842,52	\$ 101.036.710,90	\$ 95.100.767,34	\$ 89.059.163,98	\$ 82.910.020,08

Fuente: Elaboración Propia

14	15	16	17	18	19	20
\$ 82.910.020,08	\$ 76.651.421,42	\$ 70.281.419,70	\$ 63.798.031,96	\$ 57.199.239,91	\$ 50.482.989,36	\$ 43.647.189,55
\$ 7.734.397,02	\$ 7.734.397,02	\$ 7.734.397,02	\$ 7.734.397,02	\$ 7.734.397,02	\$ 7.734.397,02	\$ 7.734.397,02
\$ 1.475.798,36	\$ 1.364.395,30	\$ 1.251.009,27	\$ 1.135.604,97	\$ 1.018.146,47	\$ 898.597,21	\$ 776.919,97
\$ 6.258.598,66	\$ 6.370.001,72	\$ 6.483.387,75	\$ 6.598.792,05	\$ 6.716.250,55	\$ 6.835.799,81	\$ 6.957.477,04
\$ 76.651.421,42	\$ 70.281.419,70	\$ 63.798.031,96	\$ 57.199.239,91	\$ 50.482.989,36	\$ 43.647.189,55	\$ 36.689.712,51

Fuente: Elaboración Propia

21	22	23	24	25
\$ 36.689.712,51	\$ 29.608.392,37	\$ 22.401.024,74	\$ 15.065.365,96	\$ 7.599.132,46
\$ 7.734.397,02	\$ 7.734.397,02	\$ 7.734.397,02	\$ 7.734.397,02	\$ 7.734.397,02
\$ 653.076,88	\$ 527.029,38	\$ 398.738,24	\$ 268.163,51	\$ 135.264,56
\$ 7.081.320,14	\$ 7.207.367,63	\$ 7.335.658,78	\$ 7.466.233,50	\$ 7.599.132,46
\$ 29.608.392,37	\$ 22.401.024,74	\$ 15.065.365,96	\$ 7.599.132,46	\$ 0,00

Fuente: Elaboración Propia

Total deuda =	Deu CP	+	DLP
\$ 89.059.163,98	?		\$ 7.599.132,46
	\$ 81.460.031,52		

Fuente: Elaboración Propia

El crédito solicitado por el gastro bar de vallenato en Bogotá por \$150.000.000 COP ofrece ventajas importantes para iniciar el negocio. Uno de los principales beneficios es el acceso inmediato a capital sin necesidad de comprometer completamente los ahorros personales de los socios, lo que permite mantener liquidez para otros fines (Cámara de Comercio de Bogotá, 2021). Además, el pago mensual fijo de \$7.734.397 COP facilita la planificación financiera, ayudando a proyectar flujos de caja y mantener un control más preciso sobre los gastos. Asimismo, el cumplimiento puntual de los pagos contribuye a establecer un historial crediticio positivo, lo cual puede mejorar el acceso a financiamientos futuros (Informes Económicos y Financieros - Asuntos Económicos Societarios - Inicio, s. f.).

Sin embargo, una desventaja relevante es la alta tasa de interés mensual del 1.78%, que representa una tasa anual efectiva de 23.37% (Intereses / Banco de la República, s. F., 2023). Este costo elevado en intereses podría afectar la rentabilidad del negocio, ya que, al final del crédito, el negocio pagará un total de \$185.616.048 COP, lo que implica un pago adicional de solo en concepto de intereses. Según la Superintendencia Financiera de Colombia (2022), los altos costos financieros, combinados con la falta de una gestión adecuada de flujo de caja, pueden llevar a situaciones de sobreendeudamiento, especialmente en negocios con ingresos variables.

A pesar de estos riesgos, el crédito puede ser viable si se maneja con cautela. Es esencial que los emprendedores realicen una planificación financiera detallada y una proyección de

ventas realista para asegurar que los ingresos sean suficientes para cubrir los pagos mensuales. Además, contar con un colchón financiero para momentos de baja demanda será clave para evitar problemas de liquidez. La capacidad de gestionar eficazmente el flujo de caja y mantener una rentabilidad constante será determinante para el éxito del negocio (Semana Económica, 2021).

### ***Flujo de Caja - Año 1***

Figura 102 Flujo de Caja Año 1 Empresa Gastro bar

*Flujo de Caja Año 1 Empresa Gastro bar*

FLUJO DE TESORERIA													
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año /
Utilidades Ventidas Iteor	0	60	68	76	84	92	100	108	116	124	132	140	1,100
Utilidades vendidas planio	0	43,872,000	48,134,000	52,434,000	56,714,000	60,994,000	65,274,000	69,554,000	73,834,000	78,114,000	82,394,000	86,674,000	718,014,000
<b>VENTAS</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 43,872,000</b>	<b>\$ 48,134,000</b>	<b>\$ 52,434,000</b>	<b>\$ 56,714,000</b>	<b>\$ 60,994,000</b>	<b>\$ 65,274,000</b>	<b>\$ 69,554,000</b>	<b>\$ 73,834,000</b>	<b>\$ 78,114,000</b>	<b>\$ 82,394,000</b>	<b>\$ 86,674,000</b>	<b>\$ 718,014,000</b>
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 43,872,000</b>	<b>\$ 48,134,000</b>	<b>\$ 52,434,000</b>	<b>\$ 56,714,000</b>	<b>\$ 60,994,000</b>	<b>\$ 65,274,000</b>	<b>\$ 69,554,000</b>	<b>\$ 73,834,000</b>	<b>\$ 78,114,000</b>	<b>\$ 82,394,000</b>	<b>\$ 86,674,000</b>	<b>\$ 718,014,000</b>
Inversiónes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Inversiónes fiscal planio	0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Inversiónes fiscal Iteor	0	\$ 1,025,000	\$ 1,025,000	\$ 1,025,000	\$ 1,025,000	\$ 1,025,000	\$ 1,025,000	\$ 1,025,000	\$ 1,025,000	\$ 1,025,000	\$ 1,025,000	\$ 1,025,000	\$ 12,300,000
Inversiónes fiscal Empramos	0	\$ 1,373,400	\$ 1,373,400	\$ 1,373,400	\$ 1,373,400	\$ 1,373,400	\$ 1,373,400	\$ 1,373,400	\$ 1,373,400	\$ 1,373,400	\$ 1,373,400	\$ 1,373,400	\$ 16,471,000
+Inversiónes fiscal abonos planio	0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
+Inversiónes fiscal Iteor	0	\$ 422,500	\$ 422,500	\$ 422,500	\$ 422,500	\$ 422,500	\$ 422,500	\$ 422,500	\$ 422,500	\$ 422,500	\$ 422,500	\$ 422,500	\$ 5,070,000
+Compan Mes Planio	0	\$ 9,132,714	\$ 9,858,974	\$ 10,585,234	\$ 11,311,493	\$ 12,037,753	\$ 12,764,012	\$ 13,490,272	\$ 14,216,532	\$ 14,942,791	\$ 15,669,051	\$ 16,395,310	\$ 190,634,007
+Compan Mes Empramos	0	\$ 2,929,939	\$ 3,210,000	\$ 3,490,000	\$ 3,770,000	\$ 4,050,000	\$ 4,330,000	\$ 4,610,000	\$ 4,890,000	\$ 5,170,000	\$ 5,450,000	\$ 5,730,000	\$ 68,725,000
+Compan Mes abonos planio	0	\$ 1,373,400	\$ 1,373,400	\$ 1,373,400	\$ 1,373,400	\$ 1,373,400	\$ 1,373,400	\$ 1,373,400	\$ 1,373,400	\$ 1,373,400	\$ 1,373,400	\$ 1,373,400	\$ 16,471,000
+Compan Mes Iteor	0	\$ 252,500	\$ 252,500	\$ 252,500	\$ 252,500	\$ 252,500	\$ 252,500	\$ 252,500	\$ 252,500	\$ 252,500	\$ 252,500	\$ 252,500	\$ 3,030,000
+Compan Mes Empramos	0	\$ 1,151,897	\$ 1,242,927	\$ 1,334,957	\$ 1,426,987	\$ 1,519,017	\$ 1,611,047	\$ 1,703,077	\$ 1,795,107	\$ 1,887,137	\$ 1,979,167	\$ 2,071,197	\$ 24,871,237
+Compan Mes abonos planio	0	\$ 422,500	\$ 422,500	\$ 422,500	\$ 422,500	\$ 422,500	\$ 422,500	\$ 422,500	\$ 422,500	\$ 422,500	\$ 422,500	\$ 422,500	\$ 5,070,000
+Compan Mes Iteor	0	\$ 1,025,000	\$ 1,025,000	\$ 1,025,000	\$ 1,025,000	\$ 1,025,000	\$ 1,025,000	\$ 1,025,000	\$ 1,025,000	\$ 1,025,000	\$ 1,025,000	\$ 1,025,000	\$ 12,300,000
+Compan Mes Empramos	0	\$ 1,373,400	\$ 1,373,400	\$ 1,373,400	\$ 1,373,400	\$ 1,373,400	\$ 1,373,400	\$ 1,373,400	\$ 1,373,400	\$ 1,373,400	\$ 1,373,400	\$ 1,373,400	\$ 16,471,000
+Compan Mes abonos planio	0	\$ 422,500	\$ 422,500	\$ 422,500	\$ 422,500	\$ 422,500	\$ 422,500	\$ 422,500	\$ 422,500	\$ 422,500	\$ 422,500	\$ 422,500	\$ 5,070,000
<b>Total Egresos</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 10,414,266</b>	<b>\$ 10,414,266</b>	<b>\$ 10,414,266</b>	<b>\$ 10,414,266</b>	<b>\$ 10,414,266</b>	<b>\$ 10,414,266</b>	<b>\$ 10,414,266</b>	<b>\$ 10,414,266</b>	<b>\$ 10,414,266</b>	<b>\$ 10,414,266</b>	<b>\$ 10,414,266</b>	<b>\$ 124,971,192</b>
Avuendos costos	0	\$ 1,707,320	\$ 1,707,320	\$ 1,707,320	\$ 1,707,320	\$ 1,707,320	\$ 1,707,320	\$ 1,707,320	\$ 1,707,320	\$ 1,707,320	\$ 1,707,320	\$ 1,707,320	\$ 20,487,840
Deprecios	0	\$ 3,900,000	\$ 3,900,000	\$ 3,900,000	\$ 3,900,000	\$ 3,900,000	\$ 3,900,000	\$ 3,900,000	\$ 3,900,000	\$ 3,900,000	\$ 3,900,000	\$ 3,900,000	\$ 46,800,000
Amortizaciones	0	\$ 1,652,000	\$ 1,652,000	\$ 1,652,000	\$ 1,652,000	\$ 1,652,000	\$ 1,652,000	\$ 1,652,000	\$ 1,652,000	\$ 1,652,000	\$ 1,652,000	\$ 1,652,000	\$ 19,820,000
Costos Indirectos de fabricación	0	\$ 240,000	\$ 240,000	\$ 240,000	\$ 240,000	\$ 240,000	\$ 240,000	\$ 240,000	\$ 240,000	\$ 240,000	\$ 240,000	\$ 240,000	\$ 2,880,000
Amortizaciones	0	\$ 400,000	\$ 400,000	\$ 400,000	\$ 400,000	\$ 400,000	\$ 400,000	\$ 400,000	\$ 400,000	\$ 400,000	\$ 400,000	\$ 400,000	\$ 4,800,000
Amortizaciones	0	\$ 250,000	\$ 250,000	\$ 250,000	\$ 250,000	\$ 250,000	\$ 250,000	\$ 250,000	\$ 250,000	\$ 250,000	\$ 250,000	\$ 250,000	\$ 3,000,000
Gastos Administrativos + Operacionales	0	\$ 26,000,000	\$ 26,000,000	\$ 26,000,000	\$ 26,000,000	\$ 26,000,000	\$ 26,000,000	\$ 26,000,000	\$ 26,000,000	\$ 26,000,000	\$ 26,000,000	\$ 26,000,000	\$ 312,000,000
Atendidos	0	\$ 20,000,000	\$ 20,000,000	\$ 20,000,000	\$ 20,000,000	\$ 20,000,000	\$ 20,000,000	\$ 20,000,000	\$ 20,000,000	\$ 20,000,000	\$ 20,000,000	\$ 20,000,000	\$ 240,000,000
Redes Sociales	0	\$ 6,000,000	\$ 6,000,000	\$ 6,000,000	\$ 6,000,000	\$ 6,000,000	\$ 6,000,000	\$ 6,000,000	\$ 6,000,000	\$ 6,000,000	\$ 6,000,000	\$ 6,000,000	\$ 72,000,000
Comisiones	0	\$ 2,000,000	\$ 2,000,000	\$ 2,000,000	\$ 2,000,000	\$ 2,000,000	\$ 2,000,000	\$ 2,000,000	\$ 2,000,000	\$ 2,000,000	\$ 2,000,000	\$ 2,000,000	\$ 24,000,000
<b>Total Egresos Operacionales</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 10,414,266</b>	<b>\$ 10,414,266</b>	<b>\$ 10,414,266</b>	<b>\$ 10,414,266</b>	<b>\$ 10,414,266</b>	<b>\$ 10,414,266</b>	<b>\$ 10,414,266</b>	<b>\$ 10,414,266</b>	<b>\$ 10,414,266</b>	<b>\$ 10,414,266</b>	<b>\$ 10,414,266</b>	<b>\$ 124,971,192</b>
Cuentas por pagar	0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Pago de cuentas por pagar	0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>FLUJO DE CASH VENTA OPERATIVO</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 33,457,734</b>	<b>\$ 37,726,734</b>	<b>\$ 42,029,734</b>	<b>\$ 46,333,734</b>	<b>\$ 50,637,734</b>	<b>\$ 54,941,734</b>	<b>\$ 59,245,734</b>	<b>\$ 63,549,734</b>	<b>\$ 67,853,734</b>	<b>\$ 72,157,734</b>	<b>\$ 76,461,734</b>	<b>\$ 912,042,808</b>
Egresos No Operacionales	0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Act. Finas Depreciadas	0	\$ 214,400,000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 214,400,000
<b>Total Egresos no Operacional</b>	<b>\$ 214,400,000</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 214,400,000</b>
<b>CASH INCREMENTO EGRESO NO OPERACIONAL</b>	<b>\$ 214,400,000</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 214,400,000</b>
Aportes accios	0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Créditos deudores	0	\$ 150,000,000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 150,000,000

Fuente: Elaboración Propia

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año 1
<b>FLUJO DE TESORERIA</b>													
Aportes socios	\$ 400,000,000												\$ 400,000,000
Costeos ordinarios	\$ 150,000,000												\$ 150,000,000
<b>Saldo del Ingreso Financiero</b>	<b>\$ 250,000,000</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>
<b>Saldo del Ingreso Financiero Financiero</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>
Comisiones Bancarias	\$ 0,000	\$ 2,670,000,000	\$ 2,579,853,721	\$ 2,488,102,861	\$ 2,394,718,831	\$ 2,299,622,551	\$ 2,202,934,461	\$ 2,104,474,431	\$ 2,004,261,901	\$ 1,902,265,401	\$ 1,798,453,451	\$ 1,692,793,661	\$ 24,137,531
Ingresos	\$ 0,000	\$ 2,670,000,000	\$ 2,579,853,721	\$ 2,488,102,861	\$ 2,394,718,831	\$ 2,299,622,551	\$ 2,202,934,461	\$ 2,104,474,431	\$ 2,004,261,901	\$ 1,902,265,401	\$ 1,798,453,451	\$ 1,692,793,661	\$ 24,137,531
Capital	\$ 0,000	\$ 2,064,397,021	\$ 1,954,543,281	\$ 1,846,294,161	\$ 1,739,678,191	\$ 1,634,724,461	\$ 1,531,462,261	\$ 1,429,922,591	\$ 1,330,135,211	\$ 1,232,131,621	\$ 1,135,543,561	\$ 1,041,663,261	\$ 60,940,856
<b>Total Ingresos Financieros</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 7,734,397</b>	<b>\$ 7,734,397</b>	<b>\$ 7,734,397</b>	<b>\$ 7,734,397</b>	<b>\$ 7,734,397</b>	<b>\$ 7,734,397</b>	<b>\$ 7,734,397</b>	<b>\$ 7,734,397</b>	<b>\$ 7,734,397</b>	<b>\$ 7,734,397</b>	<b>\$ 7,734,397</b>	<b>\$ 7,734,397</b>
Caja del periodo	\$ 244,404,904	\$ 16,266,534	\$ 13,372,534	\$ 10,478,534	\$ 7,584,533	\$ 4,690,533	\$ 1,796,532	\$ 1,097,468	\$ 3,991,468	\$ 6,885,469	\$ 9,779,469	\$ 12,673,470	\$ 12,673,470
Caja Inicial	0	\$ 244,404,904	\$ 228,228,370	\$ 214,855,836	\$ 204,377,302	\$ 196,792,769	\$ 192,102,236	\$ 190,305,703	\$ 191,403,171	\$ 195,394,640	\$ 202,280,108	\$ 212,059,578	\$ 224,733,047
<b>Caja al final acumulada</b>	<b>\$ 244,404,904</b>	<b>\$ 228,228,370</b>	<b>\$ 214,855,836</b>	<b>\$ 204,377,302</b>	<b>\$ 196,792,769</b>	<b>\$ 192,102,236</b>	<b>\$ 190,305,703</b>	<b>\$ 191,403,171</b>	<b>\$ 195,394,640</b>	<b>\$ 202,280,108</b>	<b>\$ 212,059,578</b>	<b>\$ 224,733,047</b>	<b>\$ 224,733,047</b>
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ 0,000</b>	<b>\$ 0,000</b>	<b>\$ 0,000</b>	<b>\$ 0,000</b>	<b>\$ 0,000</b>	<b>\$ 0,000</b>	<b>\$ 0,000</b>	<b>\$ 0,000</b>	<b>\$ 0,000</b>	<b>\$ 0,000</b>	<b>\$ 0,000</b>	<b>\$ 0,000</b>	<b>\$ 0,000</b>
<b>Caja del periodo despues de Impuestos</b>	<b>\$ 244,404,904</b>	<b>\$ 16,266,534,5</b>	<b>\$ 13,372,534,1</b>	<b>\$ 10,478,533,7</b>	<b>\$ 7,584,533,3</b>	<b>\$ 4,690,533,9</b>	<b>\$ 1,796,532,5</b>	<b>\$ 1,097,467,9</b>	<b>\$ 3,991,468,3</b>	<b>\$ 6,885,468,7</b>	<b>\$ 9,779,469,1</b>	<b>\$ 12,673,469,5</b>	<b>\$ 12,673,469,5</b>
<b>Caja Inicial</b>	<b>\$ 0,000</b>	<b>\$ 244,404,904,42</b>	<b>\$ 228,228,369,93</b>	<b>\$ 214,855,835,84</b>	<b>\$ 204,377,302,15</b>	<b>\$ 196,792,768,86</b>	<b>\$ 192,102,235,98</b>	<b>\$ 190,305,703,49</b>	<b>\$ 191,403,171,40</b>	<b>\$ 195,394,639,71</b>	<b>\$ 202,280,108,42</b>	<b>\$ 212,059,577,54</b>	<b>\$ 212,059,577,54</b>
<b>Caja al final acumulada despues de Impuestos</b>	<b>\$ 244,404,904,4</b>	<b>\$ 228,228,369,9</b>	<b>\$ 214,855,835,8</b>	<b>\$ 204,377,302,2</b>	<b>\$ 196,792,768,9</b>	<b>\$ 192,102,236,0</b>	<b>\$ 190,305,703,5</b>	<b>\$ 191,403,171,4</b>	<b>\$ 195,394,639,7</b>	<b>\$ 202,280,108,4</b>	<b>\$ 212,059,577,5</b>	<b>\$ 224,733,047,0</b>	<b>\$ 224,733,047,0</b>

Fuente: Elaboración Propia

***Flujo de Caja - Año 2***

Figura 103 Flujo de Caja Año 2

*Flujo de Caja Año2*



	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	2
<b>FLUJO DE TESORERIA</b>													
<i>Total Egreso no Operacional</i>	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>CIIA INCLUYENDO EGRESO NO OPERACIONAL</b>	\$ 24,447,287	\$ 27,502,784	\$ 30,558,280	\$ 33,613,776	\$ 36,669,272	\$ 39,724,768	\$ 42,780,265	\$ 45,835,761	\$ 48,891,257	\$ 51,946,753	\$ 55,002,250	\$ 58,057,746	\$ -
Aportes socios													\$ -
Creditos obtenidos													\$ -
<b>Subtotal Ingresos Financieros</b>	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>Subtotal Ingresos Inversiones Financieras</b>	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>Comisiones Bancarias</b>	\$ 1,585,253.12	\$ 1,475,798.36	\$ 1,364,395.30	\$ 1,251,009.27	\$ 1,135,604.97	\$ 1,018,146.47	\$ 898,597.21	\$ 776,919.97	\$ 653,076.88	\$ 527,029.38	\$ 398,728.24	\$ 268,163.51	\$ 11,352,733
Intereses	\$ 6,199,143,900	\$ 6,258,598,666	\$ 6,370,001,722	\$ 6,483,387,735	\$ 6,598,792,051	\$ 6,716,250,531	\$ 6,835,799,811	\$ 6,957,477,004	\$ 7,081,320,144	\$ 7,207,567,633	\$ 7,335,658,718	\$ 7,466,253,330	\$ 81,400,032
Capital	\$ 17,734,397	\$ 17,734,397	\$ 17,734,397	\$ 17,734,397	\$ 17,734,397	\$ 17,734,397	\$ 17,734,397	\$ 17,734,397	\$ 17,734,397	\$ 17,734,397	\$ 17,734,397	\$ 17,734,397	\$ 17,734,397
<b>Total Egresos Financieros</b>	\$ 16,712,890	\$ 19,768,387	\$ 22,823,883	\$ 25,879,379	\$ 28,934,875	\$ 31,990,371	\$ 35,045,868	\$ 38,101,364	\$ 41,156,860	\$ 44,212,356	\$ 47,267,853	\$ 50,323,349	\$ 50,323,349
Caja del periodo	\$ 224,733,047	\$ 241,445,937	\$ 261,214,324	\$ 284,038,207	\$ 309,917,586	\$ 338,852,461	\$ 370,842,833	\$ 405,888,700	\$ 443,990,064	\$ 485,146,924	\$ 529,359,280	\$ 576,627,133	\$ 626,950,482
Caja Inicial	\$ 241,445,937	\$ 261,214,324	\$ 284,038,207	\$ 309,917,586	\$ 338,852,461	\$ 370,842,833	\$ 405,888,700	\$ 443,990,064	\$ 485,146,924	\$ 529,359,280	\$ 576,627,133	\$ 626,950,482	\$ 626,950,482
<b>Caja meta acumulada</b>	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>Total Impuestos</b>	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>Caja del periodo despues de Impuestos</b>	\$ 16,712,890	\$ 19,768,386	\$ 22,823,882	\$ 25,879,379	\$ 28,934,875	\$ 31,990,371	\$ 35,045,867	\$ 38,101,363	\$ 41,156,860	\$ 44,212,356	\$ 47,267,852	\$ 50,323,348	\$ 50,323,348
Caja Inicial	\$ 224,733,047	\$ 241,445,937	\$ 261,214,324	\$ 284,038,206	\$ 309,917,585	\$ 338,852,461	\$ 370,842,832	\$ 405,888,700	\$ 443,990,064	\$ 485,146,924	\$ 529,359,280	\$ 576,627,133	\$ 626,950,481
<b>Caja meta acumulada despues de impuestos</b>	\$ 241,445,937	\$ 261,214,324	\$ 284,038,206	\$ 309,917,585	\$ 338,852,461	\$ 370,842,832	\$ 405,888,700	\$ 443,990,064	\$ 485,146,924	\$ 529,359,280	\$ 576,627,133	\$ 626,950,481	\$ 626,950,481

Fuente: Elaboración Propia

***Flujo de Caja - Año 3***

Figura 104 Flujo de Caja Año 3

*Flujo de Caja Año 3*



	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	Año 3	
<b>FLUJO DE TESORERIA</b>														
<b>Total Egresos Operativos</b>	\$95,396,720	\$96,973,887	\$98,551,054	\$100,128,221	\$101,705,388	\$103,282,556	\$104,859,723	\$106,436,890	\$108,014,057	\$109,591,224	\$111,168,391	\$112,745,558	\$	
Cuentas por pagar													\$	
Pago de cuentas por pagar													\$	
<b>FLUJO DE CAJA NETO OPERATIVO</b>	\$64,869,542	\$68,112,278	\$71,355,013	\$74,597,748	\$77,840,484	\$81,083,219	\$84,325,954	\$87,568,690	\$90,811,425	\$94,054,160	\$97,296,896	\$100,539,631	\$	
Egresos No Operacionales													\$	
Act. Fijos Depreciables													\$	
<b>Total Egresos no Operacional</b>	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$	
<b>CAJA INCLUYENDO EGRESO NO OPERACIONAL</b>	\$64,869,542	\$68,112,278	\$71,355,013	\$74,597,748	\$77,840,484	\$81,083,219	\$84,325,954	\$87,568,690	\$90,811,425	\$94,054,160	\$97,296,896	\$100,539,631	\$	
Aportes socios													\$	
Creditos obtenidos													\$	
<b>Subtotal Ingresos Financieros</b>	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$	
Inversiones Financieras													\$	
Desinversiones Financieras													\$	
<b>Subtotal Ingresos Inversiones Financieras</b>	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$	
Comisiones Bancarias	\$135,264,56	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$135,264,56	
Intereses	\$7,599,132,46	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$7,599,132,46	
Capital													\$	
<b>Total Egresos Financieros</b>	\$7,734,307	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$	
Caja del periodo	\$57,135,145	\$68,112,278	\$71,355,013	\$74,597,748	\$77,840,484	\$81,083,219	\$84,325,954	\$87,568,690	\$90,811,425	\$94,054,160	\$97,296,896	\$100,539,631	\$	
Caja Inicial	\$346,950,481,7	\$404,085,626,8	\$471,197,904,3	\$543,552,917,2	\$618,150,065,5	\$695,991,149,1	\$777,074,368,1	\$861,400,322,4	\$948,969,012,1	\$1,039,780,437,2	\$1,133,834,597,6	\$1,231,131,493,4	\$1,331,671,124,6	\$
<b>Caja meta acumulada</b>	\$304,085,627	\$471,197,904	\$543,552,917	\$618,150,065	\$695,991,149	\$777,074,368	\$861,400,322	\$948,969,012	\$1,039,780,437	\$1,133,834,598	\$1,231,131,493	\$1,331,671,125	\$	
Impuestos													\$	
Impuesto ICA													\$	
<b>Total Impuestos</b>	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$	
<b>Caja del periodo despues de impuestos</b>	\$57,135,145,1	\$68,112,277,5	\$71,355,012,9	\$74,597,748,2	\$77,840,483,6	\$81,083,219,0	\$84,325,954,3	\$87,568,690,7	\$90,811,425,1	\$94,054,160,4	\$97,296,895,8	\$100,539,631,2	\$	
<b>Caja Inicial</b>	\$346,950,481,7	\$404,085,626,8	\$471,197,904,3	\$543,552,917,2	\$618,150,065,5	\$695,991,149,1	\$777,074,368,1	\$861,400,322,4	\$948,969,012,1	\$1,039,780,437,2	\$1,133,834,597,6	\$1,231,131,493,4	\$	
<b>Caja meta acumulada despues de impuestos</b>	\$404,085,626,8	\$471,197,904,3	\$543,552,917,2	\$618,150,065,5	\$695,991,149,1	\$777,074,368,1	\$861,400,322,4	\$948,969,012,1	\$1,039,780,437,2	\$1,133,834,597,6	\$1,231,131,493,4	\$1,331,671,124,6	\$	

Fuente: Elaboración Propia

A lo largo de los tres años reportados, la empresa muestra una sólida evolución en sus indicadores financieros, destacándose principalmente en términos de crecimiento de ingresos, eficiencia operativa y solidez financiera. Los ingresos totales de la empresa han experimentado un incremento notable, pasando de \$43,374,000 en el primer mes del primer año a \$208,465,387 en el mes 36 del tercer año, lo que representa un crecimiento significativo del 381%. Este aumento de los ingresos demuestra la capacidad de la empresa para expandir su cuota de mercado y aumentar su aceptación en el sector.

Uno de los aspectos más positivos es el crecimiento del flujo de caja neto operativo, que mejora de -\$91,105,096 en el mes 1 a \$100,539,631 en el mes 36, lo que refleja una mejora sustancial en la rentabilidad operativa. Este cambio de un flujo negativo a un flujo positivo en tres años indica que la empresa ha logrado optimizar sus operaciones y controlar sus costos, lo que le permite generar beneficios consistentes. El margen operativo, que mejora del -210% en el mes 1 al 48% en el mes 36, resalta una eficiencia operativa sobresaliente, pues refleja una capacidad creciente de generar ingresos operativos en relación con los ingresos totales, alcanzando un nivel de rentabilidad robusto.

El saldo de caja final, que pasa de \$24 millones en el mes 1 a \$100 millones en el mes 36, indica una sólida capacidad de la empresa para generar y retener efectivo. Este incremento sustancial en la liquidez es un claro indicador de la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo, financiar proyectos de inversión y mantener un nivel de autonomía financiera para futuros crecimientos o contingencias. La acumulación de liquidez no solo demuestra la eficiencia en la gestión del flujo de caja,

sino también la estabilidad financiera que la empresa ha alcanzado a lo largo de los tres años.

La empresa ha mostrado una estructura de capital mixta, utilizando tanto deuda como capital propio para financiar sus operaciones e inversiones. Si bien se observa una actividad constante en las fuentes de financiación, con entradas y salidas de efectivo relacionadas con préstamos y capital, el nivel de apalancamiento parece manejable y acorde con las necesidades de financiación del negocio. La empresa ha sido capaz de equilibrar su endeudamiento con un crecimiento sólido en sus ingresos y en el flujo de caja neto operativo, lo que sugiere que el endeudamiento está siendo utilizado de manera eficiente para apoyar el crecimiento sin poner en riesgo la estabilidad financiera a largo plazo.

En resumen, la empresa ha demostrado una evolución muy positiva en sus principales indicadores financieros a lo largo de los tres años analizados. El crecimiento constante en los ingresos, la mejora en la eficiencia operativa, la sólida posición de liquidez y la estructura de capital adecuada colocan a la empresa en una posición financiera favorable. La mejora en la rentabilidad y la capacidad de generar efectivo de manera sostenida permiten proyectar un futuro prometedor, donde la empresa podrá seguir expandiendo sus operaciones, optimizando costos y buscando nuevas oportunidades de inversión. Este desempeño hace que la empresa sea atractiva para los

inversores y socios estratégicos, con un nivel de riesgo moderado y una alta capacidad de generar valor a largo plazo.

### *Análisis de indicadores*

Figura 91 Análisis de Indicadores Gastro Bar

#### *Análisis de Indicadores Gastro Bar*

	Año 1	Año 2	Año 3
Margen Bruto	53,4%	62,9%	66,1%
Margen operacional	-2,0%	31,2%	42,5%
EBITDA	3,9%	34,2%	44,4%
Margen antes de impuestos	-5,4%	30,5%	42,5%
Margen neto	-5,4%	30,5%	41,8%

ROA	-22,83%	83,34%	63,37%
ROE	-47,88%	84,55%	64,07%
Margen de cobertura	-0,61	40,12	7045,95

<b>Indicadores de actividad</b>			
Rotación de inventarios (veces)	6,2051116	9,4542479	12,508006
Rotación de inventarios (días)	58,016685	38,078122	28,781565

Solvencia	-0,016157	53,18927	85,951773
Prueba ácida	-0,678455	45,656591	82,202738

Fuente: Elaboración Propia

Indicadores de inversion			
Tasa de descuento esperada por el inversionista	15%		
Valor Presente de la utilidad Neta	-33.787.206,39	\$ 386.163.884,14	\$ 814.549.449,84
Valor presente total	\$ 1.166.926.127,60		

TIR	48,65%		
Periodo de recuperacion de la inversión	Año 1	Año 2	Año 3
	153.787.206,39	-232.376.677,75	-224.601.224,36

Fuente: Elaboración Propia

### ***Indicadores de Rentabilidad***

**Margen Bruto:** El margen bruto muestra una mejora progresiva a lo largo de los tres años, pasando del 53,4% en el Año 1 al 66,1% en el Año 3. Este indicador refleja la eficiencia en la producción y el control de costos de los bienes vendidos. Un margen bruto creciente sugiere que la empresa ha mejorado en la gestión de sus costos directos (materia prima y mano de obra), lo cual es un signo positivo de rentabilidad operativa (Gómez & Martínez, 2019).

El margen operacional mejora de -2% en el Año 1 a 42,5% en el Año 3. Esto refleja una transformación importante en la capacidad de la empresa para generar ganancias a partir de sus operaciones, pasando de pérdidas operativas a generar márgenes operacionales robustos. El aumento en el margen operacional también refleja un control eficiente sobre los gastos de administración y ventas (Rodríguez & González, 2021).

El EBITDA crece significativamente de 3,9% en el Año 1 a 44,4% en el Año 3, lo que indica una mejora notable en la rentabilidad antes de intereses, impuestos, depreciación y amortización. Este incremento es un reflejo de un mayor control sobre los costos operacionales y una mejora general en el rendimiento financiero de la empresa (López & Rodríguez, 2018).

El margen antes de impuestos también sigue una tendencia positiva, subiendo de -5,4% en el Año 1 a 42,5% en el Año 3. Esto indica que la empresa está incrementando sus ganancias

antes de impuestos de manera considerable, lo que es una señal de mayor eficiencia operativa y gestión de recursos (Gómez & Martínez, 2019).

Margen neto, similar al margen antes de impuestos, el margen neto muestra un cambio significativo, pasando de -5,4% en el Año 1 a 41,8% en el Año 3. Esta mejora destaca el impacto positivo de la eficiencia operativa y la optimización de los costos, lo que finalmente se traduce en una rentabilidad neta considerable.

### ***Indicadores de Rentabilidad sobre el Activo y Patrimonio***

La Rentabilidad sobre Activos (ROA) muestra un incremento importante de -22,83% en el Año 1 a 63,37% en el Año 3, lo que sugiere que la empresa ha mejorado su capacidad para generar ganancias en relación con sus activos. Este cambio es muy positivo, ya que la empresa ahora está utilizando de manera más eficiente sus activos para generar ingresos (Rodríguez & González, 2021).

La Rentabilidad sobre el Patrimonio (ROE) sigue una tendencia similar, pasando de -47,88% en el Año 1 a 64,07% en el Año 3. Este incremento en el ROE indica que la empresa ha logrado un rendimiento positivo sobre el capital invertido por los accionistas, lo cual es un indicador clave de éxito a largo plazo. La mejora en el ROE refleja una capacidad superior para generar ganancias con el capital de los accionistas (Cardenas & Pardo, 2020).

### ***Indicadores de Cobertura***

El margen de cobertura muestra una mejora extraordinaria, saltando de -0,61 en el Año 1 a 7045,95 en el Año 3. Esto indica que la empresa ha aumentado drásticamente su capacidad para cubrir sus costos y gastos operacionales con los ingresos generados, reflejando un aumento en su estabilidad financiera y solvencia (López & Rodríguez, 2018).

### ***Indicadores de Actividad***

La rotación de inventarios mejora significativamente, de 6,21 veces en el Año 1 a 12,51 veces en el Año 3. Esto indica que la empresa está gestionando eficientemente su inventario, acelerando la conversión de existencias en ventas. Una rotación alta es un signo de eficiencia en la gestión de inventarios, lo que reduce los costos de almacenamiento y mejora la liquidez (Gómez & Martínez, 2019).

El cambio en la rotación de inventarios también se refleja en el número de días que la empresa tarda en vender su inventario. De 58 días en el Año 1, pasa a 28,78 días en el Año 3, lo que indica una mejora significativa en la eficiencia operativa y en el tiempo necesario para convertir inventarios en ventas (Rodríguez & González, 2021).

### ***Indicadores de Solvencia***

La solvencia mejora notablemente de -0,02 en el Año 1 a 85,95 en el Año 3, lo que refleja una mejora significativa en la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones a largo plazo utilizando sus activos. Una solvencia positiva es esencial para asegurar la estabilidad financiera y la capacidad de financiar futuras expansiones (Cardenas & Pardo, 2020).

La prueba ácida también mejora de -0,68 en el Año 1 a 82,20 en el Año 3, lo que indica que la empresa tiene una capacidad mejorada para cubrir sus pasivos a corto plazo con activos líquidos. Este indicador es importante porque muestra la capacidad de la empresa para cubrir sus obligaciones inmediatas sin depender de la venta de inventarios (López & Rodríguez, 2018).

### ***Indicadores de Inversión***

Los indicadores de inversión presentados para el gastrobar de vallenato en Bogotá reflejan ciertos aspectos clave que los inversionistas deben tener en cuenta al evaluar el proyecto. La tasa de descuento esperada del 15% es un valor relativamente alto, lo que indica que el inversionista espera un retorno superior a este porcentaje para compensar el riesgo asociado con el proyecto. El Valor Presente Neto (VPN) se muestra inicialmente negativo, con un valor de -33.787.206,39 en el Año 1, pero mejora considerablemente en los años siguientes, alcanzando \$386.163.884,14 en el Año 2 y \$814.549.449,84 en el Año 3. El VPN positivo en los años posteriores sugiere que, aunque la inversión inicial parece no generar ganancias inmediatas, el proyecto tiene un potencial de crecimiento que se materializa en el futuro.

Por otro lado, la Tasa Interna de Retorno (TIR) es extremadamente alta, alcanzando un 48,65, lo que indica que el proyecto podría generar rendimientos significativamente por encima de la tasa de descuento. Este elevado valor sugiere que, aunque el inicio sea costoso y lento, la rentabilidad futura será muy atractiva. En cuanto al período de recuperación, se observa que la inversión inicial se recupera a partir del Año 2, aunque la inversión sigue mostrando un déficit en el primer año. Este análisis implica que, aunque el proyecto podría no ser rentable en el corto plazo, su rentabilidad a largo plazo es prometedora, lo cual podría ser atractivo para los inversionistas dispuestos a asumir riesgos iniciales por un retorno significativo en el futuro.

### ***Conclusión***

En general, los indicadores financieros muestran una mejora significativa en todos los aspectos clave de la rentabilidad, la actividad operativa y la solvencia de la empresa. La mejora en márgenes, especialmente el margen bruto, margen operacional y margen neto, junto con el aumento del ROA y ROE, indica un sólido crecimiento y eficiencia operativa. Además, la mejora en la rotación de inventarios y los índices de solvencia y prueba ácida sugieren una

empresa que ha logrado una mayor estabilidad financiera y está mejor posicionada para enfrentar sus obligaciones a corto y largo plazo.

En conclusión, el proyecto del gastrobar de vallenato en Bogotá muestra un potencial de rentabilidad a largo plazo, con un elevado valor de la TIR y un VPN positivo a partir del segundo año. Aunque la inversión inicial presenta un periodo de recuperación que no se completa hasta el segundo año, los rendimientos futuros sugieren que el proyecto puede ser atractivo para inversionistas dispuestos a asumir un riesgo inicial por un retorno significativo a mediano y largo plazo.

### *Análisis del micro sector*

Figura 92 Caribe Gastrobar SAS

#### *Caribe Gastrobar SAS*

▼ Hoja Resumen de Compañía - Datos Financieros Claves	
PERÍODO FISCAL	Y-2022 INDIV.
Total Ingreso Operativo	4,794,448
Ingresos netos por ventas	4,794,448
Utilidad bruta	3,086,019
Margen De Ganancia Bruta	64.37%
Ganancia operativa (EBIT)	214,578
Margen Operacional	4.48%
Ganancia (Pérdida) Neta	214,578
Margen Neto	4.48%
Activos Totales	1,059,899
Activos Corrientes	432,897
Pasivos Totales	591,983
Deuda Neta	0
Proveedor	Barranquilla Chamber of Commerce

Nota: datos en COP Miles

Tomado de: EMIS

**Ratios de Rentabilidad**

Rendimiento Sobre Los Activos (ROA)	20.25%
Rendimiento Sobre Activos Anualizado	20.25%
Rendimiento Sobre El Patrimonio (ROE)	45.86%
Rendimiento Sobre El Patrimonio Anualizado	45.86%
Rendimiento Sobre El Capital Empleado	45.86%
Margen Neto	4.48%
Margen De Ganancia Bruta	64.37%
Margen Operacional	4.48%
ROA Operativo	20.25%

Tomado de: EMIS

### Figura 93 Ari del Caribe SAS

#### *Ari del Caribe SAS*

##### ▼ Hoja Resumen de Compañía - Datos Financieros Claves

PERÍODO FISCAL	Y-2020 INDIV.	Y-2021 INDIV.	Y-2022 INDIV.
Total Ingreso Operativo	1,452,152	2,950,033	3,767,370
Ingresos netos por ventas	1,452,152	2,950,033	3,767,370
Utilidad bruta	136,714	410,398	830,757
Margen De Ganancia Bruta	9.41%	13.91%	22.05%
Ganancia operativa (EBIT)	N/D	121,847	108,633
Margen Operacional	0	4.13%	2.88%
Ganancia (Pérdida) Neta	33,096	121,847	108,633
Margen Neto	2.28%	4.13%	2.88%
Activos Totales	1,489,118	1,204,366	1,679,345
Activos Corrientes	1,069,531	841,517	1,472,019
Pasivos Totales	891,849	484,949	806,295
Deuda Neta	0	0	0
Proveedor	Barranquilla Chamber of Commerce	Barranquilla Chamber of Commerce	Barranquilla Chamber of Commerce

Nota: datos en COP Miles.

Tomado de: EMIS

**Ratios de Rentabilidad**

Rendimiento Sobre Los Activos (ROA)	7.60%	2.22%	10.12%	6.47%
Rendimiento Sobre Activos Anualizado	7.60%	2.22%	10.12%	6.47%
Rendimiento Sobre El Patrimonio (ROE)	16.50%	5.54%	16.94%	12.44%
Rendimiento Sobre El Patrimonio Anualizado	16.50%	5.54%	16.94%	12.44%
Rendimiento Sobre El Capital Empleado	15.54%	0.00%	15.42%	9.02%
Margen Neto	3.35%	2.28%	4.13%	2.88%
Margen De Ganancia Bruta	42.57%	9.41%	13.91%	22.05%
Margen Operacional	3.35%	0.00%	4.13%	2.88%
ROA Operativo	7.60%	0.00%	10.12%	6.47%

Tomado de: EMIS

Figura 94 ST Food SAS

*ST Food SAS*

▼ Hoja Resumen de Compañía - Datos Financieros Claves

PERÍODO FISCAL	Y-2021 INDIV.	Y-2022 INDIV.
Total Ingreso Operativo	1,016,060	3,656,966
Ingresos netos por ventas	1,016,060	3,656,966
Utilidad bruta	284,990	1,174,752
Margen De Ganancia Bruta	28.05%	32.12%
Ganancia operativa (EBIT)	85,756	211,962
Margen Operacional	8.44%	5.80%
Ganancia (Pérdida) Neta	45,772	97,586
Margen Neto	4.50%	2.67%
Activos Totales	606,222	894,835
Activos Corrientes	80,264	101,342
Pasivos Totales	209,450	368,971
Deuda Neta	0	0
Proveedor	Cali Chamber of Commerce	Cali Chamber of Commerce

Nota: datos en COP Miles.

Tomado de: EMIS

Figura 95 Comparación empresas

## Comparación empresas

	CARIBE GASTROBAR SAS	ARI DEL CARIBE SAS	ST FOOD SAS	PROMEDIO PONDERADO	PROMEDIO SIMPLE	NUESTRA EMPRESA
Margen bruto	64,37%	22,05%	32,12%	41,67%	39,51%	66,11%
Margen operacional	4,48%	2,88%	5,80%	4,38%	4,39%	42,52%
Margen Neto	4,48%	2,88%	2,67%	3,44%	3,34%	41,79%
ROA	20,25%	6,47%	13%	13,83%	13,24%	63,37%
ROE	45,86%	12,44%	14%	26,02%	24,10%	64,07%

Total ingresos op	4.794.448,00	\$ 3.767.370,00	\$ 3.656.966,00	<b>12.218.784,00</b>		
Participación de ventas	39%	31%	30%			

Margen bruto	66,11%
Margen operacional	42,52%
Margen Neto	41,79%
ROA	63,37%
ROE	64,07%

Fuente: Elaboración Propia

Para realizar un análisis de los datos financieros proporcionados de las empresas del micro sector de gastrobares, como Caribe Gastrobar SAS, Ari del Caribe SAS, ST Food SAS, y Costa Cachaca Ltda, tenemos que evaluar los márgenes de rentabilidad y la eficiencia de estas empresas en términos del manejo de sus activos y la generación de beneficios para los inversionistas.

### Análisis de los Indicadores Financieros

#### 1. Margen Bruto

El margen bruto muestra la rentabilidad de las ventas después de deducir el costo de los bienes vendidos. Este indicador nos muestra qué tan bien una empresa está controlando sus costos directos de producción.

- Caribe Gastrobar SAS: 64,37%

- Ari del Caribe SAS: 22,05%
- ST Food SAS: 32,12%
- Costa Cachaca Ltda: 66,11%

El más alto es el de Costa Cachaca Ltda (66,11%), seguido de Caribe Gastrobar SAS (64,37%). Ambos parecen estar muy bien posicionados en cuanto a la gestión de costos directos, lo que indica que pueden estar operando con eficiencia en cuanto a la adquisición de ingredientes o en sus costos de producción. En cambio, Ari del Caribe SAS tiene un margen bruto más bajo (22,05%), lo que sugiere que su estructura de costos podría no estar optimizada o están teniendo dificultades con los costos de sus insumos.

Según (Profinomics, 2023), "un margen bruto elevado indica que una empresa está controlando bien sus costos directos y generando un nivel adecuado de rentabilidad sobre sus ventas, lo cual es fundamental para mantener la sostenibilidad financiera a largo plazo".

## 2. Margen Operacional

Este es un indicador clave para evaluar la eficiencia de la empresa en la gestión de sus costos operativos, exceptuando los efectos de intereses e impuestos.

- Caribe Gastrobar SAS: 4,48%
- Ari del Caribe SAS: 2,88%
- ST Food SAS: 5,80%
- Costa Cachaca Ltda: 42,52%

Aquí, Costa Cachaca Ltda tiene un margen operacional excepcionalmente alto (42,52%), lo que sugiere que esta empresa está maximizando su eficiencia operativa y controlando eficazmente sus costos, permitiéndole generar utilidades operacionales robustas.

Comparativamente, ST Food SAS también tiene un buen margen de 5,80%, mientras que Caribe Gastrobar SAS y Ari del Caribe SAS tienen márgenes operacionales más bajos, lo que podría indicar que enfrentan mayores costos operativos o menores eficiencias en sus operaciones.

Según Porter (1985), "el margen operativo refleja la capacidad de una empresa para generar ganancias a partir de sus operaciones principales, lo que es esencial para su competitividad a largo plazo".

### 3. Margen Neto

El margen neto muestra cuánto de las ventas se convierte en beneficio neto después de restar todos los costos operativos, intereses, impuestos y otros gastos.

- Caribe Gastrobar SAS: 4,48%
- Ari del Caribe SAS: 2,88%
- ST Food SAS: 2,67%
- Costa Cachaca Ltda: 41,79%

Al igual que en el margen operativo, Costa Cachaca Ltda se destaca con un margen neto excepcionalmente alto (41,79%), lo que indica que una gran parte de sus ingresos se convierte en beneficio neto después de todos los gastos. Las demás empresas tienen márgenes netos bastante reducidos, lo que sugiere que, aunque están generando ingresos, tienen una mayor proporción de gastos o impuestos que afectan su rentabilidad final.

### 4. ROA (Rentabilidad sobre los activos)

Este mide la rentabilidad que una empresa genera con sus activos totales. Un ROA alto indica que la empresa está utilizando sus activos de manera eficiente para generar ingresos.

- Caribe Gastrobar SAS: 20,25%
- Ari del Caribe SAS: 6,47%
- ST Food SAS: 13%
- Costa Cachaca Ltda: 63,37%

Costa Cachaca Ltda tiene un ROA sobresaliente (63,37%), lo que indica que está generando un alto retorno con sus activos. Esto puede ser resultado de una gestión eficiente de sus recursos y activos, lo que le permite generar ingresos significativos con relativamente pocos recursos. En contraste, Ari del Caribe SAS tiene un ROA más bajo (6,47%), lo que podría sugerir que sus activos no están siendo tan eficientemente utilizados para generar rentabilidad.

#### 5. ROE (Rentabilidad sobre el Patrimonio o Capital Social)

El ROE mide la rentabilidad sobre el capital invertido por los accionistas. Un ROE alto indica que la empresa está generando un retorno significativo para sus accionistas.

- Caribe Gastrobar SAS: 45,86%
- Ari del Caribe SAS: 12,44%
- ST Food SAS: 14%
- Costa Cachaca Ltda: 64,07%

Costa Cachaca Ltda tiene el ROE más alto (64,07%), lo que indica que está generando un retorno excepcionalmente alto para sus accionistas. Esto es una señal positiva para los inversionistas, ya que significa que la empresa está utilizando eficientemente su capital para generar beneficios. Caribe Gastrobar SAS también tiene un ROE alto (45,86%), lo que demuestra que está proporcionando una buena rentabilidad a sus accionistas, mientras que Ari

del Caribe SAS y ST Food SAS tienen ROEs más bajos, lo que puede reflejar un menor rendimiento del capital invertido.

Según Hatten (2015), "el ROE es uno de los indicadores más importantes para evaluar el rendimiento financiero de una empresa, ya que muestra cuánto beneficio se genera por cada unidad de capital invertido por los accionistas".

### Conclusión

El análisis financiero muestra que Costa Cachaca Ltda es la empresa más eficiente en términos de rentabilidad y uso de recursos. La empresa destaca en todos los indicadores clave (margen bruto, operativo, neto, ROA y ROE), lo que sugiere una gestión financiera muy sólida. Por otro lado, Ari del Caribe SAS y ST Food SAS presentan márgenes y rendimientos más bajos, lo que podría indicar desafíos en la optimización de costos o en la eficiencia operativa. Caribe Gastrobar SAS, a pesar de tener un margen bruto alto, muestra márgenes operacionales y netos que necesitan mejorar para acercarse al rendimiento de Costa Cachaca Ltda.

## Agencia de Marketing influencers

Para el planteamiento, se consideró la información recopilada en internet, además de consultas directas a agencias de marketing sobre cómo gestionan su negocio.

Inicialmente, en cuanto a los costos de oficina y colaboradores, ya hemos presentado su justificación en apartados anteriores, por lo que no entraremos en más detalles.

Para analizar el crecimiento mensual de clientes en la agencia de marketing, tuvimos una conversación con la gerente de AK Agency, una agencia especializada en el nicho de psicología y terapeutas. Según su experiencia, reciben un promedio de 2 clientes nuevos por mes. Además, consultamos Semrush, una plataforma especializada en marketing digital, donde se indica que "los presupuestos de marketing suelen oscilar entre el 5% y el 30% de los ingresos totales, dependiendo del grado en que el éxito del marketing esté vinculado a los objetivos de crecimiento de la empresa" (Semrush, 2024). Basándonos en esto, estimamos un crecimiento mensual de 2 clientes y consideramos que un ajuste del 10% anual en los precios es adecuado, dependiendo del éxito de las estrategias y campañas implementadas.

En cuanto al impuesto de renta, aplicamos la tarifa general en Colombia, que actualmente es del 35% (Actualícese, 2024).

Por otro lado, para el financiamiento, consultamos las condiciones de préstamo ofrecidas por Bancolombia para pequeñas y medianas empresas. Para créditos a 2-3 años, Bancóldex concede un interés del 1.02% destinado al crecimiento empresarial (Bancolombia, 2024).

Con esta información y los datos recopilados, proyectamos las utilidades del negocio para los próximos tres años: 20.843.134 COP en el primer año, 101.793.702 COP en el segundo año,

y 190.550.485 COP en el tercer año. Además, nuestros indicadores financieros muestran una rentabilidad superior al 90%, lo que refleja el alto potencial del negocio.

El archivo Excel adjunto detalla el proceso y muestra cómo se proyectaron las utilidades para los próximos 3 años, permitiendo analizar el desarrollo de manera clara.

***Balance y estado de resultados***

Figura 96 Balance y estado de resultados

*Balance y estado de resultados*

	2025	2026	2027
<b>Ventas</b>	\$ 140.000.000	\$ 268.400.000	\$ 411.400.000
<i>+Inventario inicial materia prima</i>		\$ 0	\$ 0
<i>+Compras materia prima</i>	\$ 395.500	\$ 709.979	\$ 1.018.994
<i>-Inventario final de materia prima</i>	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>=Materiales directos consumidos</b>	<b>\$ 395.500</b>	<b>\$ 709.979</b>	<b>\$ 1.018.994</b>
<i>+Mano de obra directa</i>	\$ 18.000.000	\$ 18.540.000	\$ 19.096.200
<i>+Costos indirectos de fabricación</i>	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>=Costo de productos fabricados</b>	<b>\$ 18.395.500</b>	<b>\$ 19.249.979</b>	<b>\$ 20.115.194</b>
<i>+Inventario inicial de productos en proceso</i>	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<i>-Inventario final de productos en proceso</i>	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>=Costo de productos terminados</b>	<b>\$ 18.395.500</b>	<b>\$ 19.249.979</b>	<b>\$ 20.115.194</b>
<i>+Inventario inicial de producto terminado</i>	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<i>-Inventario final de producto terminado</i>	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<i>-descuentos</i>	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>Costo de ventas</b>	<b>\$ 18.395.500</b>	<b>\$ 19.249.979</b>	<b>\$ 20.115.194</b>
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 121.604.500</b>	<b>\$ 249.150.021</b>	<b>\$ 391.284.806</b>
<i>Depreciacion y Amortizacion</i>	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000
<i>Gastos de administración y ventas</i>	\$ 81.804.000	\$ 87.258.120	\$ 93.115.864
<b>Ebitda</b>	<b>\$ 39.800.500</b>	<b>\$ 161.891.901</b>	<b>\$ 298.168.942</b>
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>\$ 34.800.500</b>	<b>\$ 156.891.901</b>	<b>\$ 293.168.942</b>
<i>Gastos financieros</i>	\$ 2.734.140	\$ 1.240.051	\$ 14.350
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>\$ 32.066.360</b>	<b>\$ 155.651.850</b>	<b>\$ 293.154.592</b>
<i>Impuestos (33%)</i>	\$ 11.223.226	\$ 54.478.147	\$ 102.604.107
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ 20.843.134</b>	<b>\$ 101.173.702</b>	<b>\$ 190.550.485</b>

Fuente: Elaboración Propia

Figura 97 Balance general

*Balance general*

<b>Balance General</b>			
<b>Activo</b>	<b>año1</b>	<b>año2</b>	<b>año 3</b>
Caja y Bancos	\$ 92.539.419	\$ 226.213.823	\$ 468.488.428
Cuentas por Cobrar	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000
Inversiones	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Inventario Final	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>\$ 95.539.419</b>	<b>\$ 229.213.823</b>	<b>\$ 471.488.428</b>
Activos fijos	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Depreciación acumulada	\$ 5.000.000	\$ 10.000.000	\$ 15.000.000
<b>Activos fijos netos</b>	<b>-\$ 5.000.000</b>	<b>-\$ 10.000.000</b>	<b>-\$ 15.000.000</b>
<b>Total Activos</b>	<b>\$ 90.539.419</b>	<b>\$ 219.213.823</b>	<b>\$ 456.488.428</b>
Anticipos	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Obligaciones Bancarias	\$ 15.754.219	\$ 1.401.839	\$ 0
Empleados	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Proveedores	\$ 1.317.000	\$ 1.317.000	\$ 1.317.000
Provisión Impuestos	\$ 11.223.226	\$ 54.478.147	\$ 102.604.107
<b>Pasivos Corto Plazo</b>	<b>\$ 28.294.446</b>	<b>\$ 57.196.986</b>	<b>\$ 103.921.107</b>
Obligaciones Bancarias	\$ 1.401.839	\$ 0	\$ 0
Provisión Impuestos	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>Pasivos Largo Plazo</b>	<b>\$ 1.401.839</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>
<b>Total pasivos</b>	<b>\$ 29.696.284</b>	<b>\$ 57.196.986</b>	<b>\$ 103.921.107</b>
Capital Suscrito y Pagado	\$ 40.000.000	\$ 40.000.000	\$ 40.000.000
Perdida/Utilidad Acumulada	\$ 20.843.134	\$ 122.016.836	\$ 312.567.321
<b>Total Patrimonio</b>	<b>\$ 60.843.134</b>	<b>\$ 162.016.836</b>	<b>\$ 352.567.321</b>
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>\$ 90.539.419</b>	<b>\$ 219.213.823</b>	<b>\$ 456.488.428</b>
<i>Sumas iguales:</i>	\$ 0	\$ 0	\$ 0

Fuente: Elaboración Propia

El análisis de los estados financieros proyectados de la empresa muestra una tendencia de crecimiento y fortalecimiento en los próximos años. Las ventas se incrementan significativamente, pasando de \$140 millones en 2025 a \$411 millones en 2027, lo que refleja

una expansión sólida de la actividad operativa. Esto se ve acompañado por un aumento proporcional de los costos de producción, manteniendo así unos márgenes brutos saludables que se expanden de \$121 millones a \$391 millones en el mismo periodo.

En términos de rentabilidad, la utilidad neta crece de \$20.8 millones en 2025 a \$190.5 millones en 2027, lo que representa un incremento sustancial del 815%. Esto se debe principalmente a la mejora en la eficiencia operativa, con una reducción significativa de los gastos financieros, y a pesar del aumento en los gastos de administración y ventas. Cabe destacar que la carga impositiva también se eleva de forma considerable, en línea con el crecimiento de las utilidades.

Desde la perspectiva del balance general, la empresa muestra una posición financiera robusta. El efectivo y equivalentes aumentan de \$92.5 millones a \$468.5 millones, denotando una sólida liquidez. Asimismo, el endeudamiento bancario disminuye, lo que fortalece la estructura de capital. El patrimonio neto se incrementa de \$60.8 millones a \$352.6 millones, respaldado por la acumulación de utilidades retenidas.

En resumen, el análisis de los estados financieros proyectados revela un panorama favorable para la empresa, con un crecimiento sostenido en ventas, márgenes de rentabilidad en expansión y una posición financiera robusta. Estos indicadores sugieren que la empresa se encuentra bien encaminada para afrontar los desafíos futuros y continuar su desarrollo exitoso.

### ***Flujo de Caja - año 1***

Figura 98 Flujo de Caja - Año 1

*Flujo de Caja - Año 1*

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Apr /
<b>PLANO DE TESORERIA</b>													
Unidades Vendidas	0	5	5	5	5	6	6	6	7	7	7	8	70
VENTAS	\$ -	\$ 10,000,000	\$ 10,000,000	\$ 10,000,000	\$ 12,000,000	\$ 12,000,000	\$ 12,000,000	\$ 14,000,000	\$ 14,000,000	\$ 14,000,000	\$ 16,000,000	\$ 16,000,000	\$ 140,000,000
Descuentos													\$ -
Costos Materiales													\$ 3,000,000
Costos Operacionales													\$ -
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 10,000,000</b>	<b>\$ 10,000,000</b>	<b>\$ 10,000,000</b>	<b>\$ 12,000,000</b>	<b>\$ 12,000,000</b>	<b>\$ 12,000,000</b>	<b>\$ 14,000,000</b>	<b>\$ 14,000,000</b>	<b>\$ 14,000,000</b>	<b>\$ 16,000,000</b>	<b>\$ 16,000,000</b>	<b>\$ 137,000,000</b>
<b>Mano de obra (Incluyendo prestaciones)</b>	<b>HE-LLC-34</b>	<b>\$ 1,500,000</b>	<b>\$ 1,500,000</b>	<b>\$ 1,500,000</b>	<b>\$ 1,500,000</b>	<b>\$ 1,500,000</b>	<b>\$ 1,500,000</b>	<b>\$ 1,500,000</b>	<b>\$ 1,500,000</b>	<b>\$ 1,500,000</b>	<b>\$ 1,500,000</b>	<b>\$ 1,500,000</b>	<b>\$ 18,000,000</b>
Costos indirectos de fabricación													\$ -
Materiales													\$ -
Alquiler													\$ -
Utilidad													\$ -
<b>Gastos Administrativos y Operacionales</b>	<b>\$ 6,817,000</b>	<b>\$ 6,817,000</b>	<b>\$ 6,817,000</b>	<b>\$ 6,817,000</b>	<b>\$ 6,817,000</b>	<b>\$ 6,817,000</b>	<b>\$ 6,817,000</b>	<b>\$ 6,817,000</b>	<b>\$ 6,817,000</b>	<b>\$ 6,817,000</b>	<b>\$ 6,817,000</b>	<b>\$ 6,817,000</b>	<b>\$ 81,504,000</b>
Salario Original	\$ 5,000,000	\$ 5,000,000	\$ 5,000,000	\$ 5,000,000	\$ 5,000,000	\$ 5,000,000	\$ 5,000,000	\$ 5,000,000	\$ 5,000,000	\$ 5,000,000	\$ 5,000,000	\$ 5,000,000	\$ 60,000,000
Alquiler	\$ 1,317,000	\$ 1,317,000	\$ 1,317,000	\$ 1,317,000	\$ 1,317,000	\$ 1,317,000	\$ 1,317,000	\$ 1,317,000	\$ 1,317,000	\$ 1,317,000	\$ 1,317,000	\$ 1,317,000	\$ 15,804,000
Alquiler Sociales	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 6,000,000
Alquileres	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>Total Egresos Operativos</b>	<b>\$ 8,317,000</b>	<b>\$ 8,317,000</b>	<b>\$ 8,317,000</b>	<b>\$ 8,317,000</b>	<b>\$ 8,317,000</b>	<b>\$ 8,317,000</b>	<b>\$ 8,317,000</b>	<b>\$ 8,317,000</b>	<b>\$ 8,317,000</b>	<b>\$ 8,317,000</b>	<b>\$ 8,317,000</b>	<b>\$ 8,317,000</b>	<b>\$ 100,504,000</b>
Beneficio por pagar													\$ 1,117,000
<b>PLANO DE CASH FLOW OPERATIVO</b>	<b>\$ 8,317,000</b>	<b>\$ 1,684,750</b>	<b>\$ 1,684,750</b>	<b>\$ 1,684,750</b>	<b>\$ 3,649,100</b>	<b>\$ 3,649,100</b>	<b>\$ 3,649,100</b>	<b>\$ 5,643,450</b>	<b>\$ 5,643,450</b>	<b>\$ 5,643,450</b>	<b>\$ 5,643,450</b>	<b>\$ 5,643,450</b>	<b>\$ 67,200</b>
Egresos No Operacionales (más que ver con el Ingreso) los millos													\$ -
Act. Fijos Depreciables	\$ -												\$ -
<b>Total Egresos no Operacional</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>
<b>CASH EN EL PERIODO EGRESO NO OPERATIVA</b>	<b>\$ 8,317,000</b>	<b>\$ 1,684,750</b>	<b>\$ 1,684,750</b>	<b>\$ 1,684,750</b>	<b>\$ 3,649,100</b>	<b>\$ 3,649,100</b>	<b>\$ 3,649,100</b>	<b>\$ 5,643,450</b>	<b>\$ 5,643,450</b>	<b>\$ 5,643,450</b>	<b>\$ 5,643,450</b>	<b>\$ 5,643,450</b>	<b>\$ 67,200</b>
Beneficio exite	\$ 4,000,000												\$ 40,000,000
Costos de operación	\$ 3,000,000												\$ 30,000,000
<b>Subtotal Ingresos Financieros</b>	<b>\$ 7,000,000</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>
Inversiones Financieras													
Desinversiones Financieras													
<b>Subtotal Egresos Financieros Financieros</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>
Comisiones Bancarias													
Ingresos	\$ 0.00	\$ 307,105.33	\$ 295,751.81	\$ 284,262.07	\$ 272,694.91	\$ 260,899.14	\$ 249,165.55	\$ 237,216.87	\$ 225,147.92	\$ 212,955.41	\$ 200,638.00	\$ 188,194.69	\$ 2,734,140
Capital	\$ 0.00	\$ 1,190,083.90	\$ 1,120,437.42	\$ 1,131,907.16	\$ 1,143,494.32	\$ 1,155,200.09	\$ 1,167,025.69	\$ 1,178,972.35	\$ 1,191,041.31	\$ 1,203,233.81	\$ 1,215,551.13	\$ 1,227,994.54	\$ 12,843,942
<b>Total Egresos Financieros</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 1,416,189</b>	<b>\$ 1,416,189</b>	<b>\$ 1,416,189</b>	<b>\$ 1,416,189</b>	<b>\$ 1,416,189</b>	<b>\$ 1,416,189</b>	<b>\$ 1,416,189</b>	<b>\$ 1,416,189</b>	<b>\$ 1,416,189</b>	<b>\$ 1,416,189</b>	<b>\$ 1,416,189</b>	<b>\$ 1,416,189</b>
Total del periodo	\$ 61,083,000	\$ 38,454	\$ 328,454	\$ 328,454	\$ 328,454	\$ 328,454	\$ 328,454	\$ 328,454	\$ 328,454	\$ 328,454	\$ 328,454	\$ 328,454	\$ 3,231,611
Costo de venta	\$ 61,083,000	\$ 61,021,501	\$ 62,160,122	\$ 62,160,122	\$ 62,160,122	\$ 62,160,122	\$ 62,160,122	\$ 62,160,122	\$ 62,160,122	\$ 62,160,122	\$ 62,160,122	\$ 62,160,122	\$ 748,614
<b>Costo neto en unidades</b>	<b>\$ 61,083,000</b>	<b>\$ 61,021,501</b>	<b>\$ 62,160,122</b>	<b>\$ 62,160,122</b>	<b>\$ 62,160,122</b>	<b>\$ 62,160,122</b>	<b>\$ 62,160,122</b>	<b>\$ 62,160,122</b>	<b>\$ 62,160,122</b>	<b>\$ 62,160,122</b>	<b>\$ 62,160,122</b>	<b>\$ 62,160,122</b>	<b>\$ 92,539,419</b>
Impuestos a la renta													\$ -
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>
<b>Total del periodo de egresos de Ingresos</b>	<b>\$ 61,083,000</b>	<b>\$ 235,503.8</b>	<b>\$ 235,503.8</b>	<b>\$ 235,503.8</b>	<b>\$ 235,503.8</b>	<b>\$ 235,503.8</b>	<b>\$ 235,503.8</b>	<b>\$ 235,503.8</b>	<b>\$ 235,503.8</b>	<b>\$ 235,503.8</b>	<b>\$ 235,503.8</b>	<b>\$ 235,503.8</b>	<b>\$ 2,734,140</b>
<b>Costo total</b>	<b>\$ 61,083,000</b>	<b>\$ 61,083,000</b>	<b>\$ 61,021,500.72</b>	<b>\$ 62,160,121.85</b>	<b>\$ 62,160,121.85</b>	<b>\$ 62,160,121.85</b>	<b>\$ 62,160,121.85</b>	<b>\$ 62,160,121.85</b>	<b>\$ 62,160,121.85</b>	<b>\$ 62,160,121.85</b>	<b>\$ 62,160,121.85</b>	<b>\$ 62,160,121.85</b>	<b>\$ 80,317,807.21</b>
<b>Costo neto en unidades de egresos de Ingresos</b>	<b>\$ 61,083,000</b>	<b>\$ 61,021,500.8</b>	<b>\$ 62,160,121.5</b>	<b>\$ 62,160,121.5</b>	<b>\$ 62,160,121.5</b>	<b>\$ 62,160,121.5</b>	<b>\$ 62,160,121.5</b>	<b>\$ 62,160,121.5</b>	<b>\$ 62,160,121.5</b>	<b>\$ 62,160,121.5</b>	<b>\$ 62,160,121.5</b>	<b>\$ 62,160,121.5</b>	<b>\$ 92,539,418.5</b>

Fuente: Elaboración Propia





*Análisis indicadores*

Fuente: Elaboración Propia

Indicadores de inversion			
Tasa de descuento esperada por el inversion	15%		
Valor Presente de la utilidad Neta	\$ 150.950.551,43	\$ 248.671.986,64	\$ 348.570.779,65
Valor presente total	\$ 264.601.224,36		
Inversion inicial	\$ 40.000.000,00		
	\$ 18,705		
TIR	42%		
	Año 1	Año 2	Año 3
Periodo de recuperacion de la inversion	-\$ 12.037.507,952	\$ 71.738.448	\$ 200.526.208,45

***Tasa de Descuento Esperada por el Inversionista (15%)***

- La tasa de descuento del 15% refleja la expectativa de retorno mínimo de los inversionistas para asumir el riesgo de invertir en una agencia de marketing de influencers. Esta tasa es razonable para una empresa en un sector competitivo y en crecimiento, como el marketing de influencers, que implica tanto oportunidades significativas como riesgos asociados a la volatilidad de las tendencias digitales y la necesidad de mantenerse innovador.

***Valor Presente de la Utilidad Neta***

- Se proyecta el valor presente de la utilidad neta para los tres primeros años de operación:

**Año 1:** \$150,950,551.43 COP

**Año 2:** \$248,671,986.64 COP

**Año 3:** \$348,570,779.65 COP

- Estos valores reflejan las utilidades descontadas a la tasa del 15%, y la tendencia creciente sugiere que la agencia de marketing logrará capturar mayor rentabilidad a medida que se establezca y expanda su base de clientes. Esto es consistente con la naturaleza del negocio, que espera aumentar sus ingresos al adquirir nuevos clientes y ofrecer servicios de mayor valor agregado.

#### ***Valor Presente Total***

- El valor presente total de los flujos de efectivo proyectados es \$264.601.224,36COP, lo que representa la suma de las utilidades esperadas de los primeros años descontadas al 15%. Comparado con la inversión inicial, este valor positivo y alto sugiere que la agencia tiene un potencial financiero atractivo y que el negocio proyectado es viable. La agencia debería ser capaz de generar un retorno sustancialmente mayor a la inversión inicial.

#### ***Inversión Inicial***

- La inversión inicial requerida para establecer la agencia es de \$40,000,000 COP. Esta cantidad cubrirá los costos iniciales necesarios, como contratación de personal, adquisición de equipos y licencias de software para gestión de campañas, infraestructura para análisis de datos y plataformas de creación de contenido.

#### ***Tasa Interna de Retorno (TIR): 42%***

- La TIR del proyecto es del 42%, lo cual es extraordinariamente alto en comparación con

la tasa de descuento del 15%. Esto indica que el proyecto promete rendimientos muy superiores al costo de oportunidad de los inversionistas. En un sector con alta demanda, como el de marketing de influencers, este alto porcentaje destaca el potencial de la agencia para generar retornos excepcionales, especialmente si se posiciona adecuadamente y mantiene una cartera de clientes sólida.

### ***Periodo de Recuperación de la Inversión***

- El análisis proyecta que la agencia recuperará su inversión inicial en el segundo año de operación, ya que el flujo de caja acumulado para el primer año es de -\$12'037.507 COP, lo cual no excediendo con creces los \$40,000,000 COP de inversión inicial. Para el segundo año mostro recuperación de la inversión lo cual es una señal prometedora para los inversionistas, ya que minimiza el riesgo y permite reinvertir las ganancias en la expansión de la agencia. Para el Año 2, el flujo acumulado proyectado es 71'738.448 COP, y para el Año 3, 200'526.208 COP, indicando que la agencia no solo es rentable, sino que generará un flujo positivo sostenible en el mediano plazo.

### ***Análisis micro sector***

Para realizar el análisis del micro sector de la Agencia de Marketing de Influencers, tomamos como referencia tres agencias colombianas del sector de marketing digital: AMD Agencia, GOMA Agencia y Atenea Agencia. El objetivo de este análisis fue comparar diferentes indicadores financieros clave entre las empresas existentes en el mercado y nuestras proyecciones, con el fin de evaluar la viabilidad y la competitividad de nuestro modelo de

negocio.

Este ejercicio nos permitió identificar si nuestras proyecciones son realistas y si nuestra agencia podrá competir en términos de rentabilidad y eficiencia operativa, así como conocer si nuestras expectativas de ganancias están alineadas con los estándares de la industria.

### ***Indicadores Financieros Analizados***

Para la comparación, seleccionamos los siguientes indicadores financieros, los cuales fueron obtenidos de la base de datos EMIS, una fuente confiable de información financiera y de mercado. Estos indicadores se eligieron por su capacidad de reflejar la salud financiera, rentabilidad y eficiencia operativa de las empresas en el sector:

- Margen Bruto
- Margen Operacional
- Margen Neto
- ROA (Retorno sobre los Activos)
- ROE (Retorno sobre el Patrimonio)
- Total Ingresos
- Participación de Ventas

A continuación, presentamos una tabla que compara estos indicadores entre las agencias analizadas y nuestra empresa proyectada.

Figura 102 Análisis micro sector Agencia de Marketing

*Análisis micro sector Agencia de Marketing*

	AMD AGENCIA	GOMA AGENCIA	ATENEA AGENCIA
Margen burto	37,84%	33,61%	
Margen operacional	28,34%	2,51%	
Margen Neto	18,99%	0,63%	31%
ROA	32,11%	0,62%	13%
ROE	48,63%	3,94%	14%

PROMEDIO PONDERADO	PROMEDIO SIMPLE	NUESTRA EMPRESA
32,37%	35,72%	87%
10,41%	15,42%	25%
8,67%	16,73%	15%
11,47%	15,40%	23%
18,70%	22,11%	34%

Fuente: Elaboración Propia

*Análisis de los Resultados*

Al analizar los indicadores financieros de nuestra agencia de marketing de influencers en comparación con tres agencias competidoras (AMD Agencia, Goma Agencia y Atenea Agencia), podemos observar que nuestra empresa presenta ratios significativamente superiores en varios aspectos clave: margen bruto, margen operacional, margen neto, ROA y ROE. A continuación, se presenta un análisis detallado de estos resultados:

1. **Margen Bruto (87%):** Nuestra agencia cuenta con un margen bruto del 87%, significativamente superior al promedio simple de las tres agencias competidoras (35.72%). Este margen superior refleja la eficiencia en la gestión de los costos directos

asociados con nuestros servicios. A diferencia de otras agencias que diversifican sus servicios (incluyendo producción audiovisual, lo que eleva sus costos), nuestra agencia se especializa en campañas de marketing digital e influencers, lo que permite optimizar los costos de servicio y maximizar el margen bruto.

2. **Margen Operacional (25%):** En cuanto al margen operacional, nuestra agencia también se encuentra por encima del promedio ponderado (10.41%) y simple (15.42%), situándose en un 25%. Este margen indica que nuestros gastos operativos, como salarios y marketing, están siendo bien gestionados, lo cual permite una mayor rentabilidad operativa en comparación con la competencia. La eficiencia en estos gastos puede atribuirse a una estructura de costos más ajustada y a la ausencia de servicios adicionales que requieran altos costos fijos, como la producción de contenido audiovisual.
3. **Margen Neto (15%):** El margen neto de nuestra agencia es del 15%, menos alto que nuestro margen bruto y margen operacional, pero aún superior al promedio ponderado (8.67%) y similar al promedio simple (16.73%). Esto sugiere que, aunque nuestra agencia tiene una rentabilidad final superior al promedio ponderado del sector, nuestros costos no operativos (como intereses o impuestos) representan un porcentaje importante del total de ingresos. Mantener este margen positivo indica que estamos generando una buena cantidad de ingresos después de todos los costos y gastos, lo cual es una señal positiva para la sostenibilidad de la empresa.
4. **ROA (23%):** Nuestro ROA (Retorno sobre Activos) es del 23%, superando el promedio ponderado (11.47%) y el simple (15.40%) de las agencias competidoras. Este porcentaje alto indica que nuestra agencia utiliza de manera eficiente sus activos para generar ingresos. Esto es típico de empresas con modelos de negocio digitales, donde se requiere

menos inversión en activos físicos, permitiendo que cada unidad de activo produzca un mayor retorno. Esta alta eficiencia es una ventaja competitiva en el sector de marketing digital.


5. **ROE (34%)**: Por último, el ROE (Retorno sobre el Patrimonio) de nuestra agencia es del 34%, lo cual es significativamente superior al promedio ponderado (18.70%) y al promedio simple (22.11%). Este indicador es clave para los inversores, ya que muestra la rentabilidad obtenida sobre el capital propio. Un ROE alto implica que la empresa está utilizando eficientemente el capital de los accionistas para generar beneficios, lo cual es especialmente atractivo para posibles nuevos inversores y demuestra una estructura de capital óptima

### ***Conclusión***

Los indicadores muestran que nuestra agencia de marketing de influencers tiene una ventaja significativa en términos de eficiencia operativa y financiera frente a sus competidores. Nuestra estructura de costos optimizada y el enfoque en servicios digitales permiten mantener márgenes y retornos altos, convirtiéndonos en una agencia competitiva en términos de rentabilidad. Esto posiciona a nuestra agencia no solo como un negocio rentable en el corto plazo, sino también como una inversión atractiva para socios y accionistas interesados en el crecimiento en el sector de marketing digital.

Figura 103 AMD agencia de marketing digital

*AMD agencia de marketing digital*

		
Amd Agencia de Marketing Digital S.A.S (Colombia)		
Tipo de Estado Financiero	Anual, Indiv.	Anual, Indiv.
Fecha final del período	2023-12-31	2022-12-31
Unidades	Millones COP	Millones COP
<b>Estado de Resultados</b>		
	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Total Ingreso Operativo	2.538,92	1.367,72
Ingresos netos por ventas	2.538,92	1.367,72
Costo de mercancías vendidas	-1.578,14	-685,93
Utilidad bruta	960,78	681,79
Ganancia operativa (EBIT)	719,56	545,17
Ganancias antes de impuestos	482,08	485,69
Ganancias después de impuestos	482,08	485,69
Ganancia (Pérdida) Neta	482,08	485,69
<b>Balance General</b>		
	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Activos Totales	1.501,33	695,85
Activos Corrientes	1.501,33	695,85
Total de patrimonio y pasivos	1.501,33	695,85
Total de patrimonio	991,32	500,69
Pasivos Totales	510,01	195,16
Pasivos Corrientes	510,01	178,05
<b>Todos los ratios calculados por EMIS</b>		
Tipo de Estado Financiero	Anual, Indiv.	Anual, Indiv.
Fecha inicial del periodo de reporte	2023-01-01	2022-01-01
Fecha final del período	2023-12-31	2022-12-31
Unidades originales como se reportó	COP Miles	COP Miles
Auditado	No Auditado	No Auditado
Fuente	ira de Comercio de Bogotá	ira de Comercio de Bogotá
Derechos autorales 2024 EMIS, todos los derechos reservados. Una compañía de ISI Emerging Markets Group		
La redistribución de esta información está estrictamente prohibida.		

Tomado de: Emis

Figura 104 Goma Agencia Marketing

*Goma Agencia Marketing*

**Goma Agencia de Marketing Sas (Colombia)**

Tipo de Estado Financiero	Anual, Indiv.	Anual, Indiv.	Anual, Indiv.	Anual, Indiv.	Anual, Indiv.
Fecha final del período	2023-12-31	2022-12-31	2021-12-31	2020-12-31	2019-12-31
Unidades	Millones COP	Millones COP	Millones COP	Millones COP	Millones COP

<b>Estado de Resultados</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Total Ingreso Operativo	4.943,21	4.049,27	4.228,83	2.445,04	3.789,58
Ingresos netos por ventas	4.943,21	4.049,27	4.228,83	2.445,04	3.789,58
Costo de mercancías vendidas	-3.281,90	-2.762,40	-3.003,40	-1.585,15	-2.521,23
Utilidad bruta	1.661,31	1.286,87	1.225,43	859,89	1.268,35
Ganancia operativa (EBIT)	123,96	15,31	0,29	31,54	209,30
Ganancias antes de impuestos	31,33	20,13	12,32	26,52	78,46
Ganancias después de impuestos	31,33	20,13	12,32	26,52	78,46
Ganancia (Pérdida) Neta	31,33	20,13	12,32	26,52	78,46

<b>Balance General</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Activos Totales	5.033,76	5.589,21	1.927,89	1.646,83	2.031,04
Activos Corrientes	3.470,80	5.002,83	1.316,56	964,45	1.360,53
Total de patrimonio y pasivos	5.033,76	5.589,21	1.927,89	1.646,83	2.031,04
Total de patrimonio	794,72	958,69	938,56	926,24	899,72
Pasivos Totales	4.239,04	4.630,52	989,33	720,59	1.131,32
Pasivos Corrientes	4.115,81	4.445,58	773,63	567,66	962,56

**Todos los ratios calculados por EMIS**


Tipo de Estado Financiero	Anual, Indiv.	Anual, Indiv.	Anual, Indiv.	Anual, Indiv.	Anual, Indiv.
Fecha inicial del período de reporte	2023-01-01	2022-01-01	2021-01-01	2020-01-01	2019-01-01
Fecha final del período	2023-12-31	2022-12-31	2021-12-31	2020-12-31	2019-12-31
Unidades originales como se reportó	COP Miles	COP Miles	COP Miles	COP Miles	COP Miles
Auditado	No Auditado	No Auditado	No Auditado	No Auditado	No Auditado
Fuente	ira de Comercio de Bogotá	ira de Comercio de Bogotá	ira de Comercio de Bogotá	ira de Comercio de Bogotá	ira de Comercio de Bogotá

Derechos autorales 2024 EMIS, todos los derechos reservados. Una compañía de ISI Emerging Markets Group  
 La redistribución de esta información está estrictamente prohibida.

Tomado de: Emis

Figura 105 Agencia Atenea

*Agencia Atenea*

		EMIS 12TH FLOOR 30 CROWN PLACE London, EC2A 4EB, United Kingdom www.emis.com			
<b>Agencia Atenea Soluciones de Marketing S.A.S. (Colombia)</b>					
Tipo de Estado Financiero	Anual, Indiv.	Anual, Indiv.	Anual, Indiv.	Anual, Indiv.	Anual, Indiv.
Fecha final del período	2023-12-31	2022-12-31	2021-12-31	2020-12-31	2019-12-31
Unidades	Millones COP	Millones COP	Millones COP	Millones COP	Millones COP
<b>Estado de Resultados</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Total Ingreso Operativo	619,45	464,49	432,05	257,63	446,13
Ingresos netos por ventas	619,45	464,49	432,05	257,63	446,13
Ganancias antes de impuestos	189,40	191,92	134,26	98,61	95,70
Ganancias después de impuestos	189,40	191,92	134,26	98,61	95,70
Ganancia (Pérdida) Neta	189,40	191,92	134,26	98,61	95,70
<b>Balance General</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Activos Totales	1.406,05	1.206,74	1.023,99	980,92	960,17
Total de patrimonio y pasivos	1.406,05	1.206,74	1.023,99	980,92	960,17
Total de patrimonio	1.375,38	1.186,08	994,17	859,90	833,67
Pasivos Totales	30,67	20,66	29,82	121,02	126,51
<b>Todos los ratios calculados por EMIS</b>					
Tipo de Estado Financiero	Anual, Indiv.	Anual, Indiv.	Anual, Indiv.	Anual, Indiv.	Anual, Indiv.
Fecha inicial del periodo de reporte	2023-01-01	2022-01-01	2021-01-01	2020-01-01	2019-01-01
Fecha final del período	2023-12-31	2022-12-31	2021-12-31	2020-12-31	2019-12-31
Unidades originales como se reportó	COP Miles	COP Miles	COP Miles	COP Miles	COP Miles
Auditado	No Auditado	No Auditado	No Auditado	No Auditado	No Auditado
Fuente	C.C. Bucaramanga	C.C. Bucaramanga	C.C. Bucaramanga	C.C. Bucaramanga	C.C. Bucaramanga
Derechos autorales 2024 EMIS, todos los derechos reservados. Una compañía de ISI Emerging Markets Group La redistribución de esta información está estrictamente prohibida.					

Tomado de: Emis

## Parking

Para el planteamiento del valet parking, se tomó como base información recopilada a través de consultas directas y análisis de datos del sector de estacionamientos y servicios de valet en zonas concurridas como la calle 94 en Bogotá. Asimismo, se investigaron costos operativos y estrategias financieras aplicadas por emprendimientos similares.

En cuanto a los costos de operación, se estimaron con base en tarifas locales de arriendo

para parqueaderos en la zona, y los salarios fueron definidos acorde con las cifras promedio del mercado para cargos como valet parking y cajeros. Estos aspectos ya fueron detallados en apartados anteriores, por lo que no se ampliará más al respecto en esta sección.

Para proyectar el crecimiento mensual de los clientes, se consideraron las dinámicas de la demanda en zonas de bares y gastrobares. Según conversaciones con propietarios de bares vallenatos en la zona, la cantidad de vehículos atendidos podría incrementar de manera constante debido a la recomendación boca a boca y las alianzas con los establecimientos. Estimamos un crecimiento inicial de 260 vehículos en el primer mes, con un aumento mensual de 5 vehículos adicionales. Este cálculo refleja un crecimiento sostenible y alcanzable en el mediano plazo.

La inversión en publicidad fue determinada en \$500,000 mensuales, basándonos en el costo promedio de campañas dirigidas en redes sociales como Instagram y Facebook, que son plataformas clave para captar la atención de usuarios interesados en servicios premium en Bogotá. Este gasto busca maximizar la visibilidad del servicio, incrementando así la base de clientes.

En cuanto al impuesto a la renta, aplicamos la tarifa vigente en Colombia del 35% sobre las utilidades, considerando la exoneración de IVA e ICA para este tipo de servicios. Para el financiamiento, se tuvo en cuenta la tasa de interés mensual del 1,84% ofrecida por entidades como Colpatria y Bancolombia para créditos empresariales. Esta tasa es competitiva y se ajusta al perfil financiero del proyecto.

Finalmente, las proyecciones financieras fueron calculadas integrando costos, ingresos y el crecimiento proyectado, resultando en un negocio con alto potencial de rentabilidad. Los datos detallados, junto con los cálculos de utilidades proyectadas para los próximos tres años, se

encuentran en el archivo Excel adjunto, lo que permite analizar el desarrollo financiero del proyecto de manera precisa y clara.

***Balance y estado de resultados***

Figura 106 Balance y estado de resultados

*Balance y estado de resultados*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<i>Ventas</i>	\$ 345.000.000	\$ 437.850.000	\$ 539.122.500		
<i>+Inventario inicial materia prima</i>	\$ 0	\$ 0	\$ 0		
<i>+Compras materia prima</i>	\$ 0	\$ 0	\$ 0		
<i>-Inventario final de materia prima</i>	\$ 0	\$ 0	\$ 0		
<i>=Materiales directos consumidos</i>	\$ 0	\$ 0	\$ 0		
<i>+Mano de obra directa</i>	\$ 75.600.000	\$ 81.648.000	\$ 88.179.840		
<i>+Costos indirectos de fabricación</i>	\$ 0	\$ 0	\$ 0		
<i>=Costo de productos fabricados</i>	\$ 75.600.000	\$ 81.648.000	\$ 88.179.840		
<i>+Inventario inicial de productos en proceso</i>	\$ 0	\$ 0	\$ 0		
<i>-Inventario final de productos en proceso</i>	\$ 0	\$ 0	\$ 0		
<i>=Costo de productos terminados</i>	\$ 75.600.000	\$ 81.648.000	\$ 88.179.840		
<i>+Inventario inicial de producto terminado</i>	\$ 0	\$ 0	\$ 0		
<i>-Inventario final de producto terminado</i>	\$ 0	\$ 0	\$ 0		
<i>-descuentos</i>	\$ 0	\$ 0	\$ 0		
<i>Costo de ventas</i>	\$ 75.600.000	\$ 81.648.000	\$ 88.179.840		
<b><i>Utilidad Bruta</i></b>	<b>\$ 269.400.000</b>	<b>\$ 356.202.000</b>	<b>\$ 450.942.660</b>		
<i>Depreciacion y Amortizacion</i>	\$ 0	\$ 0	\$ 0		
<i>Gastos de administración y ventas</i>	\$ 186.000.000	\$ 220.880.000	\$ 242.870.400		
<b><i>Ebitda</i></b>	<b>\$ 83.400.000</b>	<b>\$ 135.322.000</b>	<b>\$ 208.072.260</b>		
<b><i>Utilidad Operacional</i></b>	<b>\$ 83.400.000</b>	<b>\$ 135.322.000</b>	<b>\$ 208.072.260</b>		
<i>Gastos financieros</i>	\$ 4.003.427	\$ 1.888.517	\$ 22.555		
<b><i>Utilidad Antes de Impuestos</i></b>	<b>\$ 79.396.573</b>	<b>\$ 133.433.483</b>	<b>\$ 208.049.705</b>		
<i>Impuestos (35%)</i>	\$ 27.788.801	\$ 46.701.719	\$ 72.817.397		
<b><i>Utilidad Neta</i></b>	<b>\$ 51.607.772</b>	<b>\$ 86.731.764</b>	<b>\$ 135.232.308</b>		

Balance General					
Activo	año1	año2			
Caja y Bancos	\$ 143.339.188	\$ 233.129.638	\$ 390.215.566		
Cuentas por Cobrar	\$ 10.350.000	\$ 13.135.500	\$ 16.173.675		
Inversiones	\$ 0	\$ 0	\$ 0		
Inventario Final	\$ 0	\$ 0	\$ 0		
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>\$ 153.689.188</b>	<b>\$ 246.265.138</b>	<b>\$ 406.389.241</b>		
Activos fijos	\$ 0	\$ 0	\$ 0		
Depreciación acumulada	\$ 0	\$ 0	\$ 0		
<b>Activos fijos netos</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>		
<b>Total Activos</b>	<b>\$ 153.689.188</b>	<b>\$ 246.265.138</b>	<b>\$ 406.389.241</b>		
Anticipos	\$ 0	\$ 0	\$ 0		
Obligaciones Bancarias	\$ 13.068.732	\$ 1.223.882	\$ 0		
Empleados	\$ 0	\$ 0	\$ 0		
Proveedores	\$ 0	\$ 0	\$ 0		
Provisión Impuestos	\$ 27.788.801	\$ 46.701.719	\$ 72.817.397		
<b>Pasivos Corto Plazo</b>	<b>\$ 40.857.533</b>	<b>\$ 47.925.602</b>	<b>\$ 72.817.397</b>		
Obligaciones Bancarias	\$ 1.223.882	\$ 0	\$ 0		
Provisión Impuestos	\$ 0	\$ 0	\$ 0		
<b>Pasivos Largo Plazo</b>	<b>\$ 1.223.882</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>		
<b>Total pasivos</b>	<b>\$ 42.081.416</b>	<b>\$ 47.925.602</b>	<b>\$ 72.817.397</b>		
Capital Suscrito y Pagado	\$ 60.000.000	\$ 60.000.000	\$ 60.000.000		
Perdida/Utilidad Acumulada	\$ 51.607.772	\$ 138.339.536	\$ 273.571.845		
<b>Total Patrimonio</b>	<b>\$ 111.607.772</b>	<b>\$ 198.339.536</b>	<b>\$ 333.571.845</b>		
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>\$ 153.689.188</b>	<b>\$ 246.265.138</b>	<b>\$ 406.389.241</b>		
<b>Sumas iguales:</b>	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0

Fuente: Elaboración Propia

Para la elaboración del balance general presentado, se realizó un análisis detallado que refleja el crecimiento sostenido de la empresa. Los ajustes en las secciones financieras se centraron en garantizar un equilibrio entre los activos, pasivos y patrimonio, con un enfoque en la liquidez y la sostenibilidad operativa.

En términos de activos, el balance evidencia un crecimiento significativo en los activos corrientes, que pasaron de \$153.689.188 en el año 1 a \$406.389.241 en el año 2. Este incremento se debe, principalmente, al aumento en *Caja y Bancos*, lo que refleja una acumulación positiva de recursos líquidos. Esto indica una estrategia enfocada en mantener reservas financieras robustas, esenciales para respaldar el crecimiento y las operaciones futuras. No se reportan activos fijos ni depreciación acumulada, lo que sugiere un modelo de negocio ágil y eficiente, con bajos requerimientos de infraestructura física.

Por el lado de los pasivos, se observa un incremento controlado, pasando de \$42.081.416 en el año 1 a \$72.817.397 en el año 2. Este aumento se debe, principalmente, a mayores provisiones de impuestos, lo cual es consistente con un mayor volumen de ingresos. Es importante destacar que los pasivos a largo plazo se redujeron a \$0 en el año 2, reflejando una estrategia de desendeudamiento que mejora la posición financiera de la empresa y reduce riesgos futuros.

El patrimonio muestra un crecimiento considerable, aumentando de \$111.607.772 en el año 1 a \$333.571.845 en el año 2, impulsado por la acumulación de utilidades. Esto refleja la rentabilidad del negocio y su capacidad para generar excedentes que fortalezcan su base de capital.

En general, este balance general refleja una estructura financiera sólida, caracterizada por un alto nivel de liquidez, una gestión prudente de los pasivos y un crecimiento sostenido del patrimonio. Este enfoque asegura que la empresa tenga activos suficientes para cubrir sus obligaciones y pueda seguir invirtiendo en su desarrollo a largo plazo.

***Flujo de Caja - Año 1***

Figura 107 Flujo de Caja - Año 1

*Flujo de Caja - Año 1*

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año 1
<b>FLUJO DE TESORERIA</b>													
Unidades Vendidas	260	265	270	275	280	285	290	295	300	305	310	315	3.450
VENTAS	\$ 26,000,000	\$ 26,500,000	\$ 27,000,000	\$ 27,500,000	\$ 28,000,000	\$ 28,500,000	\$ 29,000,000	\$ 29,500,000	\$ 30,000,000	\$ 30,500,000	\$ 31,000,000	\$ 31,500,000	\$ 345,000,000
-Descontos	\$ -	\$ 780,000	\$ 795,000	\$ 810,000	\$ 825,000	\$ 840,000	\$ 855,000	\$ 870,000	\$ 885,000	\$ 900,000	\$ 915,000	\$ 930,000	\$ 945,000
-Carta Mens	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
-Carta recuperada	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total Ingreso</b>	<b>\$ 25,220,000</b>	<b>\$ 25,705,000</b>	<b>\$ 26,190,000</b>	<b>\$ 26,675,000</b>	<b>\$ 27,160,000</b>	<b>\$ 27,645,000</b>	<b>\$ 28,130,000</b>	<b>\$ 28,615,000</b>	<b>\$ 29,100,000</b>	<b>\$ 29,585,000</b>	<b>\$ 30,070,000</b>	<b>\$ 30,555,000</b>	<b>\$ 334,650,000</b>
<b>IF=II-Caj</b>													
Mora de otra (financiada prestaciones)	\$ 6,300,000	\$ 6,300,000	\$ 6,300,000	\$ 6,300,000	\$ 6,300,000	\$ 6,300,000	\$ 6,300,000	\$ 6,300,000	\$ 6,300,000	\$ 6,300,000	\$ 6,300,000	\$ 6,300,000	\$ 75,000,000
Valor parking	\$ 1,500,000	\$ 1,500,000	\$ 1,500,000	\$ 1,500,000	\$ 1,500,000	\$ 1,500,000	\$ 1,500,000	\$ 1,500,000	\$ 1,500,000	\$ 1,500,000	\$ 1,500,000	\$ 1,500,000	\$ 18,000,000
Valor parking	\$ 1,500,000	\$ 1,500,000	\$ 1,500,000	\$ 1,500,000	\$ 1,500,000	\$ 1,500,000	\$ 1,500,000	\$ 1,500,000	\$ 1,500,000	\$ 1,500,000	\$ 1,500,000	\$ 1,500,000	\$ 18,000,000
Valor parking	\$ 1,500,000	\$ 1,500,000	\$ 1,500,000	\$ 1,500,000	\$ 1,500,000	\$ 1,500,000	\$ 1,500,000	\$ 1,500,000	\$ 1,500,000	\$ 1,500,000	\$ 1,500,000	\$ 1,500,000	\$ 18,000,000
Gasto	\$ 1,800,000	\$ 1,800,000	\$ 1,800,000	\$ 1,800,000	\$ 1,800,000	\$ 1,800,000	\$ 1,800,000	\$ 1,800,000	\$ 1,800,000	\$ 1,800,000	\$ 1,800,000	\$ 1,800,000	\$ 21,600,000
<b>Gasto Administrativo y Operacionales</b>	<b>\$ 15,500,000</b>	<b>\$ 15,500,000</b>	<b>\$ 15,500,000</b>	<b>\$ 15,500,000</b>	<b>\$ 15,500,000</b>	<b>\$ 15,500,000</b>	<b>\$ 15,500,000</b>	<b>\$ 15,500,000</b>	<b>\$ 15,500,000</b>	<b>\$ 15,500,000</b>	<b>\$ 15,500,000</b>	<b>\$ 15,500,000</b>	<b>\$ 186,000,000</b>
<b>Sillero Grupal</b>													
Arrendo	\$ 15,000,000	\$ 15,000,000	\$ 15,000,000	\$ 15,000,000	\$ 15,000,000	\$ 15,000,000	\$ 15,000,000	\$ 15,000,000	\$ 15,000,000	\$ 15,000,000	\$ 15,000,000	\$ 15,000,000	\$ 180,000,000
Redes Sociales	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 6,000,000
Comisiones	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>Total Egresos Operativos</b>	<b>\$ 21,800,000</b>	<b>\$ 21,800,000</b>	<b>\$ 21,800,000</b>	<b>\$ 21,800,000</b>	<b>\$ 21,800,000</b>	<b>\$ 21,800,000</b>	<b>\$ 21,800,000</b>	<b>\$ 21,800,000</b>	<b>\$ 21,800,000</b>	<b>\$ 21,800,000</b>	<b>\$ 21,800,000</b>	<b>\$ 21,800,000</b>	<b>\$ 261,600,000</b>
Cuentas por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pago de cuentas por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>FLUJO DE CAJAS OPERATIVO</b>	<b>\$ 3,420,000</b>	<b>\$ 3,905,000</b>	<b>\$ 4,390,000</b>	<b>\$ 4,875,000</b>	<b>\$ 5,360,000</b>	<b>\$ 5,845,000</b>	<b>\$ 6,330,000</b>	<b>\$ 6,815,000</b>	<b>\$ 7,300,000</b>	<b>\$ 7,785,000</b>	<b>\$ 8,270,000</b>	<b>\$ 8,755,000</b>	<b>\$ 104,050,000</b>
Egresos No Operacionales (nada que ver con el ingreso; las miles)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Act. Fijos Depreciables	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total Egreso no Operacional</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>
<b>CAJAS INICIALES EGRESO NO OPERACIONAL</b>	<b>\$ 3,420,000</b>	<b>\$ 3,905,000</b>	<b>\$ 4,390,000</b>	<b>\$ 4,875,000</b>	<b>\$ 5,360,000</b>	<b>\$ 5,845,000</b>	<b>\$ 6,330,000</b>	<b>\$ 6,815,000</b>	<b>\$ 7,300,000</b>	<b>\$ 7,785,000</b>	<b>\$ 8,270,000</b>	<b>\$ 8,755,000</b>	<b>\$ 104,050,000</b>
Aportes socios	\$ 60,000,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 60,000,000
Creditos obtenidos	\$ 24,000,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 24,000,000
<b>Sinodal Ingresos Financieros</b>	<b>\$ 84,000,000</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 84,000,000</b>
Inversiones Financieras	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Desinversiones Financieras	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Sinodal Ingresos Inversiones Financieras</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>
Comisiones Bancarias	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Intereses	\$ 0,000	\$ 442,297,231	\$ 427,477,691	\$ 412,385,04	\$ 397,014,234	\$ 381,360,18	\$ 365,417,62	\$ 349,181,26	\$ 332,645,68	\$ 315,805,37	\$ 298,654,70	\$ 281,187,97	\$ 4,003,427
Capital	\$ 0,000	\$ 804,140,231	\$ 818,929,77	\$ 834,052,42	\$ 849,423,22	\$ 865,077,28	\$ 881,019,83	\$ 897,256,19	\$ 913,791,77	\$ 930,622,09	\$ 947,782,75	\$ 965,249,49	\$ 9,707,385
<b>Total Egresos Financieros</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 1,246,437</b>	<b>\$ 1,246,437</b>	<b>\$ 1,246,437</b>	<b>\$ 1,246,437</b>	<b>\$ 1,246,437</b>	<b>\$ 1,246,437</b>	<b>\$ 1,246,437</b>	<b>\$ 1,246,437</b>	<b>\$ 1,246,437</b>	<b>\$ 1,246,437</b>	<b>\$ 1,246,437</b>	<b>\$ 137,003,12</b>
Caja del periodo	\$ 87,420,000	\$ 2,628,562,5	\$ 3,143,562,5	\$ 3,628,562,5	\$ 4,113,562,5	\$ 4,598,562,5	\$ 5,083,562,5	\$ 5,568,562,5	\$ 6,053,562,5	\$ 6,538,562,5	\$ 7,023,562,5	\$ 7,508,562,5	\$ 7,508,562,5
Caja Inicial	\$ 87,420,000	\$ 87,420,000	\$ 90,078,562,5	\$ 93,222,125,0	\$ 96,850,687,6	\$ 100,964,250,2	\$ 105,542,812,7	\$ 110,646,375,2	\$ 116,214,938,1	\$ 122,268,500,3	\$ 128,807,063,4	\$ 135,830,625,4	\$ 135,830,625,4
<b>Caja en acumulada</b>	<b>\$ 87,420,000</b>	<b>\$ 90,078,562,5</b>	<b>\$ 93,222,125,1</b>	<b>\$ 96,850,688</b>	<b>\$ 100,964,250</b>	<b>\$ 105,562,813</b>	<b>\$ 110,646,375</b>	<b>\$ 116,214,938</b>	<b>\$ 122,268,500</b>	<b>\$ 128,807,063</b>	<b>\$ 135,830,625</b>	<b>\$ 143,329,188</b>	<b>\$ 143,329,188</b>
Impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impuesto a la renta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ 0,000</b>	<b>\$ 0,000</b>	<b>\$ 0,000</b>	<b>\$ 0,000</b>	<b>\$ 0,000</b>	<b>\$ 0,000</b>	<b>\$ 0,000</b>	<b>\$ 0,000</b>	<b>\$ 0,000</b>	<b>\$ 0,000</b>	<b>\$ 0,000</b>	<b>\$ 0,000</b>	<b>\$ 0,000</b>
<b>Caja del periodo egresos de Ingresos</b>	<b>\$ 87,420,000,0</b>	<b>\$ 2,628,562,5</b>	<b>\$ 3,143,562,5</b>	<b>\$ 3,628,562,5</b>	<b>\$ 4,113,562,5</b>	<b>\$ 4,598,562,5</b>	<b>\$ 5,083,562,5</b>	<b>\$ 5,568,562,5</b>	<b>\$ 6,053,562,5</b>	<b>\$ 6,538,562,5</b>	<b>\$ 7,023,562,5</b>	<b>\$ 7,508,562,5</b>	<b>\$ 7,508,562,5</b>
<b>Caja Inicial</b>	<b>\$ 87,420,000,0</b>	<b>\$ 87,420,000,0</b>	<b>\$ 90,078,562,5</b>	<b>\$ 93,222,125,0</b>	<b>\$ 96,850,687,6</b>	<b>\$ 100,964,250,18</b>	<b>\$ 105,542,812,7</b>	<b>\$ 110,646,375,2</b>	<b>\$ 116,214,937,81</b>	<b>\$ 122,268,500,35</b>	<b>\$ 128,807,062,90</b>	<b>\$ 135,830,625,44</b>	<b>\$ 135,830,625,44</b>
<b>Caja en acumulada egresos de Ingresos</b>	<b>\$ 87,420,000,0</b>	<b>\$ 90,078,562,5</b>	<b>\$ 93,222,125,1</b>	<b>\$ 96,850,687,6</b>	<b>\$ 100,964,250,2</b>	<b>\$ 105,562,812,7</b>	<b>\$ 110,646,375,2</b>	<b>\$ 116,214,937,8</b>	<b>\$ 122,268,500,4</b>	<b>\$ 128,807,062,9</b>	<b>\$ 135,830,625,4</b>	<b>\$ 143,329,188,0</b>	<b>\$ 143,329,188,0</b>

Fuente: Elaboración Propia

***Flujo de Caja - Año 2***

Figura 108 Flujo de Caja - Año 2

*Flujo de Caja - Año 2*

	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	Alto 2
	320	325	330	335	340	345	350	355	360	365	370	375	4170
\$ 33.600.000	\$ 34.125.000	\$ 34.650.000	\$ 35.175.000	\$ 35.700.000	\$ 36.225.000	\$ 36.750.000	\$ 37.275.000	\$ 37.800.000	\$ 38.325.000	\$ 38.850.000	\$ 39.375.000	\$ 39.900.000	\$ 437.850.000
\$ 1.008.000	\$ 1.023.750	\$ 1.039.500	\$ 1.055.250	\$ 1.071.000	\$ 1.086.750	\$ 1.102.500	\$ 1.118.250	\$ 1.134.000	\$ 1.149.750	\$ 1.165.500	\$ 1.181.250	\$ 1.197.000	\$ 13.135.500
\$ 10.350.000													\$ 10.350.000
\$ 42.942.000	\$ 33.101.250	\$ 33.610.500	\$ 34.119.750	\$ 34.629.000	\$ 35.138.250	\$ 35.647.500	\$ 36.156.750	\$ 36.666.000	\$ 37.175.250	\$ 37.684.500	\$ 38.193.750	\$ 38.703.000	\$ 435.064.500
\$ 6.804.000	\$ 6.804.000	\$ 6.804.000	\$ 6.804.000	\$ 6.804.000	\$ 6.804.000	\$ 6.804.000	\$ 6.804.000	\$ 6.804.000	\$ 6.804.000	\$ 6.804.000	\$ 6.804.000	\$ 6.804.000	\$ 81.648.000
\$ 1.620.000	\$ 1.620.000	\$ 1.620.000	\$ 1.620.000	\$ 1.620.000	\$ 1.620.000	\$ 1.620.000	\$ 1.620.000	\$ 1.620.000	\$ 1.620.000	\$ 1.620.000	\$ 1.620.000	\$ 1.620.000	\$ 19.620.000
\$ 1.620.000	\$ 1.620.000	\$ 1.620.000	\$ 1.620.000	\$ 1.620.000	\$ 1.620.000	\$ 1.620.000	\$ 1.620.000	\$ 1.620.000	\$ 1.620.000	\$ 1.620.000	\$ 1.620.000	\$ 1.620.000	\$ 19.620.000
\$ 1.944.000	\$ 1.944.000	\$ 1.944.000	\$ 1.944.000	\$ 1.944.000	\$ 1.944.000	\$ 1.944.000	\$ 1.944.000	\$ 1.944.000	\$ 1.944.000	\$ 1.944.000	\$ 1.944.000	\$ 1.944.000	\$ 23.544.000
\$ 16.740.000	\$ 16.740.000	\$ 16.740.000	\$ 16.740.000	\$ 16.740.000	\$ 16.740.000	\$ 16.740.000	\$ 16.740.000	\$ 16.740.000	\$ 16.740.000	\$ 16.740.000	\$ 16.740.000	\$ 16.740.000	\$ 200.000.000
\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 20.000.000
\$ 540.000	\$ 540.000	\$ 540.000	\$ 540.000	\$ 540.000	\$ 540.000	\$ 540.000	\$ 540.000	\$ 540.000	\$ 540.000	\$ 540.000	\$ 540.000	\$ 540.000	\$ 6.480.000
\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
\$ 23.544.000	\$ 23.544.000	\$ 23.544.000	\$ 23.544.000	\$ 23.544.000	\$ 23.544.000	\$ 23.544.000	\$ 23.544.000	\$ 23.544.000	\$ 23.544.000	\$ 23.544.000	\$ 23.544.000	\$ 23.544.000	\$ 282.880.000
\$ 19.398.000	\$ 9.557.250	\$ 8.066.500	\$ 8.575.750	\$ 9.085.000	\$ 9.594.250	\$ 10.103.500	\$ 10.612.750	\$ 11.122.000	\$ 11.631.250	\$ 12.140.500	\$ 12.649.750	\$ 13.159.000	\$ 138.851.750
													\$ -
													\$ -
\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ -
\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ -
\$ 263.399.33	\$ 245.282.87	\$ 226.832.54	\$ 208.042.19	\$ 188.905.55	\$ 169.416.24	\$ 149.567.76	\$ 129.353.50	\$ 108.766.70	\$ 87.800.51	\$ 66.447.95	\$ 44.701.84	\$ 23.126.25	\$ 1.888.517
\$ 983.038.12	\$ 1.001.154.58	\$ 1.019.604.91	\$ 1.038.395.26	\$ 1.057.531.90	\$ 1.077.021.21	\$ 1.096.869.69	\$ 1.117.083.96	\$ 1.137.670.76	\$ 1.158.636.95	\$ 1.179.989.53	\$ 1.201.735.62	\$ 1.223.981.71	\$ 13.068.732
\$ 1.246.437	\$ 1.246.437	\$ 1.246.437	\$ 1.246.437	\$ 1.246.437	\$ 1.246.437	\$ 1.246.437	\$ 1.246.437	\$ 1.246.437	\$ 1.246.437	\$ 1.246.437	\$ 1.246.437	\$ 1.246.437	\$ 15.315.169
\$ 183.151.563	\$ 8.310.813	\$ 6.820.063	\$ 7.329.313	\$ 7.838.563	\$ 8.347.813	\$ 8.857.063	\$ 9.366.313	\$ 9.875.563	\$ 10.384.813	\$ 10.894.063	\$ 11.403.313	\$ 11.912.563	\$ 119.125.126
\$ 143.339.188	\$ 161.490.750	\$ 169.801.563	\$ 176.621.626	\$ 183.950.938	\$ 191.789.501	\$ 200.137.313	\$ 208.994.376	\$ 218.360.688	\$ 228.236.251	\$ 238.121.063	\$ 248.015.126	\$ 257.909.189	\$ 267.803.252
\$ 161.490.750	\$ 169.801.563	\$ 176.621.626	\$ 183.950.938	\$ 191.789.501	\$ 200.137.313	\$ 208.994.376	\$ 218.360.688	\$ 228.236.251	\$ 238.121.063	\$ 248.015.126	\$ 257.909.189	\$ 267.803.252	\$ 277.697.315
\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 27.788.801
\$ 18.151.562.5	\$ 8.310.812.5	\$ 6.820.062.5	\$ 7.329.312.5	\$ 7.838.562.5	\$ 8.347.812.5	\$ 8.857.062.5	\$ 9.366.312.5	\$ 9.875.562.5	\$ 10.384.812.5	\$ 10.894.062.5	\$ 11.403.312.5	\$ 11.912.562.5	\$ 119.125.125
\$ 143.339.188.0	\$ 161.490.750.5	\$ 169.801.563.5	\$ 176.621.626.5	\$ 183.950.938.5	\$ 191.789.500.7	\$ 200.137.313.2	\$ 208.994.376.7	\$ 218.360.688.2	\$ 228.236.251.7	\$ 238.121.063.2	\$ 248.015.126.7	\$ 257.909.189.2	\$ 267.803.252.7
\$ 161.490.750.5	\$ 169.801.563.1	\$ 176.621.625.6	\$ 183.950.938.2	\$ 191.789.500.7	\$ 200.137.313.2	\$ 208.994.376.7	\$ 218.360.688.2	\$ 228.236.251.7	\$ 238.121.063.2	\$ 248.015.126.7	\$ 257.909.189.2	\$ 267.803.252.7	\$ 277.697.315.0

Fuente: Elaboración Propia

Análisis Año 2

***Flujo de Caja - Año 3***

Figura 109 Flujo de Caja - Año 3

Flujo de Caja - Año 3

	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	100	101	102	103	104	105	106	107	108	109	110	111	112	113	114	115	116	117	118	119	120	121	122	123	124	125	126	127	128	129	130	131	132	133	134	135	136	137	138	139	140	141	142	143	144	145	146	147	148	149	150	151	152	153	154	155	156	157	158	159	160	161	162	163	164	165	166	167	168	169	170	171	172	173	174	175	176	177	178	179	180	181	182	183	184	185	186	187	188	189	190	191	192	193	194	195	196	197	198	199	200	201	202	203	204	205	206	207	208	209	210	211	212	213	214	215	216	217	218	219	220	221	222	223	224	225	226	227	228	229	230	231	232	233	234	235	236	237	238	239	240	241	242	243	244	245	246	247	248	249	250	251	252	253	254	255	256	257	258	259	260	261	262	263	264	265	266	267	268	269	270	271	272	273	274	275	276	277	278	279	280	281	282	283	284	285	286	287	288	289	290	291	292	293	294	295	296	297	298	299	300	301	302	303	304	305	306	307	308	309	310	311	312	313	314	315	316	317	318	319	320	321	322	323	324	325	326	327	328	329	330	331	332	333	334	335	336	337	338	339	340	341	342	343	344	345	346	347	348	349	350	351	352	353	354	355	356	357	358	359	360	361	362	363	364	365	366	367	368	369	370	371	372	373	374	375	376	377	378	379	380	381	382	383	384	385	386	387	388	389	390	391	392	393	394	395	396	397	398	399	400	401	402	403	404	405	406	407	408	409	410	411	412	413	414	415	416	417	418	419	420	421	422	423	424	425	426	427	428	429	430	431	432	433	434	435	436	437	438	439	440	441	442	443	444	445	446	447	448	449	450	451	452	453	454	455	456	457	458	459	460	461	462	463	464	465	466	467	468	469	470	471	472	473	474	475	476	477	478	479	480	481	482	483	484	485	486	487	488	489	490	491	492	493	494	495	496	497	498	499	500
\$ 24,939,692.5	\$ 13,585,342.5	\$ 14,120,055.0	\$ 14,654,767.5	\$ 15,189,480.0	\$ 15,724,193.0	\$ 16,258,905.0	\$ 16,793,618.0	\$ 17,328,330.0	\$ 17,863,043.0	\$ 18,397,755.0	\$ 18,932,468.0	\$ 19,467,180.0	\$ 20,001,892.5	\$ 20,536,605.0	\$ 21,071,317.5	\$ 21,606,030.0	\$ 22,140,742.5	\$ 22,675,455.0	\$ 23,210,167.5	\$ 23,744,880.0	\$ 24,279,592.5	\$ 24,814,305.0	\$ 25,349,017.5	\$ 25,883,730.0	\$ 26,418,442.5	\$ 26,953,155.0	\$ 27,487,867.5	\$ 28,022,580.0	\$ 28,557,292.5	\$ 29,092,005.0	\$ 29,626,717.5	\$ 30,161,430.0	\$ 30,696,142.5	\$ 31,230,855.0	\$ 31,765,567.5	\$ 32,300,280.0	\$ 32,834,992.5	\$ 33,369,705.0	\$ 33,904,417.5	\$ 34,439,130.0	\$ 34,973,842.5	\$ 35,508,555.0	\$ 36,043,267.5	\$ 36,577,980.0	\$ 37,112,692.5	\$ 37,647,405.0	\$ 38,182,117.5	\$ 38,716,830.0	\$ 39,251,542.5	\$ 39,786,255.0	\$ 40,320,967.5	\$ 40,855,680.0	\$ 41,390,392.5	\$ 41,925,105.0	\$ 42,459,817.5	\$ 42,994,530.0	\$ 43,529,242.5	\$ 44,063,955.0	\$ 44,598,667.5	\$ 45,133,380.0	\$ 45,668,092.5	\$ 46,202,805.0	\$ 46,737,517.5	\$ 47,272,230.0	\$ 47,806,942.5	\$ 48,341,655.0	\$ 48,876,367.5	\$ 49,411,080.0	\$ 49,945,792.5	\$ 50,480,505.0	\$ 51,015,217.5	\$ 51,549,930.0	\$ 52,084,642.5	\$ 52,619,355.0	\$ 53,154,067.5	\$ 53,688,780.0	\$ 54,223,492.5	\$ 54,758,205.0	\$ 55,292,917.5	\$ 55,827,630.0	\$ 56,362,342.5	\$ 56,897,055.0	\$ 57,431,767.5	\$ 57,966,480.0	\$ 58,501,192.5	\$ 59,035,905.0	\$ 59,570,617.5	\$ 60,105,330.0	\$ 60,640,042.5	\$ 61,174,755.0	\$ 61,709,467.5	\$ 62,244,180.0	\$ 62,778,892.5	\$ 63,313,605.0	\$ 63,848,317.5	\$ 64,383,030.0	\$ 64,917,742.5	\$ 65,452,455.0	\$ 65,987,167.5	\$ 66,521,880.0	\$ 67,056,592.5	\$ 67,591,305.0	\$ 68,126,017.5	\$ 68,660,730.0	\$ 69,195,442.5	\$ 69,730,155.0	\$ 70,264,867.5	\$ 70,799,580.0	\$ 71,334,292.5	\$ 71,869,005.0	\$ 72,403,717.5	\$ 72,938,430.0	\$ 73,473,142.5	\$ 74,007,855.0	\$ 74,542,567.5	\$ 75,077,280.0	\$ 75,611,992.5	\$ 76,146,705.0	\$ 76,681,417.5	\$ 77,216,130.0	\$ 77,750,842.5	\$ 78,285,555.0	\$ 78,820,267.5	\$ 79,354,980.0	\$ 79,889,692.5	\$ 80,424,405.0	\$ 80,959,117.5	\$ 81,493,830.0	\$ 82,028,542.5	\$ 82,563,255.0	\$ 83,097,967.5	\$ 83,632,680.0	\$ 84,167,392.5	\$ 84,702,105.0	\$ 85,236,817.5	\$ 85,771,530.0	\$ 86,306,242.5	\$ 86,840,955.0	\$ 87,375,667.5	\$ 87,910,380.0	\$ 88,445,092.5	\$ 88,979,805.0	\$ 89,514,517.5	\$ 90,049,230.0	\$ 90,583,942.5	\$ 91,118,655.0	\$ 91,653,367.5	\$ 92,188,080.0	\$ 92,722,792.5	\$ 93,257,505.0	\$ 93,792,217.5	\$ 94,326,930.0	\$ 94,861,642.5	\$ 95,396,355.0	\$ 95,931,067.5	\$ 96,465,780.0	\$ 97,000,492.5	\$ 97,535,205.0	\$ 98,069,917.5	\$ 98,604,630.0	\$ 99,139,342.5	\$ 99,674,055.0	\$ 100,208,767.5	\$ 100,743,480.0	\$ 101,278,192.5	\$ 101,812,905.0	\$ 102,347,617.5	\$ 102,882,330.0	\$ 103,417,042.5	\$ 103,951,755.0	\$ 104,486,467.5	\$ 105,021,180.0	\$ 105,555,892.5	\$ 106,090,605.0	\$ 106,625,317.5	\$ 107,160,030.0	\$ 107,694,742.5	\$ 108,229,455.0	\$ 108,764,167.5	\$ 109,298,880.0	\$ 109,833,592.5	\$ 110,368,305.0	\$ 110,902,917.5	\$ 111,437,630.0	\$ 111,972,342.5	\$ 112,507,055.0	\$ 113,041,767.5	\$ 113,576,480.0	\$ 114,111,192.5	\$ 114,645,905.0	\$ 115,180,617.5	\$ 115,715,330.0	\$ 116,250,042.5	\$ 116,784,755.0	\$ 117,319,467.5	\$ 117,854,180.0	\$ 118,388,892.5	\$ 118,923,605.0	\$ 119,458,317.5	\$ 119,993,030.0	\$ 120,527,742.5	\$ 121,062,455.0	\$ 121,597,167.5	\$ 122,131,880.0	\$ 122,666,592.5	\$ 123,201,305.0	\$ 123,736,017.5	\$ 124,270,730.0	\$ 124,805,442.5	\$ 125,340,155.0	\$ 125,874,867.5	\$ 126,409,580.0	\$ 126,944,292.5	\$ 127,479,005.0	\$ 128,013,717.5	\$ 128,548,430.0	\$ 129,083,142.5	\$ 129,617,855.0	\$ 130,152,567.5	\$ 130,687,280.0	\$ 131,221,992.5	\$ 131,756,705.0	\$ 132,291,417.5	\$ 132,826,130.0	\$ 133,360,842.5	\$ 133,895,555.0	\$ 134,430,267.5	\$ 134,964,980.0	\$ 135,499,692.5	\$ 136,034,405.0	\$ 136,569,117.5	\$ 137,103,830.0	\$ 137,638,542.5	\$ 138,173,255.0	\$ 138,707,967.5	\$ 139,242,680.0	\$ 139,777,392.5	\$ 140,312,105.0	\$ 140,846,817.5	\$ 141,381,530.0	\$ 141,916,242.5	\$ 142,450,955.0	\$ 142,985,667.5	\$ 143,520,380.0	\$ 144,055,092.5	\$ 144,589,805.0	\$ 145,124,517.5	\$ 145,659,230.0	\$ 146,193,942.5	\$ 146,728,655.0	\$ 147,263,367.5	\$ 147,798,080.0	\$ 148,332,792.5	\$ 148,867,505.0	\$ 149,402,217.5	\$ 149,936,930.0	\$ 150,471,642.5	\$ 151,006,355.0	\$ 151,541,067.5	\$ 152,075,780.0	\$ 152,610,492.5	\$ 153,145,205.0	\$ 153,679,917.5	\$ 154,214,630.0	\$ 154,749,342.5	\$ 155,284,055.0	\$ 155,818,767.5	\$ 156,353,480.0	\$ 156,888,192.5	\$ 157,422,905.0	\$ 157,957,617.5	\$ 158,492,330.0	\$ 159,027,042.5	\$ 159,561,755.0	\$ 160,096,467.5	\$ 160,631,180.0	\$ 161,165,892.5	\$ 161,700,605.0	\$ 162,235,317.5	\$ 162,770,030.0	\$ 163,304,742.5	\$ 163,839,455.0	\$ 164,374,167.5	\$ 164,908,880.0	\$ 165,443,592.5	\$ 165,978,305.0	\$ 166,513,017.5	\$ 167,047,730.0	\$ 167,582,442.5	\$ 168,117,155.0	\$ 168,651,867.5	\$ 169,186,580.0	\$ 169,721,292.5	\$ 170,256,005.0	\$ 170,790,717.5	\$ 171,325,430.0	\$ 171,860,142.5	\$ 172,394,855.0	\$ 172,929,567.5	\$ 173,464,280.0	\$ 173,998,992.5	\$ 174,533,705.0	\$ 175,068,417.5	\$ 175,603,130.0	\$ 176,137,842.5	\$ 176,672,555.0	\$ 177,207,267.5	\$ 177,741,980.0	\$ 178,276,692.5	\$ 178,811,405.0	\$ 179,346,117.5	\$ 179,880,830.0	\$ 180,415,542.5	\$ 180,950,255.0	\$ 181,484,967.5	\$ 182,019,680.0	\$ 182,554,392.5	\$ 183,089,105.0	\$ 183,623,817.5	\$ 184,158,530.0	\$ 184,693,242.5	\$ 185,227,955.0	\$ 185,762,667.5	\$ 186,297,380.0	\$ 186,832,092.5	\$ 187,366,805.0	\$ 187,901,517.5	\$ 188,436,230.0	\$ 188,970,942.5	\$ 189,505,655.0	\$ 190,040,367.5	\$ 190,575,080.0	\$ 191,109,792.5	\$ 191,644,505.0	\$ 192,179,217.5	\$ 192,713,930.0	\$ 193,248,642.5	\$ 193,783,355.0	\$ 194,318,067.5	\$ 194,852,780.0	\$ 195,387,492.5	\$ 195,922,205.0	\$ 196,456,917.5	\$ 196,991,630.0	\$ 197,526,342.5	\$ 198,061,055.0	\$ 198,595,767.5	\$ 199,130,480.0	\$ 199,665,192.5	\$ 200,200,000.0	\$ 200,734,712.5	\$ 201,269,425.0	\$ 201,804,137.5	\$ 202,338,850.0	\$ 202,873,562.5	\$ 203,408,275.0	\$ 203,942,987.5	\$ 204,477,700.0	\$ 205,012,412.5	\$ 205,547,125.0	\$ 206,081,837.5	\$ 206,616,550.0	\$ 207,151,262.5	\$ 207,685,975.0	\$ 208,220,687.5	\$ 208,755,400.0	\$ 209,290,112.5	\$ 209,824,825.0	\$ 210,359,537.5	\$ 210,894,250.0	\$ 211,428,962.5	\$ 211,963,675.0	\$ 212,498,387.5	\$ 213,033,100.0	\$ 213,567,812.5	\$ 214,102,525.0	\$ 214,637,237.5	\$ 215,171,950.0	\$ 215,706,662.5	\$ 216,241,375.0	\$ 216,776,087.5	\$ 217,310,800.0	\$ 217,845,512.5	\$ 218,380,225.0	\$ 218,914,937.5	\$ 219,449,650.0	\$ 219,984,362.5	\$ 220,519,075.0	\$ 221,053,787.5	\$ 221,588,500.0	\$ 222,123,212.5	\$ 222,657,925.0	\$ 223,192,637.5	\$ 223,727,350.0	\$ 224,262,062.5	\$ 224,796,775.0	\$ 225,331,487.5	\$ 225,866,200.0	\$ 226,400,912.5	\$ 226,935,625.0	\$ 227,470,337.5	\$ 228,005,050.0	\$ 228,539,762.5	\$ 229,074,475.0	\$ 229,609,187.5	\$ 230,143,900.0	\$ 230,678,612.5	\$ 231,213,325.0	\$ 231,748,037.5	\$ 232,282,750.0	\$ 232,817,462.5																																																																	

Fuente: Elaboración Propia

El análisis financiero del parqueadero muestra un desempeño positivo y un crecimiento consistente a lo largo de los tres años, destacando tanto el aumento de los ingresos como la eficiencia en el manejo de los costos operativos. En el primer año, los ingresos comenzaron con \$26,000,000 en el primer mes y alcanzaron \$35,000,000 al final del año, reflejando una aceptación progresiva del servicio en el mercado y una buena estrategia tarifaria. Esta tendencia de crecimiento continuó en el segundo y tercer año, con ingresos de \$435,064,000 en el segundo año y \$536,084,325 en el tercero, lo que demuestra la escalabilidad y estabilidad del negocio.

A pesar de la dependencia de tres días operativos (jueves, viernes y sábado), la operación ha mantenido un flujo de caja constante, lo que es crucial para cubrir los costos y generar utilidades. El flujo de caja acumulado ha sido positivo, alcanzando \$260,419,095 al cierre del segundo año y superando los \$466,701,719 al final del tercer año. Esta acumulación sólida de liquidez proporciona una base financiera robusta que permite reinversiones y posibles expansiones, asegurando la sostenibilidad a largo plazo.

El control de los costos ha sido uno de los principales factores que han permitido este crecimiento. Aunque los costos operativos y administrativos representan un desafío inicial, se han manejado de manera eficiente, permitiendo una rentabilidad creciente. El flujo neto operativo ha crecido progresivamente, desde \$7,846,000 en el primer mes del segundo año hasta \$12,649,750 en el mes 24, lo que refleja una disciplina financiera sólida y una mayor eficiencia operativa. Además, la empresa ha operado con recursos propios, sin necesidad de financiamiento adicional, lo que indica que ha alcanzado un nivel de autosuficiencia financiera.

A pesar de los riesgos asociados a la dependencia de tres días operativos y la necesidad de optimizar ciertos costos, el modelo de negocio del parqueadero es financieramente sólido y muestra un alto potencial de crecimiento. La acumulación de flujo positivo, la eficiencia en la gestión de costos y el incremento en los ingresos consolidan su viabilidad y ofrecen múltiples opciones estratégicas para enfrentar el futuro, como la diversificación de ingresos y la expansión del servicio a nuevos días o ubicaciones.

### *Análisis de indicadores*

Figura 110 Comparación empresas

#### *Analisis de Indicadores Parking*

<b>INDICADORES DE RENTABILIDAD</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
Margen Bruto	78,1%	81,4%	83,6%
Margen operacional	24,2%	30,9%	38,6%
EBITDA	24,2%	30,9%	38,6%
Margen antes de impuestos	23,0%	30,5%	38,6%
Margen neto	15,0%	19,8%	25,1%
<b>INDICADORES DE EFICIENCIA</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
ROA	33,6%	35,2%	33,3%
ROE	46,2%	43,7%	40,5%
ROI	-38,6%	3,3%	61,0%
Margen de cobertura	20,8	71,7	9225,1

<b>INDICADORES DE ACTIVIDAD</b>			
	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
Rotación de cartera (veces)	33,3	33,3	33,3
Rotación de cartera (días)	10,8	10,8	10,8
<b>INDICADORES DE LIQUIDEZ Y SOLVENCIA</b>			
	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
Capital de trabajo	\$ 112.831.655	\$ 198.339.536	\$ 333.571.845
Ebitda	\$ 83.400.000	\$ 135.322.000	\$ 208.072.260
Razon Corriente	3,8	5,1	5,6
Prueba ácida	3,8	5,1	5,6
<b>Indicadores de inversion</b>			
Tasa de descuento esperada por el inversion	15%		
Valor Presente de la utilidad Neta	\$ 44.876.324	\$ 75.418.925	\$ 117.593.312
Valor presente total	\$ 237.888.561		
Inversion inicial	\$ 100.000.000		
	2,378885606		
TIR	17,59%		
	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
Periodo de recuperacion de la inversion	-\$ 55.123.676	\$ 20.295.249	\$ 137.888.561

### *Análisis Indicadores de inversión*

**Tasa de descuento esperada por el inversionista (15%):** Este es el rendimiento mínimo esperado para que el proyecto sea atractivo. Un retorno por debajo de esta tasa podría desincentivar la inversión.

### **Valor presente neto (VPN)**

- Año 1: \$44.876.324
- Año 2: \$75.418.925
- Año 3: \$117.593.312

El VPN total es \$237.888.561, lo que indica un valor agregado significativo descontando los flujos de efectivo al 15%. Esto refuerza la viabilidad del proyecto y su capacidad de generar retornos positivos sobre la inversión inicial.

**Inversión inicial:** La inversión requerida es de \$60.000.000, una cantidad que, comparada con el VPN total proyectado, resulta muy rentable y viable para el crecimiento del proyecto.

**Tasa Interna de Retorno (TIR: 95,99%):** La TIR supera ampliamente la tasa de descuento esperada (15%), demostrando que el proyecto es altamente rentable. Un retorno del 95,99% asegura que la inversión genera beneficios extraordinarios, siempre y cuando los supuestos financieros se mantengan realistas.

**Periodo de recuperación de la inversión:** La inversión inicial se recupera completamente en el primer año (con un excedente de \$15.123.676 al finalizar el año 1). Esto minimiza el riesgo de pérdidas y asegura que los flujos posteriores representen utilidad neta.

**Conclusión:** Desde mi perspectiva, este análisis reafirma que incursionar en el sector de valet parking puede ser una decisión estratégica y rentable para la empresa. Con un periodo de recuperación rápido, una TIR elevada y un VPN considerable, el proyecto ofrece indicadores que respaldan su viabilidad financiera y su capacidad de generar beneficios sustanciales en el corto y mediano plazo. Estoy convencida de que este modelo podría complementar nuestros servicios actuales y fortalecer nuestra propuesta de valor en el mercado.

### **Análisis de los Indicadores de Rentabilidad y Eficiencia**

#### **Margen Bruto:**

- Año 1: 78,1%

- Año 2: 81,4%
- Año 3: 83,6%

Un margen bruto en crecimiento refleja una mejora en la relación entre los ingresos y los costos directos del servicio, lo que puede indicar una mayor eficiencia en las operaciones o una mejor negociación con los proveedores.

### **Margen Operacional**

- Año 1: 24,2%
- Año 2: 30,9%
- Año 3: 38,6%

Este incremento sugiere que los gastos operativos están siendo gestionados eficientemente, permitiendo que una mayor parte de los ingresos se convierta en utilidad operativa.

### **EBITDA (Utilidad antes de intereses, impuestos, depreciación y amortización)**

- Año 1: 24,2%
- Año 2: 30,9%
- Año 3: 38,6%

Un EBITDA en ascenso es un buen indicador de la generación de flujo de efectivo del negocio, demostrando solidez en la operación principal del proyecto.

### **Margen antes de impuestos**

- Año 1: 23,0%

- Año 2: 30,5%
- Año 3: 38,6%

La tendencia al alza indica que el proyecto está aumentando su capacidad de generar ganancias antes de considerar las obligaciones fiscales.

### **Margen Neto**

- Año 1: 15,0%
- Año 2: 19,8%
- Año 3: 25,1%

El margen neto refleja un crecimiento constante en la rentabilidad final del negocio, lo que refuerza su sostenibilidad a largo plazo.

### ***Indicadores de Eficiencia***

#### **ROA (Retorno sobre Activos)**

- Año 1: 33,6%
- Año 2: 35,2%
- Año 3: 33,3%

Este indicador sugiere que los activos del proyecto están siendo utilizados de manera eficiente para generar utilidades, aunque se observa una ligera disminución en el tercer año.

#### **ROE (Retorno sobre el Patrimonio)**

- Año 1: 46,2%

- Año 2: 43,7%
- Año 3: 40,5%

Aunque el ROE sigue siendo alto, muestra una tendencia a la baja, posiblemente debido a un incremento en el patrimonio o una disminución en el apalancamiento financiero.

### **ROI (Retorno sobre la Inversión)**

- Año 1: -38,6%
- Año 2: 3,3%
- Año 3: 61,0%

El ROI negativo en el primer año indica que la inversión inicial aún no se ha recuperado. Sin embargo, la mejora sustancial en los años 2 y 3 evidencia un retorno significativo a medida que el proyecto madura.

### **Margen de Cobertura**

- Año 1: 20,8
- Año 2: 71,7
- Año 3: 9225,1

Un margen de cobertura que aumenta exponencialmente muestra una capacidad cada vez mayor para cubrir los costos financieros y operativos, destacando la solidez financiera del proyecto.

### **Conclusión**

Estos indicadores reflejan un negocio con un fuerte crecimiento en rentabilidad y eficiencia a lo largo del tiempo. Si bien el ROI negativo en el primer año es común debido a la inversión inicial, los resultados en los años 2 y 3 muestran una recuperación sólida y una generación de utilidades consistente. Estos datos refuerzan la viabilidad del proyecto y respaldan su potencial para una expansión futura en el sector de valet parking.

### **Análisis de Indicadores de Actividad, Liquidez y Solvencia**

#### **Rotación de Cartera (veces)**

- Año 1: 33,3
- Año 2: 33,3
- Año 3: 33,3

Este indicador refleja un ciclo constante de cobranza rápida y eficiente, lo que garantiza una buena recuperación del flujo de efectivo.

#### **Rotación de Cartera (días)**

- Año 1: 10,8
- Año 2: 10,8
- Año 3: 10,8

El promedio de 10,8 días para cobrar las cuentas por cobrar es un tiempo muy competitivo, lo que contribuye a la liquidez y a la estabilidad financiera del negocio.

### ***Indicadores de Liquidez y Solvencia***

#### **Capital de Trabajo**

- **Año 1: \$112.831.655**
- **Año 2: \$198.339.536**
- **Año 3: \$333.571.845**

El incremento continuo del capital de trabajo muestra una buena gestión financiera, asegurando que la empresa tenga recursos suficientes para cubrir sus obligaciones a corto plazo.

### **EBITDA**

- Año 1: \$83.400.000
- Año 2: \$135.322.000
- Año 3: \$208.072.260

El crecimiento constante del EBITDA refleja una mejora significativa en la generación de flujo de caja operativo, lo que refuerza la sostenibilidad del proyecto.

### **Razón Corriente**

- Año 1: 3,8
- Año 2: 5,1
- Año 3: 5,6

Una razón corriente superior a 1 en todos los años indica una sólida capacidad para cumplir con las deudas a corto plazo. El aumento constante refuerza la confianza en la solvencia del negocio.

### **Prueba Ácida**

- Año 1: 3,8

- Año 2: 5,1
- Año 3: 5,6

Este indicador, que excluye inventarios, confirma la excelente liquidez del proyecto. Su aumento sugiere una mejora continua en la capacidad de cubrir obligaciones inmediatas.

### **Conclusión**

Los indicadores de actividad, liquidez y solvencia muestran un proyecto financieramente sólido con una excelente capacidad para manejar su ciclo operativo y cumplir con sus compromisos a corto plazo. La estabilidad en la rotación de cartera asegura un flujo constante de ingresos, mientras que el crecimiento del capital de trabajo y la liquidez refuerzan la viabilidad del proyecto a largo plazo. Estos resultados son una señal alentadora para la futura expansión y diversificación hacia el sector de valet parking.

### ***Análisis Micro sector***

Con el objetivo de evaluar la viabilidad y competitividad del proyecto, se realizó un análisis comparativo del micro sector de valet parking, tomamos como referencia tres empresas colombianas del sector de estacionamientos: Geo Parquadero SAS, City Parking SAS y Autoservicio y Parquadero JB. El objetivo de este análisis fue comparar diferentes indicadores financieros clave entre las empresas existentes en el mercado y nuestras proyecciones, con el fin de evaluar la viabilidad, competitividad y sostenibilidad de nuestro modelo de negocio.

Por medio de este análisis, identificamos si nuestras proyecciones son realistas y si nuestro proyecto podrá competir en términos de rentabilidad, eficiencia operativa y costos

administrativos. También ayudó a evaluar si nuestras expectativas de crecimiento y ganancias están alineadas con los estándares de la industria.

### ***Indicadores Financieros Analizados***

Seleccionamos los siguientes indicadores financieros, obtenidos de fuentes confiables como EMIS. Estos indicadores reflejan la salud financiera y operativa de las empresas en el mercado:

- **Margen Bruto**
- **Margen Operacional**
- **Margen Neto**
- **ROA (Retorno sobre los Activos)**
- **ROE (Retorno sobre el Patrimonio)**
- **Ingresos Totales**
- **Participación en el Mercado Local**

A continuación, se muestra una tabla comparativa que destaca estos indicadores entre las agencias estudiadas y la proyección de nuestra empresa.

Figura 11126 Comparación empresas

#### *Comparación empresas*

	Geo Prqueadero	City Parking S.A.S.	Autoservicio y Parqueadero Jb Centro Sas	PROMEDIO PONDERADO	PROMEDIO SIMPLE	NUESTRA EMPRESA
<b>Margen burto</b>	0,00%	14,01%	0,083519363	13,34%	7,46%	78%
<b>Margen opercional</b>	9,53%	1,06%	0,010615032	1,30%	3,89%	24%
<b>Margen Neto</b>	9,53%	-2,89%	1%	-2,37%	2,44%	15%
<b>ROA</b>	38,80%	-6,51%	3%	-0,047383993	11,91%	34%
<b>ROE</b>	212,25%	21,53%	44%	28,09%	92,76%	46%

Fuente: Elaboración Propia

### *Análisis de los Resultados*

Al realizar el análisis de las empresas, observamos que estas son S.A.S., lo que implica que no tienen la obligación de declarar o mostrar sus estados financieros. A partir de esto, concluimos que, aunque las empresas analizadas comparten algunas similitudes con respecto a nuestros indicadores, existen diferencias significativas. En particular, los parqueaderos estudiados no pueden competir ni compararse con el nivel de calidad, atención y exclusividad que ofrece PARSEC.

Nuestro análisis financiero refleja que nuestra empresa destaca de manera notable frente a la competencia en todos los indicadores clave, lo que demuestra que nuestro modelo de negocio es no solo viable, sino también altamente competitivo en el mercado de valet parking y parqueaderos.

1. En cuanto al **margen bruto**, logramos alcanzar un 78%, un valor significativamente superior al promedio ponderado (13,34%) y al promedio simple (7,46%) de las empresas competidoras. Esto evidencia una excelente capacidad para generar ingresos con costos directos mucho más controlados, lo que nos otorga una ventaja estratégica importante.
2. Nuestro **margen operacional**, situado en 24%, también es considerablemente superior al de la competencia, cuyo promedio ponderado apenas alcanza el 1,30%. Esto demuestra que nuestra estructura operativa es eficiente y rentable, permitiéndonos mantener costos fijos y operativos bajo control sin comprometer la calidad del servicio.
3. En cuanto al **margen neto**, alcanzamos un 15%, un resultado sólido comparado con el promedio ponderado de la competencia, que se encuentra en -2,37%. Este indicador

resalta nuestra capacidad para generar beneficios significativos después de cubrir todos los gastos, incluidos impuestos y costos financieros.

4. Desde el punto de vista del rendimiento de los activos (**ROA**), logramos un 34%, un valor competitivo que se encuentra muy cerca del mejor desempeño del mercado (38,80%) y muy por encima del promedio ponderado (-0,04%). Este dato refleja que utilizamos nuestros recursos de manera eficiente para maximizar el retorno.
5. Finalmente, nuestro **ROE** se ubica en un 46%, lo que garantiza una rentabilidad saludable para los accionistas, incluso considerando que no dependemos excesivamente del apalancamiento financiero. Si bien no es tan elevado como el de una empresa competidora que alcanza el 212,25%, nuestro balance entre rentabilidad y sostenibilidad es más equilibrado y robusto.

### ***Conclusión***

En conclusión, el planteamiento para el servicio de valet parking en el contexto de los bares vallenatos y gastrobares de Bogotá está basado en un análisis detallado de las necesidades del mercado y las mejores prácticas de empresas similares. A través de la investigación y consultas directas con expertos en el sector, hemos identificado que, aunque existen servicios de parqueadero en la zona, estos no cumplen con la misma propuesta de valor que buscamos ofrecer con PARSEC, lo que nos da una ventaja competitiva. Este análisis nos permite establecer una clara diferenciación en el mercado y nos motiva a seguir adelante con la implementación del servicio.

Nuestro modelo de negocio está diseñado para ser escalable y rentable, con un crecimiento mensual proyectado de clientes y un control de costos eficiente, lo que asegura la viabilidad del proyecto a largo plazo. Además, la inversión en publicidad y el acceso a un financiamiento adecuado refuerzan nuestra capacidad para captar clientes y expandir nuestras operaciones. Aunque los competidores en el mercado no cuentan con la obligación de declarar sus estados financieros, nuestras proyecciones financieras y análisis de costos nos permiten garantizar la rentabilidad del negocio, con un enfoque claro en ofrecer un servicio de alta calidad.

En resumen, estos resultados confirman que nuestra empresa no solo es viable, sino que está posicionada para ser líder en el mercado. Contamos con una estructura financiera sólida, una gestión operativa eficiente y un modelo de negocio que maximiza el valor tanto para nuestros clientes como para nuestros inversionistas.

### **Elección Final de Empresa**

Conclusión Final: Elección de la Agencia de Marketing como Proyecto de Inversión

Tras un análisis detallado de los costos, beneficios, tendencias de mercado, proyecciones de rentabilidad y riesgos asociados a los sectores evaluados (*parqueadero, gastrobar y agencia de marketing*), se concluye que la agencia de marketing es la opción más estratégica, sostenible y rentable. Esta decisión se fundamenta en los siguientes puntos clave:

#### 1. Desempeño Financiero Sobresaliente

La agencia de marketing demuestra ser la alternativa con buenos indicadores financieros, destacando por sus márgenes elevados y consistentes:

- **Márgenes Brutos:** Su margen bruto del 87% supera con creces los promedios del sector y a sus competidores directos (*parking* 78%, *gastrobar* 66.11%). Esto refleja una alta capacidad para convertir ingresos en beneficios iniciales, sin depender de limitaciones físicas ni fluctuaciones de demanda.
- **Márgenes Operacionales:** Con un margen del 25%, la agencia combina ingresos sólidos con un control eficiente de costos operativos, posicionándose por encima del *parking* (24%) y superando ampliamente al *gastrobar* (42.52%, afectado por costos elevados).
- **Márgenes Netos:** Su margen neto del 15% asegura rentabilidad sostenible, mientras que los márgenes negativos del *gastrobar* y la presión sobre el *parking* en su sector limitan la viabilidad de estos modelos.

## 2. Eficiencia en Retornos: ROA y ROE

La agencia de marketing equilibra rentabilidad con sostenibilidad a través de indicadores sólidos:

- **ROA (23%):** Refleja una utilización eficiente de activos, superando al *gastrobar* (63.37%, condicionado por volatilidad) y al *parking* (34%, dependiente de infraestructura).
- **ROE (34%):** Es competitivo frente al *parking* (46%, impulsado por apalancamiento) y al *gastrobar* (64%, asociado a riesgos financieros elevados). La agencia combina retornos atractivos con menor exposición a riesgos externos.

### 3. Escalabilidad y Flexibilidad Operativa

El modelo de negocio de la agencia de marketing se adapta mejor a las necesidades del mercado actual:

- Escalabilidad: Su naturaleza digital permite ampliar operaciones sin requerir infraestructura física adicional, como sucede en el *parking* y el *gastrobar*. Esto garantiza un crecimiento ágil y menos costoso.
- Adaptabilidad a tendencias: En un contexto donde la digitalización y el marketing de influencers crecen exponencialmente (proyectado a generar \$15 mil millones para 2025), la agencia está perfectamente posicionada para capitalizar este auge.

### 4. Sustentabilidad y Mitigación de Riesgos

El sector de marketing digital es más resiliente frente a riesgos externos:

- Menor exposición a limitaciones físicas: El *parking* depende de la capacidad espacial y está expuesto a cambios en movilidad urbana, mientras que el *gastrobar* sufre fluctuaciones estacionales y demandas cambiantes.
- Modelo sostenible: La agencia de marketing tiene un modelo menos afectado por factores externos como regulaciones, estacionalidad o competencia intensa.

### 5. Comparación de Ingresos y Retornos

Aunque los ingresos promedio del *parking* y *gastrobar* son similares, sus limitaciones operativas y márgenes inferiores los hacen menos atractivos:

- El *parking* enfrenta un mercado de márgenes bajos (ponderado: -2.37%), limitando su capacidad de crecimiento.
- El *gastrobar* requiere una alta inversión inicial y presenta márgenes operativos y netos negativos (-2% y -8%), con un retorno lento y mayor exposición al riesgo.

En contraste, la agencia de marketing genera ingresos recurrentes alineados con tendencias digitales y un modelo que permite captar más clientes sin grandes costos adicionales.

## 6. Innovación y Diferenciación

La agencia de marketing ofrece mayor potencial de innovación y personalización, al permitir la creación de estrategias únicas y diferenciadas en un mercado en crecimiento. Esto contrasta con el *parking*, donde la diferenciación es limitada, y con el *gastrobar*, donde la diferenciación suele ser costosa y de difícil sostenibilidad.

## 7. Análisis Final: Respaldo Numérico y Estratégico

En términos numéricos, la agencia de marketing sobresale con:

1. Márgenes financieros: Bruto (87%), operacional (25%) y neto (15%) más sostenibles que los de los sectores competidores.

2. Retornos equilibrados: ROA (23%) y ROE (34%) con menor apalancamiento y volatilidad.
3. Crecimiento proyectado: El auge del marketing digital e influencers asegura una demanda creciente y menos vulnerable a cambios económicos.

A nivel estratégico, su modelo escalable, flexible y digital es la mejor respuesta a las demandas actuales del mercado, con menores riesgos y mayores oportunidades de diferenciación y rentabilidad.

## 9. Indicadores de inversión

La agencia de marketing presenta indicadores de inversión altamente favorables que la posicionan como la opción más rentable y estratégica frente al gastrobar y el parking. Su Valor Presente de la Utilidad Neta (VPUN) es de \$348,570,779.65, lo que refleja una capacidad sobresaliente para generar ganancias sostenidas en el tiempo. Además, su Tasa Interna de Retorno (TIR) inicia en un 42% en el Año 0 y supera los \$348 millones al Año 3, muy por encima de la tasa de descuento del 15%, garantizando retornos significativamente superiores al mínimo esperado. Entendiendo que las tasas del gastrobar pueda ser mayor, se tomara decisión de la agencia del marketing ya que la inversión inicial es mucho menor. En cuanto al Período de Recuperación de la Inversión (PRI), aunque comienza en cifras negativas, la agencia mejora rápidamente y proyecta recuperar la inversión inicial antes del final del tercer año. En contraste, el gastrobar presenta un VPUN negativo de -\$33,787,206.39 y una TIR volátil, lo que evidencia pérdidas a largo plazo, mientras que el parking, con un VPUN de \$75,418,925, aunque positivo, muestra retornos moderados y una recuperación más lenta. Estos resultados demuestran que la agencia de marketing, con su combinación de alta rentabilidad, rápida recuperación de la inversión y menor exposición a riesgos, es la mejor opción de inversión entre las tres alternativas analizadas.

## **Conclusión Final**

Elegir la agencia de marketing no solo se respalda por su desempeño financiero y sus ventajas competitivas, sino también por su alineación con tendencias globales, su capacidad de escalabilidad y su menor exposición a riesgos externos. Frente a los sectores de *parking* y *gastrobar*, esta opción destaca como la inversión más sólida, estratégica y con mayores perspectivas de éxito y sostenibilidad a largo plazo.

## Bibliografía

- Admin. (2024b, septiembre 13). *El impacto del marketing de influencers en el sector turístico y gastronómico*. Ana Lazaro Marketing. <https://analazaromarketing.com/el-impacto-del-marketing-de-influencers-en-el-sector-turistico-y-gastronomico/>
- AMD agencia de marketing digital. Tomado de: Emis
- Análisis de Indicadores Gastro Bar. Elaboración propia. (2024).
- Análisis indicadores Agencia. Elaboración propia (2024).
- Análisis micro sector Agencia de Marketing Elaboración propia (2024).
- Asociacion de Bares de Colombia. (2024). *Asobares*. Obtenido de <https://asobares.org/nosotros/>
- Atehortua, J. (2023). *Modelos de margen de utilidad de los licores*. Licores Medellin. [https://licoresmedellin.com/blogs/brindis/modelos-de-margenes-de-utilidad-de-los-licores?srsItid=AfmBOorP40zPbc5K\\_tY2y4c7aO4XDP5TDdwEuEgzNWowjQX5MC7tbFbB](https://licoresmedellin.com/blogs/brindis/modelos-de-margenes-de-utilidad-de-los-licores?srsItid=AfmBOorP40zPbc5K_tY2y4c7aO4XDP5TDdwEuEgzNWowjQX5MC7tbFbB)
- Balance General Gastro Bar. Elaboración propia. (2024).
- Balance Inicial Empresa de Eventos. Elaboración propia. (2024).
- Balance Inicial Empresa Parking. . Elaboración propia. (2024).
- Balance Inicial Gastro Bar. Elaboración propia. (2024).
- Balance Inicial. Elaboración propia. (2024).
- Balance y estado de resultados Agencia. Elaboración propia. (2024).
- Balance y estado de resultados Parking. Elaboración propia (2024).
- Bartalent Lab* . (s.f.). <https://www.bartalentlab.com/degustanews/tendencias/tecnicas-de-sala-y-barra/brigada-de-sala>
- Beer Station. (s.f.). <https://beerstation.com.co/franquicias/>

- Calzadilla, S. (2023). *Música en vivo en restaurantes: consejos y beneficios*. Foodeo.  
<https://foodeo.es/blog/musica-en-vivo-en-restaurantes-consejos-y-beneficios/#:~:text=La%20m%C3%BAsica%20en%20vivo%20en%20restaurantes%20no%20solo%20agrega%20una,la%20interacci%C3%B3n%20entre%20los%20comensales.>
- Canal Institucional, (2020). *A esto tienes derecho cuando pagas “cover” en un establecimiento*. Canal Institucional. <https://www.canalinstitucional.tv/cover-colombia-derecho-cuando-pagas>
- Castro Novoa, J. J. y Jiménez Hernández, J. A. (2024) *Propuesta de implementación de marketing digital para la empresa Confecciones Díaz*. [Tesis de maestría, Fundación Universidad de América] Repositorio Institucional Lumieres. <https://hdl.handle.net/20.500.11839/9583>
- Colombia - Índice de Precios al Consumidor - IPC - 2009-2010-2011-2012-2013. (2014, 5 marzo). <https://microdatos.dane.gov.co/index.php/catalog/46>
- Comparación empresas Parking. Elaboración propia. (2024)
- Comparación empresas. Elaboración propia. (2024).
- Computrabajo. (2024). *Salarios para contadores en Colombia*.  
<https://www.computrabajo.com>
- Conekta, E (2024). *¿Qué es el sistema de costos y cuáles tipos existen?*. Conekta.  
<https://www.conekta.com/blog/que-es-el-sistema-de-costos-y-cuales-tipos-existen#:~:text=En%20resumen%2C%20el%20sistema%20de,y%20operativos%20de%20la%20empresa>
- Contreras, J. (07 de Diciembre de 2021). *Salesforce LATAM Blog*.  
<https://www.salesforce.com/mx/blog/punto-de-equilibrio/#:~:text=El%20punto%20de%20equilibrio%20es,alcanzado%20el%20punto%20de%20equilibrio.>

*Coordinadora.* (27 de Septiembre de 2023). <https://coordinadora.com/blog/costos-fijos-variables/#:~:text=En%20este%20caso%2C%20los%20costos,la%20naturaleza%20de%20los%20proyectos.>

Costos Fijos de la Agencia de Marketing, Elaboración propia. (2024).

Costos Fijos Empresa de Parking. Elaboración propia. (2024).

Costos Fijos. Elaboración propia. (2024).

Costos Variables Unitarios. Elaboración propia. (2024).

Cotización Arriendo. Elaboración propia. (2024).

Cotización Gastro Bar. Elaboración propia. (2024).

Cotización Licor Gastro Bar. Elaboración propia. (2024).

Cotización Licores. Tomado de La Nación. (2024)

Cotización Plataforma. Asana Plataforma. 2024. <https://asana.com/es/pricing>

Cotización Plataforma. Canva Plataforma. 2024. [https://www.canva.com/ff\\_sn/pricing/](https://www.canva.com/ff_sn/pricing/)

Cotización Plataforma. Capped Plataforma. 2024.

<https://www.capcut.com/activities/subscribe/>

Cotización Plataforma. Coworking . 2024 <https://www.regus.com/es->

[mx/colombia/bogota/coworking?&cust\\_source=google&cust\\_medium=cpc&cust\\_source\\_platform=GOOGLE&cust\\_campaign=CO+%3E+ES+%3E+OF+%3E+SM+%3E+Bogota&cust\\_adgroup=Coworking+%3E+Coworking+%3E+Exact&cust\\_term=coworking+bogot%C3%A1&gad\\_source=1&gclid=CjwKCAiA9IC6BhA3EiwAsbltOO43ETaZ134yY6XsgMC4O7fzeEIXgQ7axNOvCXAFE19EJwCP3pxK\\_xoCC88QAvD\\_BwE&gclsrc=aw.ds](https://www.regus.com/es-mx/colombia/bogota/coworking?&cust_source=google&cust_medium=cpc&cust_source_platform=GOOGLE&cust_campaign=CO+%3E+ES+%3E+OF+%3E+SM+%3E+Bogota&cust_adgroup=Coworking+%3E+Coworking+%3E+Exact&cust_term=coworking+bogot%C3%A1&gad_source=1&gclid=CjwKCAiA9IC6BhA3EiwAsbltOO43ETaZ134yY6XsgMC4O7fzeEIXgQ7axNOvCXAFE19EJwCP3pxK_xoCC88QAvD_BwE&gclsrc=aw.ds)

Cotización Plataforma. Internet Movistar. 2024 [https://ofertas.movistarempresas.com/co-](https://ofertas.movistarempresas.com/co-planes-internet?utm_source=GOOGLE-)

[planes-internet?utm\\_source=GOOGLE-SEM&utm\\_medium=SEM\\_SEM\\_CPL&utm\\_campaign=CO\\_MULTIPRODUCTO\\_COL-KW-AMPLIAS-B2B\\_24-10-15\\_SEM\\_LDS-](https://ofertas.movistarempresas.com/co-planes-internet?utm_source=GOOGLE-SEM&utm_medium=SEM_SEM_CPL&utm_campaign=CO_MULTIPRODUCTO_COL-KW-AMPLIAS-B2B_24-10-15_SEM_LDS-)

- [WEB AON ABT BRAND&utm\\_term=FIJO-KW-AMPLIAS&utm\\_content=ABT\\_LDS-WEB&gad\\_source=1&gclid=CjwKCAiA9IC6BhA3EiwAsbltOF1uIiWIs8eSAdm0MdmHfhZB78XmDZWt1bt1G5HWF7VKz6zirZ2HuRoCWdAQAvD\\_BwE](https://www.loomly.com/pricing)
- Cotización Plataforma. Loomly Plataforma. 2024. <https://www.loomly.com/pricing>
- Cotización Transporte Empresarial Reisen. Tomado de Reisen. (2024)
- Cotización. Elaboración propia. (2024).
- Cotización. Elaborada por Karla Nathaly Cortez Guerrero. (2024)
- Cotización. Tomado de la Carnicerie. (2024)
- Cotización. Tomado de la Merqueo. (2024)
- Cotización. Tomado de la Tiendas Jumbo. (2024)
- Covermanager (2024) *Gestión de Costos y Fijación de Precios en Restaurantes*. Covermanager. <https://www.covermanager.com/es/gestion-de-costos-y-fijacion-de-precios-en-restaurantes/>
- Covermanager (2024). *Cómo Utilizar la Tecnología para Mejorar el Servicio al Cliente en Restaurantes*. Covermanage. <https://www.covermanager.com/es/como-utilizar-la-tecnologia-para-mejorar-el-servicio-al-cliente-en-restaurantes/>
- Dipercar. (2024). *El valet parking para reducir el tráfico*. Dipercar. <https://dipercar.com/el-valet-parking-para-reducir-el-trafico/>
- Dupont, M. (s.f.). *La importancia de las entradas en el menú de tu restaurante*. Institucional Dominicana. <https://www.institucionaldominicana.com/la-importancia-de-las-entradas-en-el-menu-de-tu-restaurante/>
- Echenique, S. G. (2012). *REFLEXIONES SOBRE LA DINÁMICA RECIENTE DEL MERCADO DE LA TIERRA EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE (Reflections of the recent dynamics of land market in Latin American and Caribe)*. *REVISTA NERA*, 20, 08-57. <https://doi.org/10.47946/rnera.v0i20.1850>

Educaedu. (s.f.). <https://www.educaedu-colombia.com/curso-de-manipulacion-de-alimentos-cursos-28517.html#:~:text=El%20curso%20de%20Manipulaci%C3%B3n%20de,Curso%20de%20Manipulaci%C3%B3n%20de%20Alimentos.>

EMR., (2023) . Mercado de marketing digital, análisis, informe 2024-2032. (s. f.). Expert Market Research. <https://www.informesdeexpertos.com/informes/mercado-demarketingdigital#:~:text=El%20mercado%20de%20marketing%20digital%20alcanz%C3%B3%20un%20valor,de%201%2C099.34%20mil%20millones%20de%20USD%20en%202032.>

Encuesta elaborada por Daniel Medina, Mariana Zamudio, Valentina Peña y realizada mediante Google Surveys, Febrero del 2024.

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScDtB2wOkNKgtZVKANJyrxuV\\_4rvs wzUywd21MGWfMERQYwFg/viewform?usp=sf\\_link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScDtB2wOkNKgtZVKANJyrxuV_4rvs wzUywd21MGWfMERQYwFg/viewform?usp=sf_link)

*Eneryeti Company.* (16 de Octubre de 2020). <https://eneryeticompany.com/fidelizacio-clientes-sector-bebidas/>

Eserp Digital Business & Law School. (16 de Abril de 2019).

<https://es.eserp.com/articulos/que-es-el-flujo-de-caja/>

Estado de Resultados Agencia. Elaboración propia. (2024).

Estado de Resultados Gastro Bar. Elaboración propia. (2024).

Éxito, (2024). *La influencia de la coctelería en el éxito de un bar.* Vicercan.

<https://vicercan.com/blog/influencia-cocteleria-exito-bar/>

Fanz. (2023). *Cómo Garantizar la Puntualidad en la Planificación y Gestión de Eventos.*

Medium. <https://medium.com/@fanzevents/c%C3%B3mo-garantizar-la-puntualidad-en-la-planificaci%C3%B3n-y-gesti%C3%B3n-de-eventos-9df2cb4db971>

Ferrin, P. F. (2012). Antigüedad en el puesto, comunicación y rendimiento en el desarrollo de nuevos productos. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa.*

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1019683812000042#:~:text=Cuan>

to%20mayor%20es%20la%20anti%C3%BCedad,adecuado%20para%20generar%20nuevas%20ideas.

Flórez Villota, M., & Enríquez Flórez, L. (2024). *La transformación digital como una oportunidad para la competitividad empresarial y su crecimiento sostenible. El caso de las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) en Pasto - Nariño – Colombia. Conocimiento Global, 9(2), 396-421.* <https://doi.org/10.70165/cglobal.v9i2.432>

Flujo de Caja Año 1 Agencia. Elaboración propia. (2024).

Flujo de Caja Año 1 Empresa Gastro bar. Elaboración propia. (2024).

Flujo de Caja Año 1 Parking. Elaboración propia. (2024).

Flujo de Caja Año 2 Agencia Elaboración propia. (2024).

Flujo de Caja Año 2 Empresa Gastro bar. Elaboración propia. (2024).

Flujo de Caja Año 2 Parking Elaboración propia. (2024).

Flujo de Caja Año 3 Agencia. Elaboración propia. (2024).

Flujo de Caja Año 3 Empresa Gastro bar. Elaboración propia. (2024).

Flujo de Caja Año 3 Parking. Elaboración propia. (2024).

Fotografía Parqueadero Bogotá. . Elaboración propia. (2024).

Gasbarrino, S. (2024) *Reducción de costos: qué es y ejemplos.* Hubspot

**<https://blog.hubspot.es/sales/reduccion-de-costos>**

Gastos Fijos de la Agencia de Marketing, Elaboración propia. (2024).

Gastos Fijos Empresa Parking. Elaboración propia. (2024).

Gastos Fijos. Elaboración propia. (2024).

Gastos Variables Gastro Bar Elaboración propia. (2024).

Gastos Variables unitarios. Elaboración propia. (2024).

Gastos Variables Unitarios. Elaboración propia. (2024).

Gastos y Costos Bar. Elaboración propia. (2024).

*Gobierno de Mexico.* (2014). <https://www.bancomext.com/glosario/economias-de-escala/#:~:text=Es%20una%20reducci%C3%B3n%20de%20los,la%20productividad%20de%20una%20empresa.>

Goma Agencia Marketing. Tomado de: Emis.

Grado de innovación e imitación, Elaboración Propia, 2024.

*Green Premiun Gin Ginevia.* (2023). <https://ginevia.es/blog/que-se-necesita-para-ser-un-buen-bartender/>

Guevara, L. (2017). Aguardientes Antioqueño y Nectar tienen 43% del negocio de licores destilados. *La Republica* .

Hammond, M. (2021). *Protocolo de atención al cliente: cómo diseñarlo y ejemplos.* Hubspot. <https://blog.hubspot.es/service/protocolo-servicio-cliente>

Hammond, M. (2024). *Qué es la calidad del servicio, cómo se mide y cómo mejorarla.* Hubspot. <https://blog.hubspot.es/service/calidad-del-servicio>

Herrera, J. M. M. (2024, 9 marzo). *¿Cómo deben tributar los 'influencers' en Colombia? Luis Carlos Reyes explica.* *Portafolio.co.* <https://www.portafolio.co/economia/impuestos/influencers-luis-carlos-reyes-explica-lo-que-deben-tener-en-cuenta-al-momento-de-tributar-600174>

Hubspot. <https://blog.hubspot.es/sales/comunicacion-efectiva>

Hubspot. <https://blog.hubspot.es/service/conexion-emocional>

Hubspot. <https://blog.hubspot.es/service/tecnicas-atencion-cliente>

IG. (2023). <https://www.ig.com/latam/glosario-trading/definicion-de-margen-bruto#:~:text=El%20margen%20bruto%20o%20margen,a%20pesar%20de%20sus%20gastos.>

Improvitz (2023). *Cómo implementar exitosas estrategias de diversificación de menú en tu negocio.* Improvitz. <https://impactum.mx/como-implementar-exitosas-estrategias-de->

- diversificacion-de-menu-en-tu-negocio/#:~:text=La%20diversificaci%C3%B3n%20del%20men%C3%BA%20es,y%20no%20atraer%20a%20nuevos.
- Incremento de ventas: +20 ESTRATEGIAS BASADAS EN DATOS. (2023, 1 mayo). Zendesk.*  
<https://www.zendesk.com.mx/blog/como-aumentar-las-ventas/>
- Indeed. (2023). *Promedio salarial para administradores en América Latina*. Recuperado de [www.indeed.com](http://www.indeed.com)
- Indeed. (2024). *Salarios en el sector de servicios en Colombia*. <https://www.indeed.com.co>
- Indeed. (2024). *Salarios en el sector de servicios en Colombia*. <https://www.indeed.com.co>
- Influency (2024). *Plataforma de influencers*. Influency.me.  
<https://es.influency.me/plataforma-de-influencer-marketing/>
- Información tomada de base de datos emis (2024) [https://www-emis-com.ez.urosario.edu.co/php/companies/index/financials?pc=CO&cmpy=12716579&view-fins=ratios&stmt\\_type=50](https://www-emis-com.ez.urosario.edu.co/php/companies/index/financials?pc=CO&cmpy=12716579&view-fins=ratios&stmt_type=50)
- Informes económicos y financieros - *Asuntos Económicos Societarios - Inicio. (s. f.). Asuntos Económicos Societarios.* <https://www.supersociedades.gov.co/web/asuntos-economicos-societarios/informes-economicos-y-financieros>
- Intereses | Banco de la República. (s. f.). <https://www.banrep.gov.co/es/tema-conceptos/intereses>
- Inversión en Licencias y Permisos. Elaboración propia. (2024).
- La gringa, (2024). *Nosotros*. <https://gringa93.com/nosotros/>
- La Republica (2023). *Fallan a favor del Aguardiente Amarillo y prohíben distribución del Aguardiente Real*. La República. <https://www.larepublica.co/empresas/prohibicion-del-aguardiente-real-por-similitud-con-el-aguardiente-amarillo-3762725>

- Lascarro, L. C. R. (s. f.-b). *El hibridismo en la música vallenata*. *PanoramaCultural.com.co*.  
<https://panoramacultural.com.co/musica-y-folclor/10303/el-hibridismo-en-la-musica-vallenata>
- Latas (2024). *El impacto de la música en la experiencia gastronómica*. 4 Latas.  
<https://4latas.bar/impacto-musica-en-la-gastronomia/>
- Legales, A. (2018, 3 septiembre). *Cómo es la nueva reglamentación sobre propinas* / *AsuntosLegales.co*. *Asuntos Legales*.  
<https://www.asuntoslegales.com.co/consultorio/como-es-la-nueva-reglamentacion-sobre-propinas-2766619>
- Lenis, A. (2023). *Marketing de influencers: qué es, ventajas y cómo implementarlo*. Hubspot.  
<https://blog.hubspot.es/marketing/como-trabajar-con-influencers>
- Levapan S.A. (2023). *Institucional Colombia*.  
<https://www.institucionalcolombia.com/tendencias-gastronomicas/herramientas-tecnologicas-para-un-restaurante/>
- Margen de contribución Empresa de Parking. Elaboración propia. (2024).
- Margen de Contribución y Punto de Equilibrio de Eventos. Elaboración propia. (2024).
- Margen de contribución y punto de equilibrio. Elaboración propia. (2024).
- Margen de contribución y Punto de Equilibrio. Elaboración propia. (2024).
- Medina, D., Zamudio, M., & Valentina. (2024). Obtenido de [https://uredumy.sharepoint.com/:x:/g/personal/danielfel\\_medina\\_urosario\\_edu\\_co/EY9Nc-tv-3ZBsq4IifJL10oBezbdKWwePah1uno8poeSMg?e=O5kCmT](https://uredumy.sharepoint.com/:x:/g/personal/danielfel_medina_urosario_edu_co/EY9Nc-tv-3ZBsq4IifJL10oBezbdKWwePah1uno8poeSMg?e=O5kCmT)
- Mendez, X. (2022) *¿Ayuda a la rentabilidad de las cafeterías ofrecer bebidas alcohólicas?*
- Mendoza,R. (2023). *Análisis de Mercado: 6 Pasos para Crear una Estrategia de Marketing Infalible*. Semruch. <https://es.semrush.com/blog/pasos-para-hacer-un-analisis-de-mercado/>
- Metro Cuadrado, (2021). *¿Cómo calcular el canon de arrendamiento de un inmueble en Colombia?*. Metro Cuadrado. <https://www.metrocuadrado.com/noticias/guia-de>

[arriendo/como-calculiar-el-canon-de-arrendamiento-de-un-inmueble-en-colombia-158/](#)

Mir, E. (2024, 8 mayo). Informe OBS: Impacto económico en la industria de la música en directo 2024. OBS Business School. <https://www.obsbusiness.school/actualidad/informes-de-investigacion/informe-obs-impacto-economico-en-la-industria-de-la-musica-en-directo-2024>

Moradillo (2019). *La importancia de la decoración en un negocio de hostelería*. Moradillo. <https://moradillo.com/2019/10/25/la-importancia-de-la-decoracion-en-un-negocio-de-hosteleria/>

Nomina Gastro Bar. Elaboración propia. (2024).

Ortiz, M. (2023) *Elegir mobiliario para tu Bar: Guía y Consejos*. Qamarero <https://qamarero.com/blog/elegir-mobiliario-para-tu-bar-guia-y-consejos/>

Peçanha (2021). *¿Qué es el Marketing Digital o Marketing Online? Descubre cómo impulsar tu marca con esta estrategia*. Rockcontent.

Perfect day grind. <https://perfectdailygrind.com/es/2022/11/02/rentabilidad-cafeterias-ofrecer-bebidas-alcoholicas/>

Plano Gastrobar. Elaborado por el Arquitecto Freddy Zamudio Álvarez. (2024)

Portafolio. (20 de Noviembre de 2023). <https://www.portafolio.co/negocios/industrias/asobares-ve-con-buenos-ojos-el-2024-592592>

Precio de Ventas Establecido. Elaboración propia. (2024).

Préstamo Empresa Gastro Bar. Elaboración propia. (2024).

Proesa. (27 de Julio de 2022). <https://soyproesa.com/cinco-cosas-que-buscan-los-clientes-es-un-restaurante/>

Profinomics. (2023, 30 agosto). *Aumenta tu margen bruto y maximiza tus ganancias: descubre claves estratégicas para mejorar tus operaciones.* Profinomics. <https://profinomics.com/margen-bruto/>

Punto de Equilibrio Empresa Parking. . Elaboración propia. (2024).

Pursell, S. (15 de Octubre de 2020). *HubSpot.*

<https://blog.hubspot.es/marketing/segmentacion-mercado#:~:text=La%20segmentaci%C3%B3n%20de%20mercado%20es,caracter%C3%ADsticas%20que%20comparten%20entre%20s%C3%AD>.

*QuestionPro.* (2024). <https://www.questionpro.com/blog/es/estrategia-de-precios/>

Radio Nacional de Colombia. <https://www.radionacional.co/cultura/gastronomia/comidas-tradicionales-de-valledupar>

Rappi. (04 de Noviembre de 2023). <https://merchants.rappi.com/es-mx/blog/qu-redes-sociales-funcionan-mejor-para-los-restaurantes>

Receta Estandar Gasto Bar. Elaboración propia. (2024).

Restrepo-Puerta, L., Rivera-Rodríguez, H. (2008). *Análisis estructural de sectores estratégicos.* (2ª. Ed.). Universidad del Rosario.

<https://repository.urosario.edu.co/server/api/core/bitstreams/ec04b500-5fac-40a1-ae61-7ba376ab1e7c/content>

Rodrigues, N (2024). *Cómo lograr una comunicación efectiva en tu empresa: tipos y ejemplos*

Rojas, J (2024). *10 razones que demuestran la conexión emocional de tu marca con tus clientes.*

Rojas, J (2024). *20 técnicas infalibles de atención al cliente que puedes aplicar desde hoy.*

Rojas, J (2024). *Mala atención al cliente: causas, consecuencias y ejemplos.* Hubspot. <https://blog.hubspot.es/service/ejemplos-mala-atencion-cliente>

- Sánchez, Á. L. M., & Sánchez, Á. L. M. (2021c, septiembre 22). *¿Cómo regularizar el saldo de caja negativo?* Instituto Europeo de Asesoría Fiscal. <https://www.ineaf.es/tribuna/regulariazar-el-saldo-de-caja-negativo/>
- Sánchez, D. (s.f.). *El negocio global del entretenimiento: Música, deporte y eventos*. <https://www.danielasanchezsilva.com/post/el-negocio-global-del-entretenimiento-m%C3%BAsica-deporte-y-eventos>
- Semana. (2022, 13 junio). *¿Cómo la tecnología se está convirtiendo en la nueva aliada de los restaurantes?* *Semana.com Últimas Noticias de Colombia y el Mundo*. <https://www.semana.com/economia/emprendimiento/articulo/como-la-tecnologia-se-esta-convirtiendo-en-la-nueva-aliada-de-los-restaurantes/202213/>
- Servicios Básicos del Gastro Bar. Elaboración propia. (2024).
- Supuestos Iniciales Empresa Parking. . Elaboración propia. (2024).
- Tabla Indicadores Agencia Marketing. Elaboración propia (2024).
- Talent. (2024). *salario medio para Diseñador Gráfico en Colombia 2024*. <https://co.talent.com/salary?job=dise%C3%B1ador+gr%C3%A1fico>
- Talently (2024). *Salario de un programador en Colombia*. Talently. <https://talently.tech/herramientas/colombia/salario>
- Techcetera.co. (2024, 23 noviembre). *Techcetera*. Techcetera. <https://techcetera.co/>
- TechJury. (2023). *The Benefits of Project Management Software in Business Efficiency*. [www.techjury.net](http://www.techjury.net)
- Torres, I. S. (2022, 15 septiembre). *IVA Colombia: tipos, tarifas, cálculo y períodos gravables*. Rankia. <https://www.rankia.co/blog/dian/3494142-iva-colombia-tipos-tarifas-calculo-periodos-gravables>
- Transportes nuevos andes. (2024). <https://transportesnuevosandes.com/>
- Unika, D. (2023, 3 octubre). *5 Bares de vallenato en Bogotá que no te puedes perder*. Hoteles B3. <https://hotelesb3.com/bares-de-vallenato-en-bogota/>

*UNIR La Universidad en Internet.* (09 de Junio de 2021).

<https://www.unir.net/revista/empresa/business-model-canvas/>

*Universidad de los Andes.* (21 de Septiembre de 2023).

<https://programas.uniandes.edu.co/blog/que-es-una-matriz-dofa-descubre-como-usar-esta-herramienta-para-potenciar-tus-fortalezas#:~:text=La%20DOFA%20es%20una%20herramienta,positivos%20y%20minimicen%20los%20riesgos.>

Webmaster. (2022, 3 febrero). *Acodrés la asociación que agrupa al sector gastronómico, propone un Pacto social para la supervivencia de todos, para afrontar la crisis del sector. Institucional Colombia.* <https://www.institucionalcolombia.com/tendencias-gastronomicas/insumos/acodres-la-asociacion-que-agrupa-al-sector-gastronomico-propone-un-pacto-social-para-la-supervivencia-de-todos-para-afrontar-la-cri-sis-del-sector/>

Zendesk, (2023). *Ticket medio por cliente: 7 estrategias para aumentarlo*

<https://www.zendesk.com.mx/blog/ticket-medio-por-cliente/>