



Plan de Negocios Cabarcos

Autores:

Angela Valentina Cabrera Arcos y

Oscar E. Rengifo Jiménez

Profesora: María C. Franco Salazar

**Trabajo de grado para optar por el título de Economía y Negocios internacionales,
Administración de empresas con énfasis en negocios internacionales**

Universidad Icesi

Santiago de Cali, 28 de noviembre de 2025

1. Contenido

1.	Introducción	7
1.1.	Definición del problema:	8
1.1.1.	Causas del Problema.	9
1.2.	Análisis del Sector de los Gastrobares.....	11
1.2.1.	Tamaño del mercado y proyecciones.....	12
1.2.2.	Tendencias económicas, sociales y culturales	13
1.2.3.	Factores políticos y legales	14
1.2.4.	Innovación y tecnología en los gastrobares	15
1.2.5.	Competencia y posicionamiento en el mercado.....	15
1.2.6.	Oportunidades y amenazas	16
1.3.	Perfil del cliente	18
1.4.	Validación perfil del cliente.....	20
1.4.1.	Resultados de validación.....	20
1.4.1.1.	Profesionales con altos niveles de estrés	20
1.4.1.2.	Turistas y foodies.....	20
1.4.1.3.	Empresas e instituciones	21
1.4.2.	¿Qué se aprendió con la validación?.....	21
1.5.	Propuesta de valor y prototipo	22
1.5.1.	Propuesta de valor.....	22
1.5.2.	Prototipo.....	22
1.6.	Validación propuesta de valor	23
1.6.1.	Profesionales con altos niveles de estrés	24
1.6.2.	Turistas y “foodies”	25
1.6.3.	Empresas e instituciones	26
1.7.	Análisis de competencia	28
1.7.1.	Oportunidades de Diferenciación	33
1.8.	Análisis del Tamaño de Mercado y Proyecciones de Ventas	34
1.9.	Plan De Mercadeo	39
2.	Análisis técnico.....	43
2.1.	Procesos productivos o de prestación del servicio.....	44

2.2.	Proveedores.....	46
2.3.	Requerimientos de equipos, muebles, materias primas, tecnología, o suministros (plan de inversiones).....	48
2.4.	Distribución de planta/oficinas y de equipos – CABARCOS	52
3.	Análisis administrativo	61
3.1.	El perfil del equipo empresarial y del personal que la empresa exige.....	61
3.2.	La estructura organizacional	73
3.3.	Presupuesto y la proyección de nomina.....	75
4.	Análisis legal, social y ambiental.....	79
4.1	Tipo de sociedad y trámites de constitución	79
4.2	Obligaciones tributarias y otras obligaciones	82
4.3	Reglamentaciones, normativa, leyes y beneficios	85
4.4	Efectos sociales y ambientales.....	88
5.	Análisis económico	93
5.1	Necesidades de inversión en activos fijos y en capital de trabajo	93
5.2	Los ingresos, costos y gastos	98
6.	Análisis financiero	109
6.1	Estado de Resultados y Flujo de Caja.....	110
6.2	Evaluación de proyecto.....	112
	Riesgos.....	115
	Análisis de sensibilidad.....	116
	Anexos	127

Tabla 1 Oportunidades y amenazas	16
Tabla 2 Competencia Directa	30
Tabla 3 Proyección del tamaño de mercado y ventas	38
Tabla 4 Resumen de precios por producto	40
Tabla 5 Indicadores de KPIs	42
Tabla 6 Resumen Plan de crecimiento	43
Tabla 7 Proveedores	46
Tabla 8 Requerimientos	49
Tabla 9 Ficha de experimentación, construcción de menú con chef	56
Tabla 10 Perfil del equipo empresarial	62
Tabla 11 Proyección de nómina	75
Tabla 12 Procedimientos Legales y Administrativos para la Formalización Empresarial	81
Tabla 13 Obligaciones Fiscales y de Seguridad Social	83
Tabla 14 Reglamentaciones	85
Tabla 15 Inversiones	96
Tabla 16 PRESUPUESTO DE CONSUMO DE COMPONENTES (UNIDADES)	103
Tabla 17 PRESUPUESTO DE MATERIAS PRIMAS E INSUMOS	104
Tabla 18 Gastos preoperativos	105
Tabla 19 Gastos operativos	106
Tabla 20 Gastos administrativos	107
Tabla 21 Punto de equilibrio	109
Tabla 22 Estado de resultados	112
Tabla 23 Evaluación del proyecto	114

Figura 1 Buyer Persona: profesionales con altos niveles de estrés	18
Figura 2 Buyer persona: turistas y foodies	19
Figura 3 Buyer Persona: Empresas e instituciones	19
Figura 4 Vista previa del prototipo inicial	23
Figura 5 Prototipo final: https://menucabarcos.my.canva.site/prototipo-final	24
Figura 6 Curva de valor	33
Figura 7 Proceso productivo	45
Figura 8 Proceso de prestación del servicio	46
Figura 9 Plano del gastrobar	55
Figura 10 Estructura organizacional	73

Plan de Negocios Cabarcos

Resumen

Este proyecto desarrolla la propuesta de creación de Cabarcos, un gastrobar ubicado en el barrio Valle del Lili, en Cali, pensando como un espacio diferente donde las personas puedan desconectarse un poco de la rutina y encontrar un ambiente más relajante, innovador y lleno de experiencias. El documento parte de la identificación del problema y sus causas, seguido por un análisis detallado del sector de los gastrobares, incluyendo tamaño del mercado, tendencias sociales y económicas, regulaciones, competencia y oportunidades de diferenciación. A partir de esto se construye el perfil del cliente y se valida mediante encuestas y conversaciones que confirman la necesidad de espacios auténticos y emocionalmente agradables.

El proyecto también desarrolla la propuesta de valor y un prototipo inicial, el cual fue validado nuevamente con los segmentos objetivo. Posteriormente se presenta el análisis técnico, donde se describen los procesos, proveedores, requerimientos de equipos y distribución del espacio; así como el análisis administrativo, el perfil del equipo, la estructura organizacional y el presupuesto de nómina. Se incluye además el análisis legal, social y ambiental, resaltando los trámites de constitución, obligaciones normativas y los impactos positivos que se esperan generar.

Finalmente, se presentan los análisis económico y financiero, donde se estiman inversiones, costos, ingresos y se calcula la viabilidad del proyecto mediante indicadores como TIR, VPN y periodo de recuperación, complementados con el análisis de riesgos y sensibilidad. En conjunto, el estudio muestra que Cabarcos es un proyecto viable y con potencial de crecimiento.

Palabras clave: gastrobar; experiencias sensoriales; bienestar emocional; plan de negocio; sector gastronómico; mercado en Cali; propuesta de valor; validación del cliente; innovación gastronómica; análisis técnico; análisis administrativo; análisis legal y ambiental; análisis económico; análisis financiero; viabilidad del proyecto; proyecciones de mercado.

1. Introducción

A nivel mundial, los gastrobares surgieron como respuesta a la búsqueda de experiencias que combinan gastronomía, entretenimiento y socialización. Según Lasuite Gastrobar (2023), este concepto nació en Europa a inicios del siglo XXI al fusionar la alta cocina con el ambiente relajado de un bar, ofreciendo una experiencia multisensorial. Hoy, los gastrobares no solo brindan alimentos y bebidas, sino también espacios para interactuar y disfrutar de coctelería artesanal y entretenimiento.

En Colombia, su auge se consolidó tras la pandemia de COVID-19, cuando las personas empezaron a valorar lugares que ofrecieran experiencias inmersivas y de esparcimiento. El Espectador (2023) señala que este fenómeno impulsó el crecimiento de los gastrobares en ciudades como Bogotá y Medellín. En Cali, aunque la gastronomía local es reconocida, muchos establecimientos aún no integran completamente estas nuevas tendencias, lo que deja una oportunidad de innovación. El evento "Cali Sabe 2024" resalta el interés por fortalecer la identidad culinaria de la ciudad, aunque persiste una limitada oferta que combine gastronomía con experiencias interactivas (Alcaldía de Santiago de Cali, 2024).

Por otra parte, el ritmo acelerado de vida y el uso constante de la tecnología han afectado la interacción social y aumentado los niveles de estrés. Cajamag advierte que el uso excesivo de redes sociales ha reducido la comunicación presencial, lo que ha incrementado la desconexión emocional. A su vez, la American Psychological Association (2020) explica que la exposición continua a dispositivos genera “estrés digital”, caracterizado por ansiedad y dificultad para desconectarse del trabajo. Frente a esto, el Journal of Environmental Psychology (2023) demuestra que los entornos que promueven la interacción cara a cara ayudan a reducir el estrés y mejorar el bienestar.

En este contexto, los gastrobares aparecen como espacios ideales para desconectarse de la rutina y fomentar el bienestar emocional a través de experiencias sensoriales y sociales. Sin embargo, en Cali los bares y restaurantes tradicionales no logran satisfacer esta necesidad, pues suelen ser ambientes ruidosos y saturados de tecnología. Esto abre la oportunidad para crear un concepto innovador que combine gastronomía, entretenimiento y socialización en un entorno diseñado para la relajación y el bienestar integral de los consumidores.

1.1. Definición del problema:

En Cali, muchas personas buscan lugares donde puedan relajarse, desconectarse del estrés diario y pasar un buen rato con otras personas. Sin embargo, la mayoría de los bares y restaurantes de la ciudad siguen siendo muy tradicionales o están llenos de pantallas, ruido y tecnología, lo que no ayuda a que la gente se sienta tranquila ni conectada con los demás. Aunque en otras ciudades ya existen gastrobares que mezclan buena comida con experiencias más completas y agradables, en Cali todavía no hay suficientes lugares así. Esto muestra que hay una necesidad real de crear espacios diferentes, donde las personas puedan comer bien, compartir, entretenerse y sentirse mejor emocionalmente. Es por esto que nace Cabarcos, un gastrobar que brinda comodidad, conexión emocional y recreación; El propósito de Cabarcos es brindar una experiencia multisensorial que le permita a sus clientes salir de esa rutina diaria y transportarlos a un mundo de cero estrés logrando así contribuir a un mejor bienestar emocional a sus clientes.

Importancia del Problema

El desarrollo de la industria gastronómica en Cali es crucial para la economía local, ya que genera empleo, impulsa el turismo y promueve la cultura culinaria de la región. Sin embargo, la falta de innovación en las propuestas gastronómicas limita el crecimiento del sector y su capacidad de atraer nuevos segmentos de mercado. Estudios recientes indican que el 70% de los consumidores colombianos buscan experiencias diferenciadas cuando salen a comer o beber, priorizando lugares con una propuesta innovadora y atractiva (Revista La Barra, 2023).

La ausencia de espacios que ofrezcan experiencias gastronómicas innovadoras en Cali afecta tanto a los consumidores, que buscan propuestas diferenciadas, como a la competitividad del sector gastronómico local. Tendencias globales indican una creciente preferencia por establecimientos que fusionen la alta cocina con elementos de entretenimiento y tecnología, creando ambientes inmersivos que enriquecen la experiencia del cliente (Gastronomistas, 2023). La falta de adaptación a estas tendencias puede resultar en una pérdida de oportunidades económicas y turísticas para la ciudad.

2. Causas del Problema.

Las razones principales que explican la falta de experiencias gastronómicas innovadoras en Cali incluyen:

A. **Necesidad de espacios de desconexión y bienestar emocional:** El ritmo acelerado de la vida cotidiana, el trabajo y la sobreexposición a la tecnología generan altos niveles de estrés en las personas. Según el Ministerio de Salud de Colombia (2024), el estrés y la ansiedad han aumentado en la población debido a la sobrecarga laboral, el uso excesivo de dispositivos electrónicos y la falta de espacios adecuados para la recreación y el bienestar. Diversos estudios han demostrado que la sobreexposición a pantallas puede afectar la salud mental y emocional, generando fatiga visual, ansiedad y dificultades para socializar en entornos reales (SOM Salud Mental 360, 2023).

B. **Desconocimiento del potencial de la gastronomía experiencial:** Muchos emprendedores gastronómicos no han explorado modelos de negocio que prioricen la creación de experiencias más allá de la comida y la bebida (Asobares Colombia, 2023).

Poco disponible de espacios que combinen cultura, gastronomía y tecnología: En otras ciudades del mundo, los gastrobares incorporan tecnología, diseño temático y juegos interactivos para mejorar la experiencia del cliente, algo que en Cali sigue siendo escaso (Intel, 2023).

C. **Resistencia al cambio en el sector gastronómico local:** Muchos establecimientos en Cali mantienen modelos de negocio tradicionales, sin incorporar innovaciones que respondan a las nuevas demandas del mercado (Revista La Barra, 2023).

D. **Desconocimiento sobre tendencias emergentes por parte del sector ya existente:** Existe una limitada difusión y capacitación en torno a las nuevas tendencias gastronómicas que combinan tecnología, sostenibilidad y experiencias interactivas (Unilever Food Solutions, 2024).

E. **Poca inversión en infraestructura temática:** La creación de espacios que ofrezcan experiencias inmersivas requiere inversiones significativas en diseño y tecnología, lo cual puede ser una barrera para emprendedores locales.

3. Análisis del Sector de los Gastrobares

Los gastrobares han emergido como un modelo de negocio innovador en respuesta a la demanda de experiencias gastronómicas integrales. Según el informe Tendencias Globales de Consumo 2024 de Euromonitor International, los consumidores buscan lugares que ofrezcan una combinación de alta cocina, coctelería especializada y ambientación temática, de este mismo modo, buscan experiencias personalizadas impulsadas por IA, bienestar emocional y físico, y marcas alineadas con sus valores. lo que ha llevado a un incremento en la popularidad de estos establecimientos.

Según Euromonitor International, los restaurantes, bares y hoteles desempeñan un papel crucial en la economía colombiana, contribuyendo al turismo y al crecimiento económico del país. Además, de acuerdo con un informe de ProColombia (2024), la inversión extranjera directa (IED) en el sector de comercio, restaurantes y hoteles creció un 31,2% en 2023, reflejando la confianza de los inversionistas en la industria.

De acuerdo con el estudio Mercado de servicios de alimentación de IMARC Group (2024), el crecimiento del turismo gastronómico ha sido un factor determinante en la expansión de los gastrobares, ya que tanto turistas nacionales como internacionales buscan vivencias culinarias auténticas que reflejen la diversidad cultural del país.

Clasificación del Sector según el CIU

De acuerdo con la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) adaptada para Colombia, que se puede buscar cámara de Comercio de bogotá, las actividades relacionadas con los gastrobares se enmarcan en los siguientes códigos:

5611: Expendio a la mesa de comidas preparadas.

5630: Expendio de bebidas alcohólicas para el consumo dentro del establecimiento.

$$CAGR = \left(\frac{V_f}{V_i} \right)^{1/n} - 1$$

Estos códigos reflejan las operaciones típicas de un gastrobar, que incluyen la preparación y venta de alimentos y bebidas para consumo inmediato en el lugar.

4. Tamaño del mercado y proyecciones

De acuerdo con la información consultada en Euromonitor International (s.f.), el mercado colombiano de restaurantes y bares registró en el año 2023 una facturación cercana a \$122,31 billones de pesos, lo que representó un crecimiento del 12,65% en comparación con el año anterior. Durante el año 2020, este sector presentó una caída considerable del -43,53% como resultado de las medidas de confinamiento y las restricciones derivadas de la pandemia; sin embargo, a partir del año 2021, la actividad empezó a recuperarse de manera progresiva gracias a la reactivación económica, el aumento del consumo en experiencias gastronómicas y el fortalecimiento del turismo interno.

Para el año 2024, se estima que el mercado alcance un valor de \$137,79 billones de pesos, y las proyecciones muestran que para 2029 podría llegar a \$181,68 billones, evidenciando una tendencia de crecimiento positiva y sostenida. Teniendo en cuenta las variaciones tan marcadas

que se han presentado en los últimos años, se optó por realizar las proyecciones utilizando una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR). Esta metodología permite obtener una tasa promedio que refleja el comportamiento general del sector durante un periodo determinado. Su fórmula es la siguiente:

La elección de este método se fundamenta en que el comportamiento del sector ha sido muy variable y presenta diferencias significativas de un año a otro. Factores como la pandemia, los cambios en los hábitos de consumo y las condiciones económicas del país influyen directamente en las cifras anuales, por lo que se considera más adecuado utilizar una tasa que represente un crecimiento constante y equilibrado.

De esta forma, el resultado del cálculo arrojó una tasa promedio de 5,69% anual para el periodo comprendido entre 2024 y 2029, la cual permite proyectar el tamaño del mercado de una manera más estable y realista. Además, este tipo de estimación facilita la incorporación de un margen de prevención frente a los posibles cambios del entorno económico y político, como las decisiones fiscales, los ajustes tributarios o las variaciones en el poder adquisitivo de los consumidores.

Un ejemplo de ello es la propuesta del Gobierno Nacional de aumentar el impuesto al consumo del 8% al 19%, lo cual tendría un efecto directo sobre los precios de los productos y servicios ofrecidos en el sector gastronómico. Ante este tipo de escenarios, utilizar un crecimiento constante ayuda a mantener un equilibrio en las proyecciones y a considerar un rango de variación más prudente.

5. Tendencias económicas, sociales y culturales

El sector gastronómico en Colombia ha mostrado un crecimiento sostenido, a pesar de desafíos como la pandemia y la inflación. Según el informe de ProColombia (2024), la inversión extranjera directa (IED) en comercio, restaurantes y hoteles creció un 31,2% en 2023. De acuerdo con Euromonitor, se proyecta que el mercado crezca a una tasa anual compuesta del 5,2% entre 2024 y 2032, impulsado por la digitalización y la sostenibilidad.

Según la Revista La Barra, los cambios en los hábitos de consumo han impulsado la popularidad de los gastrobares, ya que los consumidores buscan experiencias gastronómicas diferenciadas. Un estudio de Mordor Intelligence indica que ha habido un incremento en la oferta de menús personalizados y en el uso de ingredientes locales, en respuesta a la creciente demanda por opciones sostenibles y saludables.

6. Factores políticos y legales

El sector enfrenta importantes retos regulatorios. La reintroducción del impuesto al consumo (impoconsumo) en 2023, tras su exención en 2022, ha impactado la rentabilidad de restaurantes y bares. Según la DIAN, este impuesto del 8% sobre alimentos y bebidas fuera de la canasta familiar ha generado un aumento en los precios al consumidor y una disminución en la demanda.

Las regulaciones sobre horarios de funcionamiento también afectan a los gastrobares. En ciudades como Cali, la normativa establece límites en los horarios de operación de bares y discotecas, lo que impacta en la rentabilidad de estos negocios. Además, los requisitos de licencias y permisos han incrementado la carga administrativa para los empresarios del sector (Revista La Barra, 2024).

7. Innovación y tecnología en los gastrobares

La tecnología juega un papel clave en la evolución del sector. Según Euromonitor, la digitalización y la inteligencia artificial generativa permitirán mejorar la personalización de la experiencia del cliente. Herramientas como plataformas de pedidos en línea, sistemas de fidelización digital y la automatización en la atención al cliente han demostrado ser fundamentales para la competitividad.

Los gastrobares también han implementado tecnologías para optimizar sus procesos internos. Según un estudio de IMARC Group (2024), el uso de software de gestión de inventarios y análisis de datos ha permitido mejorar la eficiencia operativa y reducir costos. Además, la incorporación de sistemas de pago digital y menús interactivos ha facilitado la experiencia del cliente y agilizado la atención.

8. Competencia y posicionamiento en el mercado

El mercado de gastrobares en Colombia es altamente competitivo. Según la revista La Barra, los restaurantes y bares han sido protagonistas en la reactivación económica post-pandemia. En Cali, zonas como Granada y San Antonio concentran un alto número de gastrobares, atrayendo a un público diverso.

A nivel nacional, las grandes cadenas han implementado estrategias de diferenciación a través de experiencias temáticas y propuestas culinarias innovadoras. En ciudades como Bogotá y Medellín, algunos gastrobares han logrado destacarse mediante alianzas con chefs reconocidos y el uso de ingredientes locales en propuestas de autor (Revista La Barra, 2024).

9. Oportunidades y amenazas

Con el fin de identificar los factores externos que pueden influir en el desarrollo de los gastrobares en Colombia, se presenta a continuación un análisis de oportunidades y amenazas. En la **Tabla 1** se puede observar una síntesis de las principales condiciones del entorno que podrían favorecer o dificultar el crecimiento de este tipo de establecimientos en el país.

Tabla1

Oportunidades y amenazas

Oportunidades	Amenazas
Crecimiento del turismo gastronómico: Colombia ha sido reconocida como un destino culinario en América Latina, lo que impulsa el sector (Euromonitor International, 2024). Digitalización: La adopción de plataformas de pedidos y reservas online mejora la eficiencia operativa (IMARC Group, 2024). Expansión de la gastronomía sostenible: Los consumidores demandan opciones más saludables y ecológicas (Mordor Intelligence, 2024).	Inflación y aumento en los costos operativos: La crisis de suministros ha generado alzas en los precios de los insumos (Revista La Barra, 2024). Carga tributaria: El imptoconsumo y posibles reformas fiscales podrían afectar la rentabilidad del sector (DIAN, 2024). Saturación del mercado: La competencia creciente obliga a los gastrobares a innovar constantemente para diferenciarse (Euromonitor International, 2024).

El sector de los gastrobares en Colombia se encuentra en una etapa de evolución y crecimiento, impulsado por cambios en el comportamiento del consumidor, la digitalización y la demanda de experiencias gastronómicas diferenciadas. A pesar de desafíos como la inflación, la carga tributaria y la alta competencia, las oportunidades en el turismo gastronómico, la sostenibilidad y la tecnología presentan un panorama favorable para los empresarios que sepan innovar y adaptarse. La clave del éxito radica en ofrecer propuestas únicas, optimizar la experiencia del cliente y mantenerse alineados con las tendencias globales, garantizando así la sostenibilidad y competitividad en un mercado dinámico y exigente.

10. Perfil del cliente

Para la construcción del perfil del cliente fue necesario comprender el problema que experimentan los adoptadores tempranos, analizado desde tres dimensiones: funcional, emocional y social. Este proceso implicó identificar tanto sus frustraciones como sus anhelos, además fue necesario caracterizarlos con base en sus valores, personalidad, estilos de vida, teniendo en cuenta variables demográficas.

En la Figura 1 se presenta el *buyer persona* del Segmento 1: profesionales con altos niveles de estrés. En la Figura 2 se evidencia el *buyer persona* del Segmento 2: turistas y foodies, y en la Figura 3, el correspondiente al Segmento 3: empresas e instituciones. Finalmente, en el Anexo A se encuentra la estructura completa de los perfiles de clientes iniciales definidos para este proyecto antes de realizar su respectiva validación.

Figura 1

Buyer Persona: profesionales con altos niveles de estrés



Nota. Descripción general del comprador 1

Figura

Buyer persona: turistas y foodies

2

**Nota.** Descripción general del comprador 2**Figura**

Buyer Persona: Empresas e instituciones

3

**Nota.** Descripción general del comprador 3

11. Validación perfil del cliente

Con el propósito de validar nuestra propuesta del perfil del cliente, realizamos 30 entrevistas distribuidas en tres segmentos: profesionales con altos niveles de estrés, turistas/foodies y empresas e instituciones. A partir de este ejercicio identificamos patrones que nos permiten verificar que los segmentos presentados eran los adecuados e incluso ajustar la experiencia del gastrobar según las necesidades de cada grupo.

En el Anexo B se pueden evidenciar las preguntas planteadas para las entrevistas dirigidas a cada segmento, mientras que en el Anexo C se presentan los resultados de cada entrevista realizada.

12. Resultados de validación

13. Profesionales con altos niveles de estrés

Se ha podido evidenciar que este segmento reconoce una necesidad real de desconexión emocional y mental. Aunque no todos buscan lo mismo unos prefieren salir, otros quedarse en casa. Así mismo se evidencio que hay consenso en que un lugar con buen ambiente, servicio amable y sin saturación puede ser muy valioso. Les atrae una propuesta que no imponga, pero sí invite a desconectarse, con un ambiente cuidado y una identidad clara. La experiencia sensorial debe ser relajante, sin ruido excesivo, y con una atención que los haga sentir bienvenidos.

14. Turistas y foodies

Los resultados arrojaron perfiles más diversos, pero con algo en común: buscan experiencias completas. Algunos quieren sabores innovadores y otros buscan lo típico, pero todos valoran la ambientación, la estética del lugar y la coherencia entre lo visual y lo que se ofrece. Estarían dispuestos a pagar más si la experiencia lo vale, pero son exigentes con el servicio. Quieren sentirse atendidos y bien guiados. Si logramos combinar un menú atractivo con un ambiente instagrameable y un servicio cálido, este segmento válido por completo la propuesta.

15. Empresas e instituciones

Con referencia este grupo muestra interés, pero también ciertas reservas. No descartan los gastrobares, pero necesitan garantías: espacios adaptables, atención profesional, logística clara y opciones personalizadas. Les preocupa que el lugar sea muy informal o que no esté preparado para eventos corporativos. Por eso, la propuesta debe ajustarse al mundo empresarial: servicios flexibles, atención exclusiva y la capacidad de ofrecer experiencias a la altura de su imagen corporativa.

16. ¿Qué se aprendió con la validación?

A través de la realización de pruebas reales en campo, permitió aterrizar las ideas que se había planteado en el papel y se pudo comprender de que una buena propuesta de valor no solo se trata de ofrecer comida rica o un lugar bonito, sino de entender realmente lo que las personas esperan vivir cuando ingresa y cuando salen. Cada segmento tiene motivaciones diferentes, pero todos coinciden en que la experiencia debe sentirse auténtica, bien pensada y coherente. También

aprendimos que pequeños detalles como el servicio, la ambientación o la flexibilidad pueden marcar la diferencia entre ser un lugar más... o convertirse en el favorito de alguien.

17. Propuesta de valor y prototipo

Como parte del proceso de validación, desarrollamos un prototipo en formato web con el fin de representar visual y conceptualmente la propuesta de valor del gastrobar. Este prototipo nos permitió mostrar de forma clara la identidad del lugar, su ambiente, el estilo gastronómico y la experiencia sensorial que buscamos ofrecer. A través de este recurso fue posible recolectar percepciones más concretas por parte de los entrevistados, ya que no solo hablábamos de una idea, sino de algo más tangible.

18. Propuesta de valor

Sabores únicos, experiencias memorables. Un gastrobar donde la gastronomía innovadora, la coctelería de autor y un ambiente exclusivo se fusionan para crear momentos inolvidables.

19. Prototipo

Con el propósito de mostrar la esencia del gastrobar en cuestión, se decidió desarrollar una página web que permite visualizar cómo sería la experiencia dentro del restaurante. A través de ésta, se busca transmitir la esencia del lugar, incluyendo su ambientación, los platos que se

ofrecerían, las actividades disponibles y la estética general del espacio. Por el momento la web no funciona como un sitio oficial del restaurante, sino como una forma visual e interactiva de presentar el concepto que se imaginó para el proyecto.

A continuación, mediante la figura 4 se muestra una imagen del prototipo en la cual se puede observar sus diferentes ítems de interacción, además en el Anexo D se puede interactuar con la página web del prototipo antes de su validación.

Figura 4

Vista previa del prototipo inicial



Nota. presentación visual antes de su validación.

20. Validación propuesta de valor

Tras presentar el prototipo web a los diferentes segmentos de interés, se llevaron a cabo entrevistas que permitieron conocer cómo es percibida la propuesta del gastrobar desde la

perspectiva de los usuarios. Este ejercicio brindó información valiosa sobre sus expectativas, motivaciones y posibles objeciones frente al concepto.

Con el propósito de presentar una visualización posterior a las validaciones realizadas, en la figura 5 se presenta una previsualización del prototipo final.

Figura 5

Prototipo final: <https://menucabarcos.my.canva.site/prototipo-final>



A continuación, se expone una síntesis de los principales hallazgos obtenidos en cada grupo entrevistado.

21. Profesionales con altos niveles de estrés

Las entrevistas para este segmento nos indica que valoran mucho los espacios que les permitan desconectarse de la rutina laboral y relajarse en compañía. Ven en el gastrobar una opción prometedora para recargar energías con amigos o familia, pero enfatizan que debe existir un equilibrio auténtico entre un ambiente acogedor, atención cercana y opciones saludables en el

menú. Sugirieron potenciar la parte tecnológica del servicio, por ejemplo, reservas online o menús interactivos sin perder el trato humano, e incorporar actividades extra de bienestar por ejemplo música suave, yoga, talleres de mindfulness que refuercen la experiencia de descanso. Por lo tanto consideramos que los adoptadores tempranos coinciden en que, si el local cumple con la calidad y la atmósfera propuestas (incluyendo espacios “instagrammeables” y un diseño diferencial), estarían dispuestos a considerarlo entre sus lugares habituales en lugar de otros sitios de moda.

22. Turistas y “foodies”

De acuerdo con lo expuesto por los turistas estos destacan que la propuesta les resulta muy atractiva por el énfasis en ingredientes locales y conceptos culinarios innovadores: es justo el tipo de experiencia auténtica que buscan al viajar. Al mismo tiempo, notan que en la página web faltan detalles prácticos importantes, como descripciones completas de los platos con precios, opiniones de otros comensales o la historia del chef; añaden que estos datos facilitan su decisión de visita. Recomiendan mejorar el sitio incorporando reservas online y contenido bilingüe (por ejemplo, inglés para foráneos). Este grupo valora también la idea de eventos especiales (noches temáticas, degustaciones guiadas, talleres de coctelería) que conviertan la visita en algo más que una cena. En conjunto, creen que un gastrobar con esta combinación de originalidad y calidad podría sustituir con creces otros lugares turísticos habituales, siempre y cuando la experiencia real corresponda a lo prometido y la web permita planear la visita con confianza (ellos descubren estos sitios principalmente vía Instagram, blogs de viaje o recomendaciones de terceros).

23. Empresas e instituciones

Las entrevistas con representantes corporativos e institucionales muestran que ven al gastrobar como una alternativa interesante para eventos de equipo y actividades sociales. Destacan su aire moderno y el enfoque en gastronomía de autor y coctelería creativa, elementos que lo diferencian favorablemente de salones convencionales. Recomiendan diseñar paquetes empresariales o institucionales (menús ejecutivos, descuentos para grupos grandes) e incluir en la página web información clave (convenios, salones privados, servicios de catering o transporte) que facilite la organización de actividades. También subrayan la importancia de ofrecer opciones saludables y flexibles, alineadas con iniciativas de bienestar laboral. En general coinciden en que, aunque no sustituirían por completo sus espacios internos, usarían este lugar para eventos especiales (cenas de fin de año, talleres de integración, galas benéficas), atraídos por la combinación de experiencia culinaria innovadora y ambiente relajado; consideran que esto puede motivar a sus colaboradores y enriquecer las actividades de equipo y comunidad.

Finalmente, Si se desea tener mayor comprensión del proceso de validaciones favor dirigirse al Anexo E donde encontrara las preguntas realizadas en cada entrevista de validación, en el Anexo F encontrará los resultados obtenidos en cada una y por último en el Anexo G encontrara el enlace que permite visualizar e interactuar con el prototipo final según recomendaciones de clientes.

Menú completo CABARCOS:

https://docs.google.com/document/d/1Ai75Z89gD8Bqj88SYjPVIkObLojijo_de5CY-OaKia8/edit?usp=sharing

24. Análisis de competencia

En Colombia, el sector de alimentos y bebidas continúa en expansión, con un valor proyectado de más de US\$14.000 millones en 2023, donde los restaurantes casuales, bares y espacios de experiencias tienen una alta participación dentro del mercado (Euromonitor International, s.f.). En este contexto, las ciudades con mayor presencia de gastrobares son Bogotá, Medellín, Cartagena y Cali, que se han consolidado como referentes en la oferta gastronómica y nocturna del país. Propuestas reconocidas como *Octava Club* en Medellín y *Theatron* en Bogotá demuestran cómo se combinan la gastronomía, la ambientación y los shows en vivo con la vida nocturna. Aun así, existe un espacio creciente para formatos más íntimos, con un enfoque experiencial y diferenciador.

Dentro del panorama nacional, también se identifica competencia indirecta proveniente de cadenas como Juan Valdez, Crepes & Waffles o El Corral Gourmet, las cuales, si bien se mantienen como referentes consolidados de esparcimiento social y familiar, no ofrecen un componente de ambientación sensorial ni valor experiencial tan marcado como el modelo de gastrobar (ProColombia, 2023).

En el ámbito departamental, el Valle del Cauca ha mostrado un crecimiento sostenido impulsado por la recuperación del turismo cultural y gastronómico (ProColombia, 2023). Eventos como el Festival de Bares del Valle han promovido el consumo local y beneficiado a más de 200 establecimientos en municipios como Buga, Tuluá, Palmira y Buenaventura, fortaleciendo la identidad gastronómica del departamento (Festival de Bares del Valle, 2023). En los últimos dos años, se han registrado más de 1.400 nuevos negocios gastronómicos, lo que refleja un entorno

favorable para el emprendimiento, la innovación y la apertura de nuevos conceptos de experiencia gastronómica.

Aunque fuera de Cali existen pocos gastrobares formalmente establecidos, en ciudades como Palmira y Buenaventura han surgido espacios tipo *lounge-bar* o restaurantes con coctelería, que comienzan a posicionarse entre los consumidores. De forma indirecta, también compiten los establecimientos tradicionales que ofrecen comida típica del Pacífico, como sancochos o pescados frescos, los cuales, aunque no responden al mismo modelo de negocio, sí atraen a un público que busca experiencias culinarias auténticas y sociales.

A nivel local, Cali se consolida como una de las ciudades con mayor densidad de oferta gastronómica y nocturna en el país. Zonas como Granada, El Peñón, San Fernando Viejo y Ciudad Jardín concentran la mayor parte de la actividad del sector, con más de 5.500 establecimientos activos, según reportes de la Cámara de Comercio de Cali (2024). Este entorno dinámico convierte a la ciudad en un punto estratégico para la creación de nuevos proyectos gastronómicos con propuestas diferenciadas.

Con el propósito de comprender de manera más precisa el entorno competitivo, se elaboró una tabla comparativa que analiza los principales gastrobares de la ciudad. En ella se presentan variables como el nombre del establecimiento, su ubicación, propuesta de valor, segmento objetivo, y sus fortalezas y debilidades. Este análisis permitió identificar oportunidades de diferenciación y definir con mayor claridad el posicionamiento estratégico del presente proyecto (Euromonitor International, s.f.; Cámara de Comercio de Cali, 2024).

Tabla

2

Competencia Directa

Nombre	Ubicación	Propuesta	Segmento	Fortalezas	Debilidades
Cantina La 15	Granada	Cocina mexicana contemporánea, shows en vivo (mariachi, performance), decoración típica e "instagrameable".	Alto	Experiencia completa de cena + show. Reconocimiento internacional (top-100 clubes del mundo).	Precio elevado (>\$150.000 por persona), disponibilidad limitada, saturación en fines de semana.
La Pérgola Clandestina	Centro	Club temático de múltiples pisos, cada uno con un género musical (salsa, reggaetón, electrónica).	Jóvenes y turistas	Alta recordación de marca, ambiente festivo, arquitectura innovadora.	No acepta reservas, filas largas, enfoque más en fiesta que en comida.
891 Gastrobar	El Peñón	Bar íntimo con coctelería de autor basada en ingredientes caleños (aguacate, panela, albahaca), música lounge.	Jóvenes profesionales y turistas	Atención personalizada, carta conceptual, conexión emocional con lo local.	Capacidad física limitada, alta dependencia de Instagram.
Citadino	El Peñón	Cocina internacional de autor con DJ en vivo y ambiente urbano.	Profesionales jóvenes y expatriados	Cócteles de autor, ambientación elegante, música viva.	Segmentación genérica, competencia directa cercana.

Papagayo	Ciudad Jardín	Cocina colombiana moderna (platos tradicionales con técnicas gourmet), excelente presentación visual.	Familiar / foodie local	Fuerte identidad cultural, enfoque en el sabor.	Ubicación menos céntrica, poca vida nocturna alrededor.
La Terraza de Granada	Granada	Rooftop gastrobar con vista panorámica de la ciudad, música ambiental y carta fusión.	Parejas y visitantes de alto poder adquisitivo	Experiencia visual y romántica, bien valorado en TripAdvisor.	Servicio a veces lento, carta limitada.
Restaurante Bar Absenta SAS	Ciudad Jardín	Bar-restaurant de estilo europeo con enfoque en coctelería artesanal y cocina internacional contemporánea. Su ambiente combina arte, iluminación tenue y música alternativa en vivo, generando una experiencia sensorial diferenciada.	Adultos jóvenes y profesionales que buscan experiencias gastronómicas exclusivas en espacios tranquilos y sofisticados.	Reconocido por su coctelería de autor, ambiente artístico, atención personalizada y propuesta gastronómica refinada. Alta fidelización de clientes recurrentes.	Capacidad limitada (espacio reducido), precios altos frente a bares tradicionales y menor visibilidad frente a marcas más mediáticas.

Nota. Esta evaluación de competencia solo comprende a competidores locales (Cali)

Con base en el análisis de los principales competidores del mercado de gastrobares en Cali, se construyó una curva de valor que compara a siete actores relevantes del sector (Cantina La 15, La Pérgola Clandestina, 891 Gastrobar, Citadino, Papagayo y La Terraza de Granada, Restaurante

bar absenta S.A.S) frente a la propuesta de CABARCOS. Esta herramienta permitió identificar con mayor claridad las ventajas competitivas del proyecto y las oportunidades estratégicas para posicionarse en el mercado.

En la evaluación se incluyeron siete factores esenciales: ambientación temática, calidad gastronómica, coctelería de autor, experiencias interactivas, atención personalizada, capacidad para eventos y atractivo visual o “instagrameabilidad”. Cada uno fue calificado en una escala de 1 (muy bajo) a 5 (muy alto) según evidencia documental, observaciones digitales y validaciones con usuarios reales.

La curva revela que CABARCOS se sitúa en niveles superiores en casi todos los atributos clave. Su propuesta destaca especialmente en experiencias interactivas, donde la mayoría de los competidores aún presenta un enfoque tradicional centrado solo en la gastronomía o en el entretenimiento separado. CABARCOS, en cambio, integra experiencias como la “*mesa viva*”, la “*experiencia sensorial*” y las “*noches de sabor*”, que no solo entretienen, sino que fomentan la interacción social y la desconexión digital, altamente valoradas por los segmentos entrevistados.

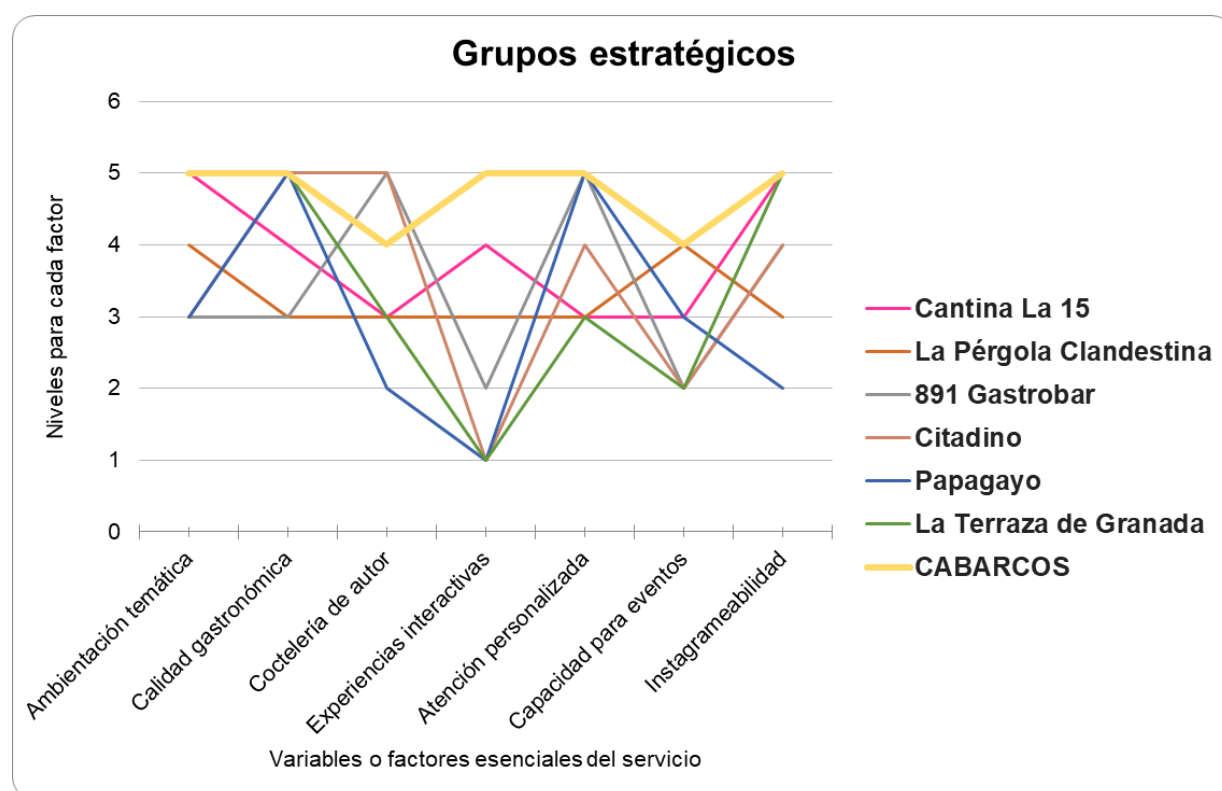
También sobresale en capacidad para eventos personalizados, una debilidad recurrente en otros gastrobares que tienden a enfocarse en servicio a la mesa o en fiestas sin estructura. CABARCOS propone paquetes exclusivos para celebraciones privadas y eventos corporativos, con una infraestructura flexible y orientada a experiencias memorables.

En aspectos como la calidad gastronómica, coctelería de autor y ambientación temática, CABARCOS iguala o supera a referentes del mercado. A diferencia de propuestas como Cantina La 15, que ofrece experiencias de alto costo, CABARCOS mantiene una relación calidad-precio más accesible, lo cual incrementa el valor percibido y favorece la fidelización del cliente.

Este análisis estratégico confirma que existe una clara oportunidad de diferenciación en un mercado que, aunque competido, presenta debilidades estructurales en propuestas de valor completas. CABARCOS se posiciona como una solución integral para clientes que buscan experiencias únicas y coherentes con sus emociones, estilo de vida y necesidad de reconexión social. Esto refuerza su potencial de captación y crecimiento en un entorno urbano en transformación como la ciudad de Cali.

Figura
Curva de valor

6



Nota, se realizó un comparativo entre los diferentes factores de servicio para diferenciar a Cabarcos de la competencia

25. Oportunidades de Diferenciación

A partir de este análisis, el nuevo gastrobar puede encontrar espacios únicos al:

- A. **Integrar una experiencia sensorial completa**, más allá de lo visual y musical: incluir aromas, luces cambiantes, narrativa inmersiva, e incluso interacción tecnológica.
- B. **Adoptar una temática no saturada en Cali**, como gastronomía del Pacífico con estética contemporánea o cultura ancestral reinterpretada.
- C. **Aprovechar zonas emergentes** (sur o norte de Cali), donde hay menos saturación de oferta temática.
- D. **Ofrecer experiencias exclusivas por reservar**, como cenas privadas, shows sorpresa, catas multisensoriales.
- E. **Desarrollar precios diferenciados**, con menú base accesible y opciones premium escalables.
- F. **Crea alianzas con universidades, empresas o festivales**, para mantener tráfico constante y visibilidad en eventos de ciudad.

26. Análisis del Tamaño de Mercado y Proyecciones de Ventas

En Colombia, el sector de restaurantes y bares ha tenido un comportamiento bastante dinámico en los últimos años. A pesar de la caída presentada en 2020 por cuenta de la pandemia, el mercado mostró una recuperación progresiva y hoy se consolida como uno de los sectores con mayor proyección dentro de la economía nacional. Para 2024 el tamaño de mercado alcanzó los \$137,7 billones de pesos, y de acuerdo con las proyecciones, podría superar los \$181 billones en 2029, reflejando un crecimiento sostenido impulsado por la reactivación económica, el turismo y el fortalecimiento de experiencias gastronómicas más completas.

Para realizar las proyecciones de ventas del gastrobar Cabarcos, se utilizó la metodología TAM, SAM y SOM, que permite establecer con mayor precisión el mercado total, el segmento al que se puede apuntar y la participación que es posible alcanzar en las primeras etapas de operación.

1. TAM: hace referencia al tamaño total del mercado de restaurantes y bares en Colombia.

Para 2026, esta cifra se estima en aproximadamente \$153,9 billones de pesos, lo cual representa el potencial económico global del sector a nivel nacional.

2. SAM: para definir este mercado de referencia, se tomó en cuenta la dinámica gastronómica

y nocturna de la ciudad de Cali, que es uno de los principales polos de oferta en el país.

Con el fin de contar con bases reales, se analizaron tres gastrobares representativos de la ciudad —Cantina La 15, La Pérgola SAS y Restaurante Bar Absenta SAS—, tomando como fuente de información la plataforma EMIS Next, que permite consultar datos financieros de empresas formales.

- Cantina La 15 reporta ingresos cercanos a \$39.854 millones, con una participación estimada del 0,0274 % del mercado nacional.
- La Pérgola SAS presenta ingresos aproximados de \$13.350 millones, con una participación del 0,0092 %.
- Restaurante Bar Absenta SAS registra alrededor de \$4.497 millones, con una participación del 0,0031 %.

Estos datos permiten identificar el comportamiento real de establecimientos que comparten un modelo de negocio similar al que busca implementar Cabarcos. Con base en este análisis, el

SAM se centra en el segmento de mercado asociado a la actividad de gastrobares en Cali, dentro de un rango de facturación que refleja escenarios alcanzables para un negocio en etapa inicial.

3. SOM: para definir la participación inicial proyectada de Cabarcos, se tomó como principal referencia Restaurante Bar Absenta SAS, ya que representa un caso más comparable en términos de tamaño y etapa de desarrollo frente a otros competidores de mayor escala. Dado que Absenta ya cuenta con un nivel de posicionamiento consolidado en el mercado y Cabarcos sería un nuevo establecimiento, se planteó como estrategia iniciar con una participación menor a la de Absenta, aproximadamente la mitad de su participación actual. Con este enfoque se estiman ingresos operativos cercanos a los \$2.000 millones de pesos para 2026, equivalentes a una participación de mercado del 0,0013 %, una meta que se considera realista y alcanzable en la fase de apertura y posicionamiento.

26.1.1. Proyección de ventas

Para este proyecto se tomó la decisión de proyectar las ventas con base en un crecimiento constante del sector del 5,69% anual, el cual se calculó teniendo en cuenta que los históricos del comportamiento del mercado gastronómico en el país han sido muy variables. En los últimos años se han presentado picos muy altos y muy bajos, posiblemente por factores políticos, económicos e incluso por los efectos que dejó la pandemia del COVID-19. Por eso, buscando un escenario más realista y que permita prever esos posibles imprevistos externos, se optó por utilizar una tasa de crecimiento constante que refleje una tendencia promedio del sector.

Aun así, el crecimiento de nuestra empresa se proyecta positivo, mostrando un aumento importante durante los primeros años y una ligera desaceleración hacia el 2029. Esto se considera normal, ya que en esa etapa la marca alcanzaría un mayor nivel de posicionamiento y, al mismo

tiempo, enfrentaría una competencia local más fuerte, especialmente en el segmento de gastrobares que viene creciendo en Cali.

Cabe mencionar que las cifras que se presentan en la tabla corresponden al valor total de las ventas sin incluir IVA ni impuesto al consumo, y se construyeron tomando como base una participación estimada del mercado inspirada en Restaurante Bar Absenta S.A.S, que actualmente tiene una participación del 0,0031%. Elegimos este referente porque Absenta representa un gastrobar con buen nivel de reconocimiento, pero con una participación mucho más accesible en comparación con establecimientos como Cantina La 15, La Pérgola o Zaperoco, los cuales ya cuentan con un posicionamiento consolidado y una trayectoria bastante amplia. En ese sentido, al considerar las condiciones de inversión y el nivel de captación inicial de nuestro proyecto, se decidió usar Absenta como punto de referencia realista para el arranque, evitando comparaciones con competidores que están en una etapa empresarial mucho más madura.

Con base en esto, se proyecta que el valor total de ventas para el 2026 será de \$1.730 millones, aumentando a \$2.474 millones en 2027, \$3.628 millones en 2028 y finalmente \$5.199 millones en 2029, siempre manteniendo una tendencia de crecimiento controlado y sostenible.

Este comportamiento será el resultado de una estrategia de crecimiento enfocada en la penetración de mercado, fortaleciendo el posicionamiento de la marca a través de promociones estratégicas, alianzas con plataformas de domicilios, presencia digital constante y la realización de eventos temáticos que incentiven el consumo recurrente. El objetivo principal en esta primera etapa no es diversificar ni abrir nuevos locales, sino profundizar el alcance en el mercado local caleño y maximizar la frecuencia de compra dentro del público objetivo, construyendo una base sólida para el crecimiento a largo plazo.

En la Tabla 3 se puede observar las ventas totales estimadas en pesos colombianos distribuidas año a año. La proyección completa de ventas desagregadas por producto y año puede consultarse en el Anexo H, y el tamaño total de mercado estimado para esta propuesta se encuentra descrito en el Anexo I.

Vale la pena mencionar que todas las ventas se harán de contado, lo que facilita la gestión del flujo de caja y minimiza riesgos financieros.

Tabla 3
Proyección del tamaño de mercado y ventas

Año	2026	2027	2028	2029
Tamaño de mercado nacional (pesos)	153.904.222.909.255	162.656.342.148.850	171.906.170.871.241	181.682.012.476.150
Crecimiento del sector	5,69%	5,69%	5,69%	5,69%
Fracción del mercado %	0,0011%	0,0015%	0,0021%	0,0029%
Valor total de ventas (pesos)	\$ 1.730.304.560	\$ 2.474.335.521	\$ 3.628.374.005	\$ 5.199.866.592
Crecimiento de la empresa		43,0%	46,6%	43,3%

Nota: El incremento evidenciado en términos monetarios con respecto al cálculo interno de proyección de ventas, se explica por la combinación de mayores volúmenes de venta, variaciones en el precio y la diferencia en los márgenes de ganancia propios del sector de alcohol. Es importante aclarar que en los cálculos de esta proyección no se observa dicha diferencia, ya que se utilizó un margen estándar por facilidad metodológica. No obstante, en la operación real, productos como cervezas y licores manejan márgenes superiores, lo cual justifica el crecimiento monetario que, a simple vista, puede parecer inconsistente. Esta información puede verificarse en la plantilla financiera, específicamente en la hoja de costos y precio de venta.

27. Plan De Mercadeo

Nuestra propuesta de valor “Sabores únicos y experiencias memorables” es el eje de una estrategia de mercadeo pensada para conectar emocionalmente con nuestros segmentos clave, diferenciar la marca en un mercado competitivo y asegurar la sostenibilidad y crecimiento del negocio a lo largo de sus primeros cuatro años de operación. Este plan detalla las estrategias y tácticas de mercadeo por año, desde la preoperación hasta la expansión, cubriendo productos y servicios, precios, canales, promoción, ventas, fidelización y servicios complementarios. Adicionalmente, contempla el uso de contrataciones por prestación de servicios para actividades clave como marketing digital, diseño, logística de eventos y desarrollo de contenido.

1.9.1. Productos o servicios

CABARCOS ofrecerá una propuesta gastronómica de alta experiencia sensorial, que combina técnicas contemporáneas con sabores tradicionales del Pacífico y la cocina de autor.

Durante los primeros años (Año 0 a Año 4), el portafolio se compone de las siguientes categorías: Entradas, pollo, res, cerdo, mariscos, picadas, vegetariano, bebidas, postres, típicos de domingo, experiencia sensorial, mesas vivas, Cocteles, Licores (Tradicionales botella, Estándar botella, Premium botella, Cervezas, Tradicionales shot, Estándar shot, Premium shot)

A partir del Año 2, se implementarán nuevas experiencias temáticas (como “Noches temáticas” y “Cabarcos Night Edition”) que ampliarán la oferta, impulsando el ticket promedio por cliente.

1.9.2. Estrategia de precios

El esquema de precios se definió considerando tres variables:

- Estructura de costos internos,

- Precios del mercado y competidores directos
- Disposición a pagar del público objetivo (personas entre 25 y 45 años, de nivel socioeconómico medio-alto y alto, con hábitos de consumo en gastrobares y experiencias sensoriales).

Los precios se calcularon con base en los costos variables y fijos de cada producto, aplicando un margen de utilidad promedio del 51% para platos y bebidas sin licor, 60%–70% para licores y cervezas.

Tabla 4
Resumen de precios por producto

Categoría	Precio
Entradas	\$ 16.932
Pollo	\$ 27.922
Res	\$ 57.261
Cerdo	\$ 44.038
Mariscos	\$ 50.548
Picadas	\$ 81.249
Vegetariano	\$ 15.689
Comidas rápidas	\$ 29.314
Bebidas (sin licor)	\$ 4.853
Postres	\$ 14.479
Típicos de domingo	\$ 17.063
Experiencia Sensorial	\$ 42.607
Mesas vivas	\$ 40.735
Cocteles	\$ 23.741
Licores Tradicionales botella	\$ 116.603
Licores Estándar botella	\$ 176.638
Licores Premium botella	\$ 447.884
Cervezas	\$ 8.571
Licores Tradicionales shot	\$ 6.105
Licores Estándar shot	\$ 10.327
Licores Premium shot	\$ 29.704

Medios de pago: se aceptarán pagos en efectivo, tarjetas débito y crédito, Nequi, Bancolombia, códigos QR y plataformas digitales. Se priorizarán métodos electrónicos para optimizar control financiero y experiencia de usuario.

Política de descuentos: se implementarán descuentos estratégicos como el 10% en combos de lunes a miércoles, promociones 2x1 en eventos especiales y beneficios por cumpleaños, orientados a aumentar la recurrencia sin afectar la rentabilidad.

1.9.4. Estrategia de lanzamiento – Año 0

Evento inaugural: CABARCOS Night: generar expectativa, captar los primeros embajadores de marca y obtener contenido audiovisual para redes.

Formato del evento:

- **Capacidad: 200 personas**
- **Evento con boletería a \$80.000:** Buffet, con porciones reducidas al 30 % del contenido normal de los platos.
- **Actividades:** DJ en vivo, show de mixología, trivia gastronómica, música en vivo, zona instagrameable y sesiones de fotos.

Plan mercado por 4 años:

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1fjnlqANGlNxKKCpY9BLgUZOEKzgWSGXK/edit?usp=sharing&ouid=118430872649911897589&rtpof=true&sd=true>

1.9.5. Estrategia digital y promoción continua

Redes sociales:

- **TikTok:** 4 videos semanales (recetas, trivias, experiencias sensoriales, POVs).
- **Instagram:** 5 publicaciones semanales + historias diarias + lives mensuales.
- **Facebook y Google Maps:** reseñas, ubicación destacada, publicidad local.
- **Herramientas:** Canva Pro, Meta Business Suite, CapCut.

- **Equipo:** Community Manager + Creador de contenido freelance.

Publicidad y material POP:

- Flyers con QR distribuidos en hoteles, coworkings y universidades.
- Google Ads y geolocalización en Maps.

Estrategias complementarias:

- **Email marketing mensual** (agenda, promociones, cumpleaños, encuestas).
- **Campañas temáticas** (#SoyFoodieCABARCOS, “After Office”, “Parejas sin pantallas”, etc.).
- **Eventos bimestrales** con música en vivo, artistas locales y coctelería sensorial.

1.9.6. KPIs y métricas de éxito (Año 1)

Con el fin de evaluar el desempeño y la efectividad de las estrategias implementadas, se establecen indicadores clave de desempeño (KPIs) que permitirán medir resultados en términos de alcance, conversión y retención de clientes. Estos indicadores servirán como guía para la toma de decisiones y el ajuste continuo de las estrategias de marketing y ventas.

Tabla 5
Indicadores de KPIs

Indicador	Meta Año 1
Seguidores en Instagram	5.000
Reservas desde redes	≥ 15%
Nuevos clientes por flyers	200/mes
Tasa de apertura de correos	≥ 30%
Tasa de recompra anual	25%

1.9.7. Plan de crecimiento a 4 años

El plan de crecimiento de CABARCOS define las acciones estratégicas que se implementarán a lo largo de los primeros años de operación, con el propósito de fortalecer su posicionamiento, ampliar la base de clientes y consolidar la propuesta de valor del gastrobar. Cada etapa contempla metas específicas y actividades de mercadeo que impulsan la expansión sostenida y la fidelización del público objetivo.

Tabla 6
Resumen Plan de crecimiento

Año	Enfoque principal	Acciones destacadas	Meta clave
Año 0	Prelanzamiento y expectativa	Evento CABARCOS Night, redes, alianzas iniciales	Posicionar marca localmente
Año 1	Fidelización y comunidad	Campañas de contenido, eventos mensuales	25% clientes recurrentes
Año 2	Ampliación de experiencias	Nuevas temáticas sensoriales, alianzas con marcas	+30% ticket promedio
Año 3-4	Consolidación y expansión	Activaciones regionales	Expandir operaciones

28. Análisis técnico

En este capítulo se presenta la estructura operativa de CABARCOS, ya que para que el gastrobar funcione correctamente no basta con una buena idea, sino que es necesario entender cómo se organizan los procesos internos. Por eso, aquí se describen los procesos productivos, la prestación del servicio, la gestión de insumos, la selección de proveedores y los requerimientos técnicos que sostienen la operación. Este análisis resulta clave porque permite confirmar si el

proyecto cuenta realmente con la capacidad técnica y logística para ejecutar la propuesta de valor y responder a la demanda esperada de manera coherente y eficiente.

29. Procesos productivos o de prestación del servicio

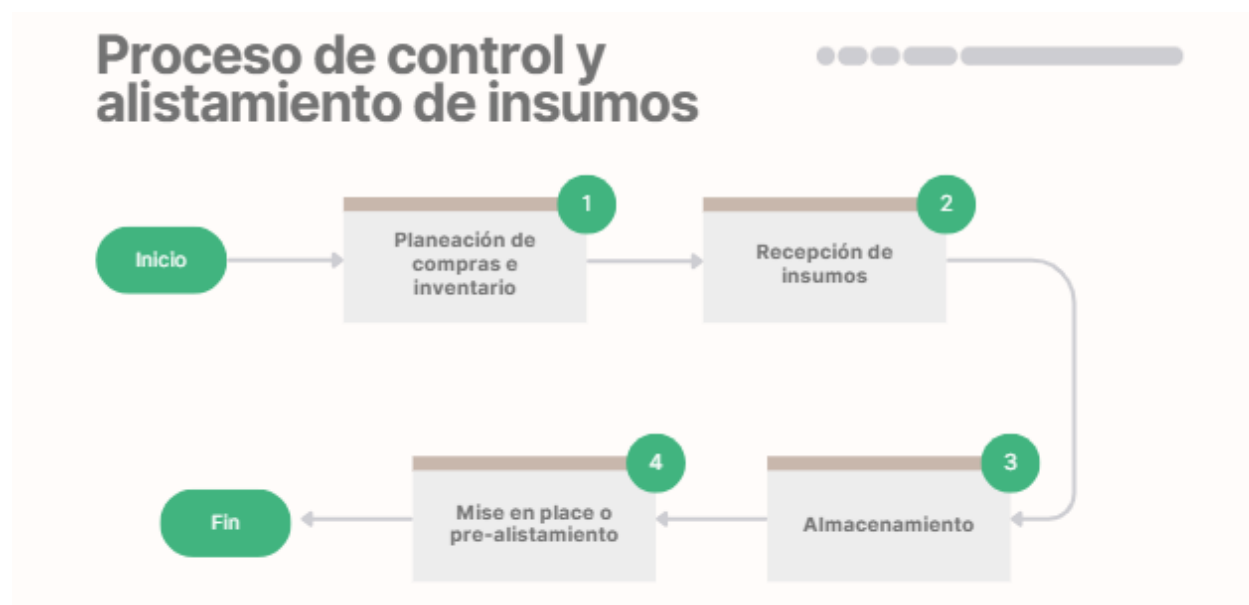
El Gastrobar CABARCOS busca garantizar una experiencia integral para el cliente que combine la calidad gastronómica con un servicio eficiente. Para ello, los procesos internos se estructuran en dos grandes líneas: el proceso productivo (cocina y barra) y el proceso de prestación del servicio (atención al cliente). Estos procesos se complementan entre sí y aseguran que desde la recepción de los insumos hasta la entrega final de los productos exista un control de calidad y una estandarización que respalde la propuesta de valor del negocio.

Proceso de control y alistamiento de insumos

Este proceso abarca todas las actividades necesarias para garantizar la disponibilidad, calidad y correcta preparación de los insumos antes de la producción. Inicia con la planeación de compras e inventario, donde se determinan las necesidades según la demanda. Luego se realiza la recepción de insumos, verificando cantidades, condiciones y fechas de vencimiento. Posteriormente, los productos son almacenados bajo criterios de conservación y rotación adecuados. Finalmente, en la etapa de *mise en place* o pre-alistamiento, se organizan, porcionan y preparan los ingredientes para facilitar un flujo eficiente y controlado durante la producción en cocina.

Figura
Proceso productivo

7



Proceso de prestación del servicio

Este proceso se centra en la atención al cliente y en la correcta ejecución del servicio dentro del gastrobar. Comienza con la recepción del cliente y la asesoría en la toma del pedido, asegurando una experiencia personalizada. Luego se prepara el pedido y se realiza la entrega en mesa, garantizando calidad y presentación. Durante el servicio, se promueve la retroalimentación y acompañamiento para medir la satisfacción del cliente. Finalmente, se lleva a cabo la facturación, el pago y la despedida, fortaleciendo la fidelización y asegurando una experiencia integral y positiva.

Figura
Proceso de prestación del servicio

8



30. Proveedores

CABARCOS ha seleccionado proveedores estratégicos ubicados en Cali y a nivel nacional, priorizando calidad, cumplimiento y soporte técnico.

Tabla
Proveedores

7

Categoría / Producto	Proveedor		Ubicación	Observaciones
Carnes (res, pollo, cerdo)	Carnes Línea	en	Cali	Distribuidor especializado en carnes frescas y cortes empacados al vacío.
Mariscos y pescados	Bodega Dorado	El	Cali	Proveedor reconocido por pescados y mariscos frescos y congelados.

Frutas, verduras y abarrotes	Solo Fruver de Santa Elena	Cali	Mayorista con variedad de frutas, verduras frescas y abarrotes.
Bebidas no alcohólicas	Postobón	Nacional	Gaseosas, jugos y aguas.
Cervezas	Bavaria	Nacional	Corona, Stella Artois, Club Colombia, Budweiser y Red.
Licores (ron, whisky, tequila, vodka, ginebra, vinos, espumosos)	Dislicores	Nacional	Distribuidor autorizado de marcas nacionales e internacionales.
Desechables y empaques	Desechables Cali	Cali	Vasos, platos y empaques biodegradables/plásticos.
Platos y cubiertos (vajilla y cristalería)	Cristar	Nacional	Vajilla, copas y cristalería de alta resistencia.
Maquinaria para cocina (estufas, freidoras, planchas, hornos, refrigeradores)	Pallomaro	Cali	Especialistas en equipos industriales para restaurantes.

Mobiliario y ambientación	Arquinter	Cali	Diseño y fabricación de mesas, sillas, barra y decoración temática.
Uniformes para empleados	El Punto de las Dotaciones	Cali	Dotaciones empresariales y uniformes personalizados.
Tecnología (POS, pantallas, software, cámaras de seguridad, sonido)	Alkosto / Hikvision	Nacional – Cali	Equipos de facturación, pantallas, cámaras de seguridad y sonido profesional.
Entretenimiento (fútbol, ping pong, sapo, PS5, juegos de mesa, billar, dardos)	Proveedores locales	Cali	Equipos de entretenimiento para el componente experiencial del gastrobar.

31. Requerimientos de equipos, muebles, materias primas, tecnología, o suministros (plan de inversiones)

Los requerimientos de planta se definieron de acuerdo con la capacidad instalada y la proyección de ventas. La siguiente tabla consolida los activos esenciales de operación, excluyendo elementos no considerados activos fijos (como dotaciones personales o adecuaciones iniciales).

Tabla
Requerimientos

8

Categoría	Activo / Descripción (detalle)	Cantidad	Valor Unitario (COP)	Valor Total (COP)	Vida útil (años)	Proveedor
Maquinaria de cocina (equipos calientes y fríos)	Estufa industrial 6 puestos con horno (acero inoxidable, gas)	2	6.000.000	12.000.000	10	Pallomaro
	Freidora industrial 10 L (doble canasta, acero inoxidable)	2	3.000.000	6.000.000	8	Pallomaro
	Plancha industrial 120 cm (gas, acero inoxidable)	1	4.000.000	4.000.000	8	Pallomaro
	Horno eléctrico industrial 60 L	1	2.500.000	2.500.000	6	Pallomaro
	Campana extractora industrial 200 cm con filtro y ducto	1	6.500.000	6.500.000	10	Haceb / Challenger
	Refrigeradores verticales 600 L (doble puerta)	2	3.800.000	7.600.000	10	Haceb
	Congelador horizontal 500 L	1	4.800.000	4.800.000	10	Haceb
	Lavaplatos industrial + mesa de acero inoxidable	1	2.200.000	2.200.000	12	Comercial local
Mobiliario de comedor (zona principal)	Mesas de comedor 4 puestos (madera tratada + estructura metálica)	25	400.000	10.000.000	8	Carpintería local
	Sillas acolchadas con estructura metálica (tapizadas en cuerina)	100	150.000	15.000.000	6	Carpintería local
	Barra de atención (estructura de madera y acero con superficie de granito)	1	8.000.000	8.000.000	12	Carpintería local

Cristalería y menaje duradero (uso prolongado)	Vajilla completa (120 servicios, platos, bowls, tazas)	1 set	3.000.000	3.000.000	5	Cristar
	Menaje de cocina (ollas, sartenes, cuchillos, utensilios metálicos)	1 set	6.000.000	6.000.000	5	Pallomaro
	Cristalería (copas, vasos, jarras y cocteleras)	1 set	2.000.000	2.000.000	3	Cristar
Tecnología / Seguridad / Administración	Sistema POS + software de facturación (terminal + impresora + licencia)	1	2.000.000	2.000.000	5	Comercial local
	Computador de escritorio (administración)	1	2.800.000	2.800.000	5	Alkosto
	Sistema de cámaras (8 cámaras + DVR + cableado)	1	5.000.000	5.000.000	6	Hikvision
	Pantallas 55" (ambientación y menús digitales)	2	2.500.000	5.000.000	6	Alkosto
	Consola de sonido profesional (mezclador + amplificador + parlantes)	1	3.000.000	3.000.000	8	Alkosto
	Micrófonos inalámbricos (para shows o presentaciones)	2	800.000	1.600.000	5	Alkosto
	Tablet para meseros (uso en pedidos y facturación móvil)	3	600.000	1.800.000	5	Alkosto
Entretenimiento / Zona recreativa	Futbolín profesional (estructura metálica y madera)	1	1.200.000	1.200.000	10	Decathlon
	Mesa de ping pong plegable profesional	1	1.500.000	1.500.000	8	Decathlon
	Juego de sapo metálico completo	1	800.000	800.000	12	Artesano local
	Consola PS4 con 2 mandos (para experiencias)	1	2.000.000	2.000.000	5	Alkosto

Oficina / Zona de personal	Lockers metálicos de 6 puestos (para almacenamiento de dotación)	2	900.000	1.800.000	10	Homecenter
	Escritorio administrativo + silla ergonómica	1	1.200.000	1.200.000	8	Comercial local
	Archivero metálico 3 gavetas	1	700.000	700.000	10	Homecenter
Total			120.000.000			

La definición de requerimientos se realizó con base en:

1. Las proyecciones de ventas del Excel.
2. La capacidad productiva diaria, que implica atender entre 100 y 200 platos en días regulares y hasta 500 en picos de fin de semana. Esto justificó adquirir 2 estufas de 6 puestos, freidoras dobles y refrigeración amplia, pues una cocina menor no soportaría esa demanda.
3. El tamaño del local en el sur de Cali (120 clientes en simultáneo), lo que definió la compra de 25 mesas y 100 sillas.
4. Rotación de activos menores (vajilla, cristalería, uniformes) que requieren reposición periódica. Por eso se pusieron como depreciables de 1 y 3 años.
5. Valor agregado experiencial: para diferenciarse de la competencia, el plan incluye fútbolín, ping pong, sapo y PS5 desde el inicio, con billar y dardos a partir del año 2 si la demanda lo permite.

De esta forma, se garantiza que los requerimientos están directamente alineados con la capacidad de ventas proyectada y la propuesta de valor experiencial del gastrobar.

32. Distribución de planta/oficinas y de equipos – CABARCOS

CABARCOS estará ubicado en Valle del Lili, al sur de Cali, zona de alta valorización, con población joven y adulta de estratos 4 a 6, universidades cercanas y una creciente oferta de entretenimiento. La infraestructura del gastrobar debe garantizar una experiencia gastronómica, sensorial y lúdica, combinando áreas de cocina, comedor, entretenimiento, barra de mixología y servicios complementarios.

La distribución de planta busca optimizar la fluidez operativa, la comodidad del cliente y la visibilidad de los espectáculos de coctelería y música en vivo, integrando diseño funcional y estética moderna.

Ubicación Geográfica y Justificación

- **Sector:** Valle del Lili, Cali, Comuna 22.
- **Justificación:** barrio de alto desarrollo, con vías principales (Av. Cañasgordas, Av. Simón Bolívar, Pasoancho), clínicas y universidades (Icesi, Javeriana, Autónoma) y centros comerciales cercanos. Esto asegura flujo constante de residentes y visitantes con poder adquisitivo y afinidad al concepto.
- **Accesibilidad:** parqueaderos cercanos, rutas del MIO, transporte privado y plataformas de movilidad.

Distribución del espacio (300 m² aprox.)

1. Zona de Recepción (15 m²)

- Área de bienvenida y control de reservas.

- Espacio para guardar listas de espera y material POP.

2. Comedor Principal (120 m²)

- Capacidad: 120 comensales aprox. (1,2 m² por persona).
- Mesas modulares que permiten adaptarse a grupos pequeños o grandes.
- Distancia mínima de 80 cm entre mesas para comodidad y circulación.

3. Zona de Barra y Mixología (25 m²)

- Barra en con estación del bartender.
- **Espacio show:** área despejada frente a la barra para shows de mixología con fuego, hielo seco y coctelería sensorial.
- Contrato de bartender showman en eventos especiales.

4. Cocina (90 m²)

- Dividida en:
 - **Área caliente:** estufa industrial, freidoras, plancha, horno.
 - **Área fría:** neveras, congeladores, mesas de acero inoxidable.
 - **Área de lavado:** lavavajillas, zona de secado.

5. Zona de Juegos y Experiencias (30 m²)

- Juegos: fútbolín, ping pong, sapo, PlayStation, juegos de mesa (Jenga, dominó, parques).

- Espacio flexible para agregar mas juegos dependiendo el éxito del primer año del gastrobar.

6. Pista de Música y Shows (20 m²)

- Escenario pequeño para DJ, música en vivo o performances temáticas.
- Conexiones eléctricas y sonido integrado.

7. Baños (20 m²)

- Dividido en hombres y mujeres.

8. Zona de Personal y Oficina Administrativa (15 m²)

- Vestidores, lockers, y espacio administrativo con computador y archivos.

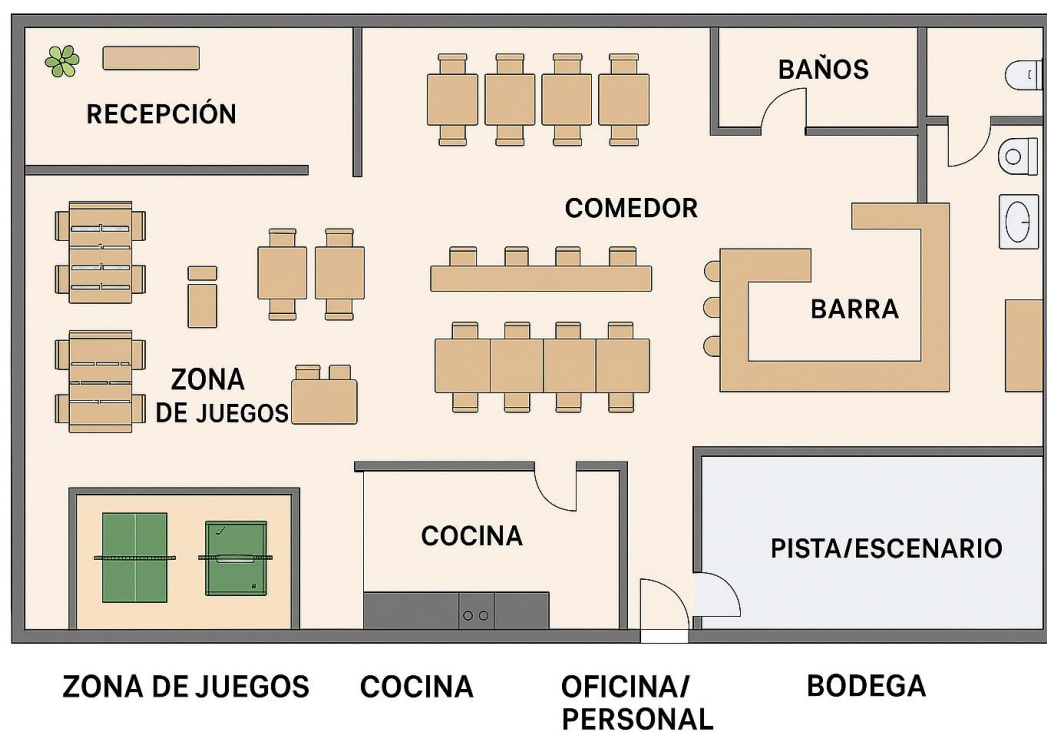
9. Bodega y Almacenamiento (15 m²)

- Insumos secos y bebidas.

La distribución de CABARCOS responde a la lógica de un gastrobar moderno: experiencia gastronómica + entretenimiento + zona interactiva. La integración de barra para shows, cocina eficiente y zona de juegos garantiza no solo capacidad de producción para las ventas estimadas, sino también diferenciación frente a la competencia.

Figura
Plano del gastrobar

9



2.5 Ficha de experimentación #1

Para validar la propuesta gastronómica de CABARCOS, se llevó a cabo un proceso de experimentación y co-creación del menú junto a un chef experto, enfocado en garantizar la factibilidad técnica y la coherencia con la propuesta de valor del negocio. Durante tres sesiones de trabajo se definieron los gramajes, procesos de preparación y requerimientos técnicos de cocina, lo que permitió construir un menú atractivo, equilibrado y viable en términos operativos y financieros. Este ejercicio no solo consolidó la oferta culinaria diferenciadora, sino que

también permitió ajustar el plan de inversiones, estandarizar recetas y asegurar que la experiencia gastronómica cumpla con los estándares de calidad y eficiencia proyectados para el gastrobar.

Tabla

9

Ficha de experimentación, construcción de menú con chef

Aspecto	Descripción
Avance logrado	Se diseñó y validó el menú del gastrobar mediante sesiones de trabajo con un chef. Se definieron gramajes, procesos de preparación y requerimientos técnicos de cocina. El resultado fue un menú completo, atractivo y viable técnica y productivamente.
Persona	Experto gastronómico.
Duración del experimento	3 sesiones de 1 hora y media cada una, más trabajo de ajustes y documentación.
Objetivos de la experimentación	1. Validar la factibilidad técnica del menú. 2. Definir gramajes y estandarizar recetas. 3. Confirmar coherencia entre propuesta de valor y oferta gastronómica. 4. Identificar requerimientos técnicos y de equipo en cocina.

Tipo de experimento	Validación técnica y de factibilidad.- Entrevista guiada al chef.- Co-creación de prototipo de menú.- Simulación de procesos productivos y tiempos de preparación.
Principales resultados	- Menú completo y balanceado con gramajes definidos.- Identificación de maquinaria y utensilios necesarios.- Confirmación de viabilidad de opciones veganas/vegetarianas y platos de autor.
Otros hallazgos	- Necesidad de estandarizar recetas y procesos para controlar costos. - Importancia de contar con personal capacitado para cumplir tiempos de servicio.
Ajustes al plan de negocios	- Optimización y variedad del menú inicial. - Inclusión de línea vegetariana/vegana. - Ajuste en el plan de inversiones de maquinaria y utensilios. - Refuerzo en selección de proveedores locales confiables.
Conclusión	El experimento permitió validar la deseabilidad (atractivo del menú), la factibilidad (capacidad técnica de producción) y la viabilidad (compatibilidad con proyecciones de ventas).

Nota. Experimentación con experto en gastronomía.

Ficha de experimentación #2

Con el propósito de validar la viabilidad operativa y comercial de CABARCOS, se realizó una visita exploratoria al gastrobar Verymelo, ubicado en el barrio Bochalema, al sur de Cali. Esta experimentación tuvo como objetivo conocer de primera mano la dinámica de funcionamiento de un establecimiento similar, identificar buenas prácticas en gestión y servicio, y contrastar los supuestos planteados en nuestro modelo de negocio con la realidad del mercado local. Durante la visita, se llevó a cabo una entrevista con el gerente del establecimiento y una observación directa del ambiente, lo que permitió obtener información clave sobre la operación, el comportamiento del consumidor y las estrategias efectivas para mantener la rentabilidad en el sector gastronómico.

Tabla

Ficha de experimentación de visita a gastrobar

Aspecto	Descripción
Avance logrado	Se realizó una entrevista presencial con el gerente del gastrobar Verymelo, ubicado en el barrio Bochalema, Cali. El objetivo fue obtener información real sobre la gestión operativa, los retos de administración y las estrategias comerciales que les han permitido mantenerse activos en el mercado. La conversación permitió contrastar y ajustar varios supuestos del modelo de negocio de CABARCOS.

Persona entrevistada	Gerente operativo del gastrobar Verymelo.
Duración del experimento	1 sesión de entrevista presencial de 1 hora, complementada con observación directa del lugar durante el horario de atención.
Objetivos de la experimentación	1. Identificar los principales retos de operación y logística en un gastrobar activo. 2. Conocer estrategias efectivas de atracción y fidelización de clientes. 3. Validar promedios de consumo, rotación de mesas y horarios pico. 4. Obtener información sobre el manejo de inventarios, proveedores y personal.
Tipo de experimento	Entrevista semiestructurada con observación directa del entorno. Validación empírica de supuestos operativos y comerciales.
Preguntas principales realizadas	- ¿Cuáles son los días y horarios de mayor flujo de clientes? - ¿Qué estrategias usan para mantener la clientela en temporadas bajas? - ¿Cómo manejan la rotación de personal y la capacitación? - ¿Qué tipo de eventos o experiencias atraen más público? - ¿Cómo equilibran los costos operativos (luz, sonido, personal) con la rentabilidad? - ¿Qué consideraciones tuvieron al diseñar su carta y definir precios? - ¿Qué recomendaría a nuevos emprendedores del sector gastronómico?
Principales resultados	- Los horarios de mayor demanda son jueves a sábado desde las 7:00 p.m. hasta la medianoche. - La música en vivo y los eventos temáticos aumentan significativamente las ventas de bebidas. - Los costos de energía y nómina son

	los más críticos, por lo que recomiendan optimizar personal según demanda. - Mantienen alianzas con artistas locales y marcas de licores para reducir costos de eventos. - La carta fue diseñada buscando equilibrio entre platos de fácil rotación y opciones diferenciadas (platos de autor). - Usan redes sociales y el voz a voz como principales canales de atracción de clientes.
Otros hallazgos	- La ubicación en Bochalema les ha permitido captar público joven universitario y familias de estratos 4, 5 y 6. - Se destacó la importancia de la ambientación y el servicio rápido como factores clave para la recompra. - Los clientes priorizan experiencias completas (buena comida, más ambiente, más atención), más que precios bajos.
Ajustes al plan de negocios	- Ajuste del horario operativo de CABARCOS a los picos identificados (jueves a domingo en la noche). - Inclusión de un calendario mensual de eventos para mantener flujo constante de clientes. - Fortalecimiento de alianzas con artistas y marcas de licores. - Revisión del esquema de personal para evitar sobrecostos en días de baja asistencia.
Conclusión	La experimentación permitió validar que el éxito de un gastrobar en Cali depende de una oferta integral: ambiente, música, atención y una carta bien estructurada. Además, evidenció la necesidad de mantener flexibilidad operativa y una estrategia activa de eventos. Los aprendizajes obtenidos de Verymelo fueron esenciales para ajustar la propuesta de CABARCOS hacia

	un modelo más realista, sostenible y alineado con las preferencias del público caleño.
--	--

Nota. Experimentación de visita a gastrobar.

33. Análisis administrativo

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

Teniendo en cuenta que la dirección y el manejo de una empresa dependen en gran medida de la preparación y experiencia de quienes la lideran, se consideran fundamentales los conocimientos en Administración de Empresas, Finanzas, Economía y Negocios Internacionales para orientar el crecimiento y asegurar la correcta toma de decisiones en Cabarcos Gastro Bar.

En este marco, Óscar Rengifo Jiménez, Economista y Negociador Internacional asumirá el rol de gerente general, contribuirá con un enfoque analítico que combina indicadores cuantitativos y cualitativos, lo cual permitirá sustentar decisiones estratégicas y proyectar la posibilidad de expansión internacional en el futuro.

De manera complementaria, Ángela Valentina Cabrera Arcos, fundadora y Administradora de Empresas, asumirá el cargo de Administradora, con funciones orientadas al análisis de la situación empresarial, la implementación de métricas de seguimiento y la formulación de estrategias de desarrollo.

En este mismo sentido, se considera que para garantizar la operación y el adecuado funcionamiento de Cabarcos Gastro Bar son indispensables los siguientes cargos:

- Gerente general

- Administrador
- Contador
- Recepcionista / Auxiliar de reservas
- Asesor jurídico
- Community Manager
- Coordinador de Compras y Logística
- Chef Ejecutivo
- Subchef
- Cocineros Auxiliares
- Auxiliar de aseo en cocina
- Meseros

A continuación, se presentan los perfiles correspondientes a cada uno de estos cargos, los cuales resultan esenciales para el correcto desarrollo de las actividades administrativas, operativas y de servicio dentro del gastro bar.

Tabla
Perfil del equipo empresarial

10

Nombre del cargo	Contador
Objetivo general del cargo	Garantizar el adecuado manejo de la contabilidad de la empresa, cumpliendo con la normatividad legal vigente y asegurando información financiera veraz y oportuna para la toma de decisiones.
Funciones del cargo	- Registrar y controlar las operaciones contables de la empresa. - Elaborar y presentar estados financieros.

	- Cumplir con las obligaciones tributarias y fiscales. - Implementar controles internos relacionados con el área contable. - Asesorar en decisiones financieras y contables. - Mantener actualizado el software contable.
Área de estudios	Contaduría Pública
Experiencia previa	- Dos años de experiencia en cargos similares. - Manejo de software contable y tributario.
Otros requerimientos o características deseables	- Microsoft Office avanzado. - Conocimientos en normas NIIF. - Manejo de bases de datos.
Horarios de trabajo	Ir 2 veces al mes a hacer revisiones
Tipo de contrato	Prestación de servicios

Nombre del cargo	Recepcionista / Auxiliar de reservas
Objetivo general del cargo	Gestionar la atención al cliente y el proceso de reservas, garantizando una experiencia positiva desde el primer contacto.

Funciones del cargo	- Atender llamadas, correos y consultas de clientes. - Gestionar y confirmar reservas. - Organizar la agenda de eventos y ocupación. - Apoyar en labores administrativas básicas. - Brindar información clara y amable sobre el gastro bar.
Área de estudios	Técnica o tecnológica en administración, hotelería o áreas afines
Nivel de estudios	Técnico / Tecnólogo con un nivel básico de inglés.
Experiencia previa	- Un año de experiencia en servicio al cliente o recepción. - Manejo de software de reservas.
Otros requerimientos o características deseables	- Manejo de Microsoft Office. - Competencias en comunicación oral y escrita.
Horarios de trabajo	Lunes a sábado, turnos rotativos
Tipo de contrato	Contrato a término indefinido

Nombre del cargo	Community Manager
-------------------------	--------------------------

Objetivo general del cargo	Gestionar la presencia digital del gastro bar, desarrollando estrategias de comunicación y marketing en redes sociales para atraer y fidelizar clientes.
Funciones del cargo	- Diseñar y ejecutar estrategias de redes sociales. - Crear y programar contenido digital (fotos, videos, textos). - Monitorear la interacción con clientes en plataformas digitales. - Responder mensajes y comentarios de manera oportuna. - Analizar métricas y elaborar reportes de desempeño digital. - Coordinar campañas publicitarias con el área administrativa.
Área de estudios	Comunicación Social, Marketing, Publicidad o afines
Nivel de estudios	Profesional o Tecnólogo
Experiencia previa	- Dos años de experiencia en gestión de redes sociales.- Manejo de herramientas de programación y análisis digital.
Otros requerimientos o características deseables	- Conocimientos en diseño gráfico y edición de video. - Inglés básico/intermedio deseable.
Horarios de trabajo	Cada semana
Tipo de contrato	Prestación de servicios

Nombre del cargo	Chef Ejecutivo
Objetivo general del cargo	Dirigir y supervisar todas las operaciones de cocina, garantizando calidad, creatividad y control de costos en la preparación de los menús del gastro bar.
Funciones del cargo	- Diseñar el menú en conjunto con la gerencia. - Supervisar la preparación y presentación de platos. - Coordinar al equipo de cocina.- Controlar costos de producción y desperdicio. - Gestionar la compra de insumos en coordinación con logística. - Asegurar el cumplimiento de normas de higiene y seguridad alimentaria.- Capacitar al personal de cocina.
Área de estudios	Gastronomía o Artes Culinarias
Nivel de estudios	Profesional o Técnico Especializado
Experiencia previa	- Cinco (5) años de experiencia en cocina profesional. - Experiencia liderando equipos en restaurantes o gastro bares.
Otros requerimientos o características deseables	- Conocimientos en cocina internacional y tendencias gastronómicas. - Manejo de inventarios y costos.

	- Certificaciones en manipulación de alimentos.
Horarios de trabajo	Lunes a domingo
Tipo de contrato	A término indefinido

Nombre del cargo	Sub Chef
Objetivo general del cargo	Apoyar al Chef Ejecutivo en la dirección de la cocina, supervisando la preparación de platos y asegurando la calidad en el servicio gastronómico.
Funciones del cargo	- Apoyar en la planificación y ejecución del menú. - Supervisar al personal de cocina en ausencia del Chef Ejecutivo. - Coordinar la preparación de alimentos y control de porciones. - Verificar la calidad de los productos e insumos. - Cumplir y hacer cumplir las normas de higiene y seguridad. - Apoyar en el control de inventarios y costos.
Área de estudios	Gastronomía o Artes Culinarias
Nivel de estudios	Técnico o Tecnólogo

Experiencia previa	- Tres años de experiencia en cocina profesional.- Experiencia supervisando brigadas de cocina.
Otros requerimientos o características deseables	- Conocimientos en cocina internacional. - Certificado en manipulación de alimentos.
Horarios de trabajo	Lunes a domingo
Tipo de contrato	A término indefinido

Nombre del cargo	Cocinero Auxiliar
Objetivo general del cargo	Apoyar al Chef Ejecutivo y al Sub Chef en las labores de preparación de alimentos, garantizando el cumplimiento de las normas de higiene, calidad y presentación de los platos.
Funciones del cargo	- Preparar ingredientes básicos y mise en place. - Apoyar en la cocción de alimentos bajo supervisión. - Mantener orden y limpieza en la cocina. - Manipular adecuadamente los equipos de cocina. - Cumplir con los protocolos de seguridad alimentaria.
Área de estudios	Gastronomía o Artes Culinarias

Nivel de estudios	Técnico o Tecnólogo (deseable)
Experiencia previa	- Un año de experiencia en cocina profesional.- Experiencia en apoyo a brigadas de cocina.
Otros requerimientos o características deseables	- Certificado en manipulación de alimentos. - Conocimientos básicos en cocina internacional.
Horarios de trabajo	Lunes a domingo, turnos rotativos
Tipo de contrato	A término fijo

Nombre del cargo	Mesero
Objetivo general del cargo	Brindar atención de calidad a los clientes, asegurando un servicio eficiente, cordial y respetuoso, desde la toma de pedidos hasta la entrega final del consumo.
Funciones del cargo	- Atender y asesorar a los clientes en la elección de productos. - Tomar pedidos de forma precisa. - Servir alimentos y bebidas de acuerdo a protocolos. - Garantizar la limpieza y presentación de mesas. - Resolver inquietudes o necesidades de los clientes.

	- Mantener comunicación con cocina y barra para agilizar el servicio.
Área de estudios	Servicio al cliente, Hotelería y Turismo (deseable)
Nivel de estudios	Bachiller académico
Experiencia previa	- Un año de experiencia en atención al cliente o restaurantes. - Experiencia en manejo de protocolo de servicio.
Otros requerimientos o características deseables	- Conocimiento básico en bebidas y platos. - Curso en manipulación de alimentos.
Horarios de trabajo	Lunes a domingo, turnos rotativos
Tipo de contrato	A término indefinido

Nombre del cargo	Seguridad
Objetivo general del cargo	Garantizar la seguridad de las instalaciones, clientes y empleados, velando por el cumplimiento de normas internas y protocolos de seguridad establecidos en el gastrobar.
Funciones del cargo	- Controlar el acceso a las instalaciones. - Prevenir alteraciones del orden público.

	- Atender situaciones de emergencia. - Vigilar las áreas internas y externas del establecimiento. - Coordinar con la administración ante incidentes de riesgo.
Área de estudios	Seguridad privada
Nivel de estudios	Bachiller académico + curso de vigilancia
Experiencia previa	- Dos años de experiencia en seguridad privada. - Experiencia en control de acceso y atención al cliente.
Otros requerimientos o características deseables	- Curso de seguridad actualizado. - Manejo de primeros auxilios.
Horarios de trabajo	Lunes a domingo, turnos rotativos
Tipo de contrato	A término indefinido

Nombre del cargo	Bartender
Objetivo general del cargo	Preparar y servir bebidas alcohólicas y no alcohólicas, garantizando la calidad, presentación y satisfacción de los clientes, así como mantener el control de insumos y el orden en la barra.
Funciones del cargo	- Elaborar cocteles y bebidas según recetas estandarizadas.

	- Atender y asesorar a clientes en la barra. - Controlar inventarios de licores, insumos y cristalería. - Mantener orden, higiene y limpieza en la barra. - Colaborar con meseros para agilizar el servicio. - Cumplir con las normas de manipulación de alimentos y bebidas.
Área de estudios	Gastronomía, Hotelería y Turismo, Bartender profesional
Nivel de estudios	Técnico o curso certificado en coctelería y barismo
Experiencia previa	- Dos años de experiencia como bartender. - Conocimiento en mixología y preparación de cocteles internacionales.
Otros requerimientos o características deseables	- Conocimientos en maridaje de bebidas y alimentos. - Habilidades en servicio al cliente. - Inglés básico conversacional (deseable).
Tipo de contrato	A término indefinido

Con lo anterior, se puede decir que la definición de estos perfiles permite tener una estructura clara sobre las responsabilidades y competencias de cada cargo dentro de Cabarcos

Gastro Bar. De esta manera, se facilita la selección del personal adecuado y se garantiza que la operación y el servicio al cliente se desarrollen de forma organizada y eficiente.

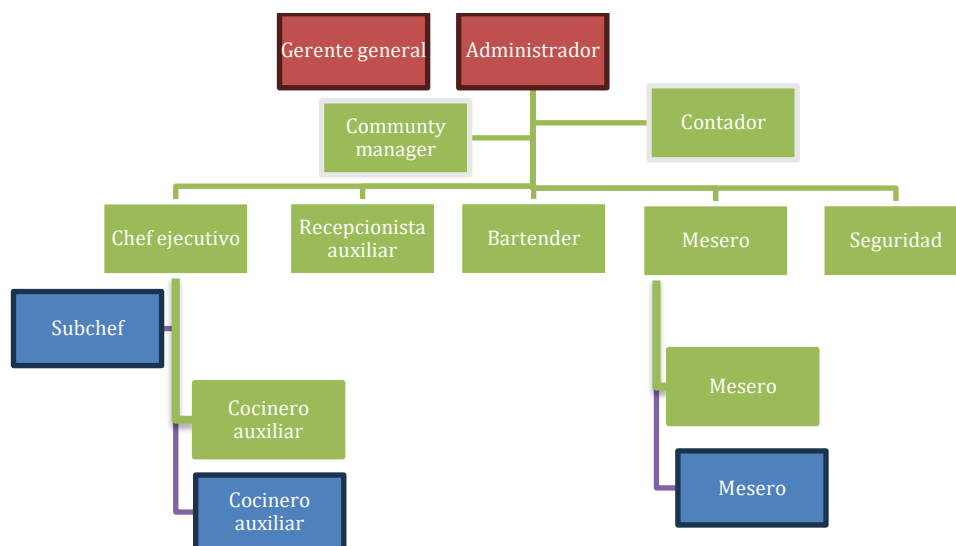
35. La estructura organizacional

Respecto a la organización interna de Cabarcos Gastro Bar, se plantea un organigrama que integra los cargos necesarios para su funcionamiento durante los primeros cuatro años de operación, además de una proyección de aquellos puestos que serán clave en el proceso de expansión futura. Para simplificar la información, se agruparon los puestos en familias de cargos, lo cual facilita la interpretación sin perder coherencia con los perfiles definidos previamente.

Figura

Estructura organizacional

10



La estructura jerárquica de CABARCOS está pensada para que cada cargo cumpla un rol definido y exista un flujo de trabajo ordenado. De esta manera, los procesos se desarrollan de forma práctica y la comunicación entre las diferentes áreas se mantiene clara, evitando confusiones en la operación diaria.

En el organigrama se diferencian dos grupos de cargos: los que inician desde el primer año y los que están proyectados a futuro. Los cargos en color azul corresponden a los que se implementarán a medida que el gastrobar crezca y lo exijan las circunstancias. Por ahora, la base del funcionamiento estará compuesta por la cocina (chef y auxiliar), el servicio a los clientes (meseros y bartender) y los apoyos administrativos y contables. Con el paso del tiempo se irán incorporando nuevas áreas que fortalecerán la gestión, garantizando que la empresa crezca de manera ordenada y mantenga la calidad en su servicio.

En relación con la participación de los socios, se considera que, por un lado, los emprendedores en un caso muy optimista buscaran financiamiento externo, gestionando aproximadamente un 30% de los recursos necesarios a través de programas de apoyo al emprendimiento como *Fondo Emprender* y otras iniciativas similares que respaldan proyectos innovadores en el sector gastronómico.

De manera complementaria, se cuenta con el respaldo de familiares cercanos que contribuirán con aportes económicos en la etapa inicial de operación en un 30% del financiamiento del proyecto, fortaleciendo así el capital semilla del negocio, dado el caso muy pesimista de no encontrar apoyo por fuentes de cooperación los emprendedores e integrantes familiares serán responsables de aportar el 59% del valor del proyecto y el 41% será asumido por un crédito bancario.

En cuanto a la distribución de utilidades, se manejará de la siguiente forma: los emprendedores tendrán el 50%, dividido en partes iguales entre ellos. Los aportantes familiares recibirán un 20% durante los primeros cinco años, también repartido equitativamente, como forma de reconocer el apoyo en la etapa inicial.

Del mismo modo, un 20% de las utilidades se destinará al pago de los compromisos bancarios, asegurando así el cumplimiento de las obligaciones financieras que se adquieran. Por último, el 10% restante se dejará como reserva, para cubrir imprevistos y darle un respaldo al negocio en caso de necesitarlo.

36. Presupuesto y la proyección de nómina

A continuación, se detalla el presupuesto de nómina que tendrá la empresa durante sus primeros cuatro años de operación. La idea es mostrar de manera clara cómo se distribuyen los costos asociados al personal, incluyendo salarios, prestaciones sociales y demás cargas laborales que corresponden por ley. Esta proyección nos permite visualizar no solo el gasto inicial, sino también el crecimiento gradual del equipo a medida que el negocio va tomando fuerza y aumenta la demanda del servicio.

Tabla

Proyección de nómina

11

Cargo	Salario mensual	Tipo de contratación (jornal, prestación de servicios, nómina)	Dedicación de tiempo (tiempo completo / tiempo parcial)	Mes y año de vinculación
Gerente	\$ 3'845.862,67	Término indefinido	Completo	Enero de 2026
Administrador	\$ 3'845.862,667	Término indefinido	Completo	Enero de 2026
Recepcionista	\$ 2'2461.471	Término indefinido	Completo	Enero de 2026
Chef Principal	\$ 4'635.139	Término indefinido	Completo	Enero de 2026

Sub chef	\$ 2'188.382	Término indefinido	Completo	Junio de 2026
Cocinero auxiliar	\$ 1'338.725	Término Fijo	Completo	Junio de 2026
Mesero 1 y 2	\$ 4'922.942	Término indefinido	Completo	Enero de 2026
Seguridad	\$ 2'4622.60,67	Término indefinido	Completo	Enero de 2026
Bar ténder	\$ 2.740.875	Término indefinido	Completo	Enero de 2026
Cocinero auxiliar 2	\$2'582.280	Término indefinido	Completo	Julio de 2027
Mesero 3	\$2'582.280	Término indefinido	Completo	Julio de 2027
Contador	\$ 2'100.000	Prestación de servicios	Parcial	Enero de 2026
Community manager	\$ 700.000	Prestación de servicios	Parcial	Diciembre 2025

Para el primer año de operación (2026), la empresa contará con un equipo base conformado por el gerente, administrador, recepcionista, chef ejecutivo, un subchef, un cocinero auxiliar, dos meseros, un bartender y personal de seguridad. Sin embargo, es importante aclarar que tanto el subchef como el cocinero auxiliar 1 solo trabajarán durante seis meses, ajustando su participación según el crecimiento de las ventas y la demanda en temporadas altas.

A partir del segundo año (2027) se incorpora el cocinero auxiliar 2, también con una participación parcial de seis meses, y de igual manera el mesero 3 bajo la misma modalidad. Desde el tercer año en adelante, estos cargos se consolidan como parte fija de la nómina, trabajando de manera continua.

3.4. Socios clave

Para el desarrollo, posicionamiento y crecimiento sostenible de **CABARCOS Gastrobar**, se establecerán alianzas estratégicas con diversos actores que contribuyan al funcionamiento eficiente del negocio, a la calidad de la experiencia ofrecida y al fortalecimiento de la marca en el mercado local.

- **Rappi y Didi Food:** Plataformas digitales de domicilios que permiten ampliar la cobertura comercial del gastrobar, llegando a clientes que prefieren disfrutar de los productos desde sus hogares. Además, estas alianzas facilitan la visibilidad de la marca en canales digitales de alta demanda y fortalecen las ventas por fuera del punto físico.
- **Addi y Bancolombia:** Aliados financieros estratégicos que facilitan alternativas de pago flexibles, seguras y variadas. Addi permitirá ofrecer financiación o pago a plazos, mientras que Bancolombia será el banco principal para la gestión de nómina, proveedores y flujo de caja. Estas relaciones aseguran la estabilidad financiera y la comodidad para los clientes en sus transacciones.
- **Redeban y Datáfonos aliados:** Proveedores de soluciones tecnológicas para los medios de pago electrónicos, garantizando rapidez, seguridad y diversidad de opciones (tarjetas débito, crédito, códigos QR, billeteras digitales, etc.), indispensables en un entorno gastronómico moderno.

- **Proveedores locales de alimentos y bebidas:** Aliados esenciales para el abastecimiento constante de materias primas frescas y de alta calidad. Se establecerán relaciones con proveedores cárnicos, pesqueros, de frutas, verduras y productos locales artesanales, priorizando el comercio justo y la sostenibilidad en la cadena de suministro.
- **Distribuidores de licores:** Alianzas con marcas reconocidas y distribuidores oficiales de cervezas, vinos y licores nacionales e internacionales, como lo es Dislicores, garantizando disponibilidad permanente, variedad de referencias y precios competitivos para los cócteles y bebidas del gastrobar.
- **Casa Comedia y Clandestinos Stand-Up:** Socios culturales que aportan valor al componente experiencial de CABARCOS mediante presentaciones de humor y shows de comedia, generando un ambiente ameno y atractivo para los clientes durante eventos temáticos o noches especiales.
- **Grupos musicales locales (Cuba Libre Son Band, Los Vecinos, entre otros):** Alianzas con artistas y agrupaciones caleñas que aportan identidad, energía y conexión con la cultura local, reforzando el posicionamiento de CABARCOS como un espacio de encuentro y disfrute de la música en vivo.
- **Agencia de marketing y medios digitales:** Socio estratégico encargado de la gestión de redes sociales, campañas publicitarias y posicionamiento digital, orientado a fortalecer la marca, atraer nuevos clientes y mantener una comunicación constante con el público objetivo.
- **SURA (ARL) e IPS ARCEG:** Entidades encargadas de la protección y bienestar del equipo de trabajo. SURA brindará cobertura de riesgos laborales y formación en seguridad industrial, mientras que la IPS ARCEG realizará los exámenes médicos ocupacionales requeridos para la vinculación del personal.

4. Análisis legal, social y ambiental

En este capítulo se presenta todo el marco legal, social y ambiental que rodea la creación y operación de CABARCOS, ya que un gastrobar no solo debe ser atractivo en su propuesta, sino también cumplir con las normas y entender los impactos que genera. Por eso, aquí se explica el tipo de sociedad más adecuado, los trámites de constitución, las obligaciones tributarias y laborales, y la normativa que regula su funcionamiento. Además, se analizan los efectos sociales y ambientales derivados de la actividad, junto con las medidas para gestionarlos. Este punto es importante porque permite ver si el proyecto puede operar de manera responsable, sostenible y conforme a la ley.

4.1 Tipo de sociedad y trámites de constitución

Después de evaluar las alternativas disponibles en Colombia, se define que la forma jurídica más conveniente para el gastrobar CABARCOS es la Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), en conformidad con la Ley 1258 de 2008.

La elección de la S.A.S. se justifica por las siguientes características y beneficios:

Constitución flexible y económica: puede formarse por documento privado, autenticado en notaría y registrado en Cámara de Comercio, sin necesidad de escritura pública salvo que se aporten bienes inmuebles.

Responsabilidad limitada: los socios responden únicamente hasta el monto de sus aportes, protegiendo su patrimonio personal.

Administración sencilla: la estructura organizativa es libre y se adapta al tamaño de la empresa.

Facilidad para atraer inversionistas: se pueden emitir acciones, lo cual permite sumar socios o capital en el futuro.

Duración indefinida: salvo que se establezca lo contrario en los estatutos.

Adecuación al proyecto: un gastrobar requiere flexibilidad para crecer en el tiempo, agregar nuevas actividades (shows, juegos, licorería, alimentos) y ajustar su organización conforme al mercado.

Esta figura societaria ha sido ampliamente utilizada en el sector gastronómico en Colombia por su simplicidad y bajo costo frente a sociedades como la S.A. o Ltda.

Para la creación legal de una **S.A.S.**, es necesario cumplir con ciertos requisitos mínimos establecidos por la Ley 1258 de 2008, entre los cuales se destacan:

- **Accionistas:** deben indicarse los nombres completos, documentos de identidad y domicilios de quienes conforman la sociedad. La razón social elegida debe ir acompañada de la expresión “Sociedad por Acciones Simplificada” o de las siglas **S.A.S.**.
- **Domicilio:** señalar el lugar donde funcionará la sede principal de la sociedad, así como las posibles sucursales en caso de apertura futura.
- **Duración:** establecer el tiempo de vigencia de la sociedad. Si no se especifica, se entenderá que tendrá una duración indefinida.
- **Objeto social:** enunciar de manera precisa las actividades que desarrollará la sociedad. Puede optarse por una redacción amplia que le permita realizar cualquier actividad comercial o civil lícita.
- **Capital social:** definir el capital autorizado, el capital suscrito y el capital pagado, además de la cantidad, clase y valor de las acciones, así como la forma y plazos para su pago.

- **Administración:** especificar cómo se organizará la administración de la empresa, indicando los órganos de dirección y designando al menos un **representante legal** con sus respectivas facultades.

Estos elementos se consolidan en los estatutos sociales, que constituyen el documento base para registrar la sociedad en la Cámara de Comercio y darle existencia jurídica.

Tabla 12
Procedimientos Legales y Administrativos para la Formalización Empresarial

Tipo de trámite	Organismo encargado	Costo asociado	Tiempo requerido
Elaboración y autenticación de estatutos sociales (documento privado)	Notaría	\$10.000 aprox.	1 semana
Registro y matrícula mercantil de la sociedad	Cámara de Comercio de Cali	0,7% del capital suscrito + tarifa de matrícula según activos (desde \$45.000)	1 semana
Obtención de NIT y RUT	DIAN	Sin costo	1 día
Apertura de cuenta bancaria a nombre de la sociedad	Banco elegido	Sin costo	1 día
Registro de libros mercantiles (actas, accionistas, contables)	Cámara de Comercio de Cali	\$90.000 aprox.	5 días
Registro de la marca y logotipo	Superintendencia de Industria y Comercio (SIC)	\$977.500 por cada clase de la Clasificación de Niza	Hasta 6 meses

Registro en sistema de salud, pensiones y cesantías	EPS, AFP, Fondo de Cesantías	Sin costo directo	1 semana
Afiliación al sistema de riesgos laborales (ARL)	ARL elegida	Según nivel de riesgo (desde 0,522% de la nómina)	1 semana
Afiliación a caja de compensación, SENA e ICBF	Cajas de compensación autorizadas	Aportes parafiscales (9% de la nómina)	1 semana
Registro INVIMA (alimentos y bebidas)	INVIMA	Tarifa según categoría del producto (aprox. \$1.600.000 para alimentos preparados)	1–3 meses
Verificación de uso de suelo (POT)	Alcaldía de Cali (Planeación Municipal)	Según norma urbanística local	1–2 meses
Registro de Industria y Comercio (ICA)	Alcaldía de Cali	Según tarifas municipales (6,6% aprox. sobre ingresos)	Renovación anual
Definir régimen tributario (simple o común)	DIAN	Sin costo (simple: tarifa única 3,4%–14,5%; común: IVA 19% + renta 33%)	Inmediato

4.2 Obligaciones tributarias y otras obligaciones

Al ser una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), el gastrobar debe cumplir con un conjunto de obligaciones tributarias, comerciales y laborales, similares a las de una sociedad anónima. Estas obligaciones garantizan el correcto funcionamiento legal y financiero de la empresa, así como el cumplimiento de los compromisos laborales con los trabajadores.

Las principales cargas que deben asumirse se dividen en cuatro bloques:

- **Impuestos nacionales y municipales:** renta, IVA, industria y comercio, consumo, entre otros.
- **Prestaciones sociales:** cesantías, intereses sobre cesantías, primas, vacaciones.
- **Parafiscales:** aportes a SENA, ICBF y caja de compensación.
- **Seguridad social:** salud, pensiones, riesgos laborales, fondo de solidaridad

Tabla 13
Obligaciones Fiscales y de Seguridad Social

Concepto	Organismo que administra el impuesto u obligación	% de pago / tarifa	Periodicidad de pago
IMPUESTOS			
Impuesto de renta y complementarios	DIAN	33 % sobre utilidades netas	Anual
IVA (Impuesto al Valor Agregado)	DIAN	19 % sobre ventas de bienes y servicios gravados	Bimensual
Industria y Comercio (ICA)	Alcaldía de Cali	6 – 8,8 ‰ sobre ingresos brutos	Mensual / Anual
Impuesto al Consumo (restaurantes y bares)	DIAN	0,08	Bimensual
Impuesto Predial	Alcaldía de Cali	Según avalúo catastral	Anual
Impuesto de Registro (constitución y matrículas)	Cámara de Comercio / Notaría	0,7 % del capital suscrito + tarifas fijas	Único pago constitución / renovaciones

Retención en la fuente	DIAN / Alcaldía (según caso)	Variable según operación	Mensual
Sayco y Acinpro (derechos de autor)	Sayco – Acinpro	3 – 7 % sobre ingresos por música (según aforo)	Mensual / Trimestral
Impuesto Nacional al Consumo de Bolsas Plásticas	DIAN	\$50 por bolsa (valor 2025, se actualiza cada año por UVT)	Mensual
PRESTACIONES SOCIALES			
Cesantías	Fondos de cesantías	8,33 % del salario	Anual (consignación antes del 14 de febrero)
Intereses sobre cesantías	Fondos de cesantías	12 % anual sobre saldo ($\approx$ 1 % mensual)	Anual
Prima de servicios	Ministerio de Trabajo	8,33 % del salario	Semestral (junio y diciembre)
Vacaciones	Ministerio de Trabajo	4,17 % del salario	Anual
PARAFISCALES			
Caja de Compensación Familiar	Caja de compensación	4 % del salario	Mensual
ICBF	Instituto Colombiano de Bienestar Familiar	3 % del salario	Mensual
SENA	Servicio Nacional de Aprendizaje	2 % del salario	Mensual
SEGURIDAD SOCIAL			
ARL (Riesgos laborales)	Administradora de Riesgos Laborales	Según riesgo ($\approx$ 0,52 % – 2,436 %)	Mensual

Salud	EPS	12,5 % (8,5 % empleador + 4 % trabajador)	Mensual
Pensión	Fondo de Pensiones	16 % (12 % empleador + 4 % trabajador)	Mensual
Fondo de Solidaridad Pensional	Fondo de Pensiones / Min. Trabajo	1 % (solo salarios > 4 SMMLV)	Mensual

4.3 Reglamentaciones, normativa, leyes y beneficios

En el desarrollo y operación del gastrobar CABARCOS, ubicado en Cali, es indispensable conocer, identificar y cumplir con la normativa que aplica a nivel tributario, laboral, comercial, ambiental, de seguridad alimentaria, y de comercio para servicios de alimentación y entretenimiento. Esto permite reducir riesgos legales, sanciones y asegurar sustentabilidad legal, operativa y social del negocio.

Tabla 14
Reglamentaciones

Norma / Ley	Área de la empresa donde aplica	Qué exige / Qué efecto tiene	Beneficios o estímulos
Ley 1819 de 2016 (arts. 207 y 208) – INCBP (Impuesto Nacional al Consumo de Bolsas Plásticas)	Comerciales / ambientación / empaques del restaurante	Grava la entrega de bolsas plásticas para llevar productos: tarifa base y actualización anual. Se debe cobrar por cada bolsa plástica entregada al cliente para transportar productos vendidos.	Si se usan bolsas reutilizables o biodegradables certificadas, la tarifa puede bajar (0 %, 25 %, 50 % o 75 % del valor pleno).

Ley 2232 de 2022 – Plásticos de un solo uso	Ambientación / empaques / servicios de mesa / entretenimiento	Prohíbe la fabricación, introducción al mercado, comercialización y distribución de ciertos productos plásticos de un solo uso, entre ellos bolsas en puntos de pago que no sean reutilizables. No deroga el INCBP, pero limita el uso de plásticos de un solo uso.	Incentivo a usar materiales sustentables, lo que puede alinear con un posicionamiento “eco-friendly” y atraer público consciente.
Decreto 1625 de 2016 y Decreto 2198 de 2017 (Título 6) – Procedimiento INCBP	Comerciales / contabilidad / facturación	Regulan los requisitos, certificaciones y tarifas diferenciales del INCBP, como la certificación ante la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales (ANLA) para bolsas que ofrecen “soluciones ambientales”.	Permite reducir carga del impuesto si se cumplen requisitos; refuerza imagen sustentable.
Ley 1429 de 2010 – Formalización y generación de empleo	Laboral / gestión del talento humano	Contiene incentivos para microempresas que formalizan empleo, como exención de aportes, reducción de cargas laborales, etc.	CABARCOS puede buscar beneficiarse si aplica, para apoyar su estrategia de formalización y empleo.
Ley 2069 de 2020 – Emprendimiento (Economía Naranja)	Estrategia de negocio / innovación / gastronomía experiencial	Fomenta la economía creativa y de experiencias, lo que alinea con el concepto de gastrobar experiencial.	Posible acceso a fondos, estímulos o programas de apoyo a emprendimientos experienciales.
Normas de inocuidad alimentaria: Decreto 3075 de 1997,	Producción / cocina / alimentos / bebidas	Exigen buenas prácticas de manufactura, control de calidad de alimentos, mantenimiento de registros sanitarios, manipulación de	Garantiza seguridad alimentaria, reduce riesgo de sanciones

Resolución 2674 de 2013		alimentos, licencia sanitaria, entre otros.	sanitarias o cierres.
Reglamentación municipal de uso de suelo y funcionamiento: POT del Municipio de Cali, licencia de funcionamiento – Alcaldía de Cali	Infraestructura / ubicación / funcionamiento	Debe cumplir con la norma de uso de suelo para zona terciaria/comercial, permisos de entretenimiento, emisiones acústicas, horario nocturno, licencias de funcionamiento para bares y restaurantes.	Permite operar legalmente en la comuna 22, Valle del Lili, con horarios extendidos (viernes-sábado) y actividades de entretenimiento.
Normas laborales: Ley 797 de 2003, Ley 1581 de 2012 – Protección de datos, contratos laborales, horas nocturnas, trabajo de personal de servicio	Gestión de personal / RR.HH.	Exige contratos, registro de horas nocturnas, pago de recargos, afiliación a seguridad social, tratamiento de datos personales.	Asegura cumplimiento y evita riesgos de sanciones laborales.

Beneficios específicos para CABARCOS

Imagen y marca diferencial: Al adoptar materiales reutilizables, empaques sostenibles y cumplir normativas ambientales (como INCBP y Ley 2232), CABARCOS podrá posicionarse como un gastrobar moderno, responsable, lo cual fortalece su propuesta de valor “sabores únicos y experiencias memorables”.

Acceso a estímulos para emprendimientos: Dado que el modelo integra experiencia y gastronomía creativa, puede acceder a programas de economía naranja, programas de apoyo a microempresas, lo cual mejora su factibilidad financiera.

Reducción de cargas tributarias/laborales: Mediante la formalización temprana (Ley 1429/2010) y cumplimiento laboral, se reduce riesgo y puede optimizar formalización de contratos de prestación de servicios para roles de marketing o show mixología (menos cargas).

Riesgos y consideraciones

Es necesario revisar que la ubicación (Valle del Lili) comience con la licencia de funcionamiento para entretenimiento nocturno, permisos de barras de licor, sonido, juegos. Retrasos o incumplimientos pueden poner en riesgo la operación.

Si se elimina el uso de bolsas plásticas y se logra tarifa 0 % del INCBP, se debe contar con certificación ANLA, lo que implica proceso técnico y costo adicional.

Las obligaciones laborales nocturnas (viernes/sábado hasta las 3 a.m.) implican recargos nocturnos, condiciones de trabajo especiales, vigilancia, lo que implica costos adicionales que deben reflejarse en plantilla financiera.

4.4 Efectos sociales y ambientales

El gastrobar CABARCOS, ubicado en el sector de Valle del Lili al sur de Cali, busca consolidarse como un espacio de encuentro que combine gastronomía, entretenimiento y sostenibilidad. Como empresa del sector gastronómico y cultural, su operación genera diversos impactos sociales y ambientales que deben gestionarse responsablemente. A continuación, se presentan los principales efectos esperados y las estrategias que el negocio implementará para maximizar los impactos positivos y mitigar los negativos.

4.4.1 Impactos sociales

Esta sección se enfoca en cómo el proyecto puede aportar al empleo local, fortalecer la oferta cultural del sector y dinamizar la economía del sur de Cali. Además, se reconocen los retos que pueden surgir y las medidas previstas para gestionarlos de forma responsable.

Generación de empleo y desarrollo local

Uno de los principales impactos sociales positivos será la generación de empleo formal y digno. CABARCOS priorizará la contratación de personal residente en el sur de Cali, contribuyendo al desarrollo económico de la comunidad de Valle del Lili. Se ofrecerán empleos estables en áreas de cocina, atención al cliente, logística, entretenimiento y administración, con todos los beneficios de ley: seguridad social, prestaciones y afiliaciones a pensión y salud.

Asimismo, la empresa fomentará la capacitación constante del personal en temas como manipulación de alimentos, atención al cliente y sostenibilidad, fortaleciendo sus competencias laborales y su sentido de pertenencia hacia la organización. Este impacto beneficiará directamente a los colaboradores y sus familias, contribuyendo a la reducción del desempleo juvenil y al fortalecimiento del tejido social.

Fomento de la cultura gastronómica y del entretenimiento responsable

CABARCOS se convertirá en un espacio de encuentro cultural y gastronómico, aportando a la oferta de ocio responsable de la ciudad. Los clientes podrán disfrutar de experiencias sensoriales, shows de mixología, música en vivo y actividades interactivas en un ambiente controlado y seguro.

Esto tendrá un efecto positivo en la vida cultural y social de Cali, al ofrecer una alternativa moderna que promueve la convivencia, el arte y el entretenimiento responsable. Los

principales grupos de interés beneficiados serán los clientes, artistas locales y la comunidad vecina, quienes encontrarán un espacio de esparcimiento con enfoque en bienestar y creatividad.

Relación con proveedores locales y economía circular

CABARCOS fortalecerá la cadena de valor regional, priorizando la compra de insumos a proveedores locales. Se trabajará con empresas como Carnes en Línea, Solo Fruver de Santa Elena, Desechables Cali, Cristar y Pallomaro, reduciendo así los costos logísticos y la huella de carbono derivada del transporte.

Esta política de compras responsables dinamiza la economía local, apoya a los emprendedores del Valle del Cauca y promueve la economía circular, generando beneficios tanto económicos como sociales en la región.

Impactos negativos y medidas de mitigación

Como posibles impactos negativos se identifican el ruido ambiental generado por la música en vivo y el aumento del tráfico vehicular en el sector. Para mitigar estos efectos, se implementará aislamiento acústico, control de volumen, horarios de operación regulados y acuerdos con parqueaderos cercanos.

Además, se promoverá el uso de transporte sostenible, incluyendo bicicletas, transporte público y plataformas de movilidad compartida. También se ejecutarán campañas de consumo responsable de alcohol, formando al personal en protocolos de servicio seguro y fomentando el autocuidado entre los clientes.

4.4.2 Impactos ambientales

Aquí se presentan los principales efectos ambientales asociados a la operación de CABARCOS y las acciones previstas para manejarlos de manera responsable, teniendo en cuenta el consumo de recursos, la gestión de residuos y el entorno donde funcionará el gastrobar.

Consumo energético

El funcionamiento del gastrobar implicará el uso intensivo de equipos eléctricos en cocina, refrigeración, iluminación y sonido. Para reducir el impacto energético, CABARCOS implementará tecnología de bajo consumo, como luminarias LED, equipos con eficiencia tipo A y rutinas de apagado controlado fuera del horario de servicio.

Estas acciones contribuirán a disminuir la huella de carbono y a optimizar los costos operativos, alineándose con los principios de eficiencia energética promovidos por el Ministerio de Minas y Energía (Resolución 40247 de 2022).

Uso responsable del agua

La cocina y los servicios sanitarios demandan un alto consumo de agua. CABARCOS instalará grifos ahorradores y sanitarios de bajo flujo, además de capacitar al personal en el uso racional del recurso.

Se promoverá la reutilización de aguas grises para labores de limpieza no alimentarias y se establecerán indicadores internos de consumo mensual, buscando reducir progresivamente el gasto de agua sin afectar la calidad del servicio.

Gestión integral de residuos

La actividad del gastrobar genera residuos orgánicos, plásticos, vidrios y cartón. Para su adecuada gestión, CABARCOS implementará un sistema de separación en la fuente con contenedores clasificados y alianzas con recicladores certificados.

Los residuos orgánicos serán aprovechados mediante compostaje, y los plásticos de un solo uso se eliminarán progresivamente, cumpliendo la Ley 2232 de 2022, que regula su reducción en Colombia.

Además, se promoverá el uso de empaques biodegradables y retornables para domicilios o eventos, contribuyendo a la reducción del impacto ambiental y fortaleciendo la imagen sostenible del negocio.

Contaminación auditiva y calidad del aire

El sonido ambiental y el flujo vehicular pueden generar impactos auditivos y atmosféricos. Para mitigarlos, se utilizará aislamiento acústico en paredes y techos, además de una ventilación natural eficiente que reduzca la necesidad de sistemas de aire acondicionado.

Estas medidas no solo contribuyen a la comodidad de los clientes, sino también al cumplimiento de la Resolución 627 de 2006, que establece los niveles máximos de ruido ambiental permitidos en Colombia.

4.4.3 Compromisos de responsabilidad social y ambiental

CABARCOS adoptará una política integral de sostenibilidad basada en la gestión ética y responsable de sus recursos humanos, económicos y naturales. Entre sus compromisos principales se destacan:

- Fomentar la educación ambiental de empleados y clientes.
- Implementar prácticas de economía circular y reciclaje en sus operaciones.
- Mantener una cadena de suministro local y sostenible.
- Ofrecer empleo formal con condiciones dignas.
- Promover el consumo moderado y seguro de alcohol.

Participar en actividades comunitarias en Valle del Lili (limpieza, eventos culturales, campañas ambientales).

5. Análisis económico

Para el siguiente apartado se revisan los aspectos económicos que permiten entender cómo se sostiene financieramente CABARCOS. Por eso, se analizan las inversiones necesarias, los ingresos proyectados, los costos y los gastos del negocio, con el fin de evaluar si la operación puede ser rentable en el tiempo y si los recursos disponibles permiten ejecutar la propuesta tal como fue diseñada.

5.1 Necesidades de inversión en activos fijos y en capital de trabajo

Inversión en activos fijos

El presupuesto de inversiones de CABARCOS refleja la estructura de activos fijos necesaria para garantizar una operación eficiente, moderna y coherente con la propuesta gastronómica y sensorial del negocio. Durante el Año 0, correspondiente a la fase de preoperación, la inversión total en activos depreciables y amortizables asciende a \$130.590.000 COP, que constituyen la base física, tecnológica y operativa del establecimiento.

Los activos fueron clasificados según su vida útil contable en cuatro grupos: depreciables a 3 años, a 5 años, a 8 años, a 10 años y amortizables a 3 años. Esta clasificación permite proyectar con mayor precisión el desgaste, la depreciación acumulada y la necesidad de reposición a lo largo del horizonte financiero contemplado entre 2026 y 2029.

Los activos depreciables a 3 años presentan un valor inicial de \$12.590.000 COP y corresponden a elementos operativos y tecnológicos de desgaste rápido. Su comportamiento dentro de la tabla evidencia una reposición importante en el año 2028, cuando el valor actual pasa de \$12.590.000 COP a \$25.180.000 COP. Esta reposición se explica por la necesidad de reemplazar equipos que completan su vida útil en ciclos cortos y que deben actualizarse para mantener la operatividad y calidad del servicio. Asimismo, la depreciación acumulada de este grupo alcanza los \$25.180.000 COP en 2029, reflejando dos ciclos completos de depreciación.

Los activos depreciables a 5 años registran una inversión inicial de \$44.700.000 COP. Este grupo incluye maquinaria de cocina, mobiliario y enseres de uso intensivo. La tabla muestra una depreciación progresiva que alcanza el 100 % en 2028, lo que indica que al finalizar este año los activos han agotado completamente su vida útil contable. Aunque no se refleja una reposición dentro del horizonte financiero, la depreciación acumulada sugiere que, al cierre del 2029, el

negocio debe considerar la renovación parcial o total de este tipo de activos en el mediano plazo, debido al desgaste operativo.

En cuanto a los activos depreciables a 8 años, estos registran un valor inicial de \$25.700.000 COP y experimentan una depreciación constante de \$5.140.000 COP por año. Para 2029, la depreciación acumulada asciende a \$20.560.000 COP, lo que representa un desgaste aproximado del 80 %. Aunque no requieren reposición durante el período proyectado, es evidente que para la siguiente fase del negocio será necesario evaluar su renovación o mantenimiento mayor para evitar afectaciones en la operación.

Los activos depreciables a 10 años suman una inversión de \$45.600.000 COP y corresponden a elementos estructurales y de larga duración, como instalaciones eléctricas, cableado, iluminación y adecuaciones fijas. La vida útil extendida permite que estos activos mantengan su valor operativo durante todo el horizonte analizado, aunque su depreciación acumulada alcanza los \$18.240.000 COP en 2029, equivalente al 40 % de su costo inicial. Como no se proyectan reposiciones en este período, se recomienda programar mantenimientos preventivos que prolonguen su utilidad y reduzcan costos futuros de reemplazo.

Por su parte, los activos amortizables a 3 años, con una inversión inicial de \$2.000.000 COP, comprenden licencias de software y otros gastos operativos de instalación. Su amortización se completa en 2028, año en que alcanzan el 100 % del valor amortizado

Tabla 15
Inversiones

DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES EN FORMA LINEAL

	Año 0	2.026	2.027	2.028	2.029
Activos de depreciables a año 3					
Valor actual	12.590.000	12.590.000	12.590.000	25.180.000	25.180.000
Ajuste valor activo	0	0	0	0	0
Depreciación	0	12.590.000	0	0	12.590.000
Depreciación acumulada	0	12.590.000	12.590.000	12.590.000	25.180.000
Valor fiscal	12.590.000	0	0	12.590.000	0
Activos de depreciables a 5 años					
Valor actual	44.700.000	44.700.000	44.700.000	44.700.000	44.700.000
Ajuste valor activo	0	0	0	0	0
Depreciación	0	14.900.000	14.900.000	14.900.000	0
Depreciación acumulada	0	14.900.000	29.800.000	44.700.000	44.700.000
Valor fiscal	44.700.000	29.800.000	14.900.000	0	0
Activos de depreciables a 8 años					
Valor actual	25.700.000	25.700.000	25.700.000	25.700.000	25.700.000
Ajuste valor activo	0	0	0	0	0
Depreciación	0	5.140.000	5.140.000	5.140.000	5.140.000
Depreciación acumulada	0	5.140.000	10.280.000	15.420.000	20.560.000
Valor fiscal	25.700.000	20.560.000	15.420.000	10.280.000	5.140.000
Activos de depreciables a 10 años					
Valor actual	45.600.000	45.600.000	45.600.000	45.600.000	45.600.000
Ajuste valor activo	0	0	0	0	0
Depreciación	0	4.560.000	4.560.000	4.560.000	4.560.000
Depreciación acumulada	0	4.560.000	9.120.000	13.680.000	18.240.000
Valor fiscal	45.600.000	41.040.000	36.480.000	31.920.000	27.360.000
Total activos depreciables					
Total valor actual	128.590.000	128.590.000	128.590.000	141.180.000	141.180.000
Total ajuste valor activo	0	0	0	0	0
Total depreciación	0	37.190.000	24.600.000	24.600.000	22.290.000
Total depreciación acumulada	0	37.190.000	61.790.000	86.390.000	108.680.000
Total valor fiscal	128.590.000	91.400.000	66.800.000	54.790.000	32.500.000
Activos amortizables a 3 años					
Valor actual	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000
Ajuste valor activo	0	0	0	0	0
Amortización	0	666.667	666.667	666.667	0
Amortización acumulada	0	666.667	1.333.333	2.000.000	2.000.000
Valor fiscal	2.000.000	1.333.333	666.667	0	0
TOTAL ACTIVOS					
Valor actual	130.590.000	130.590.000	130.590.000	143.180.000	143.180.000
Ajuste valor activo	0	0	0	0	0
Deducciones tributarias	0	37.856.667	25.266.667	25.266.667	22.290.000
Deducciones tributarias acumulada	0	37.856.667	63.123.333	88.390.000	110.680.000
Valor fiscal	130.590.000	92.733.333	67.466.667	54.790.000	32.500.000

Presupuesto de nómina y capital de trabajo

El presupuesto de nómina concentra una parte importante del capital de trabajo, ya que cubre los recursos necesarios para sostener la operación del gastrobar. Entre 2026 y 2029, el costo total pasa de \$346.462.822 a \$490.937.665, con un crecimiento del 41,7 %, impulsado por ajustes salariales anuales, aumento de personal operativo y actualizaciones de seguridad social y prestaciones.

La estructura salarial se definió según el nivel de responsabilidad y el peso de cada cargo dentro del negocio. Los puestos directivos (gerente y administrador) inician con \$2.300.000 en 2026 y alcanzan \$2.587.187 en 2029. En el área de cocina, el chef ejecutivo parte de \$2.800.000 y el subchef de \$2.500.000, ambos con incrementos del 4,5 % anual. Los meseros, bartenders y cocineros auxiliares presentan salarios entre \$1.423.000 y \$1.600.000 en 2026, aumentando gradualmente hasta \$1.799.000 en 2029. Los cocineros auxiliares trabajan seis meses en el primer año, lo cual tiene sentido dada la curva de crecimiento esperada del gastrobar.

Las cargas prestacionales representan cerca del 35,6 % del total de la nómina, con valores que suben de \$123.283.822 en 2026 a \$175.920.021 en 2029. Este comportamiento responde a la evolución salarial y al cumplimiento de obligaciones legales como cesantías, primas, vacaciones y aportes parafiscales. Incluir estas cargas en el flujo anual permite una estimación realista del gasto laboral y evita subvaloraciones del capital de trabajo.

El componente técnico incluye dos cargos externos bajo prestación de servicios: contador, con honorarios mensuales de \$2.100.000, y community manager, con \$700.000, que representa el 50 % del presupuesto de publicidad. Esta modalidad reduce los costos fijos y brinda

flexibilidad en la gestión operativa, destinando más recursos al núcleo productivo del negocio.

PRESUPUESTO DE NOMINA				
CARGOS Y CONCEPTOS	2.026	2.027	2.028	2.029
Total salarios mensuales	21.462.000	19.360.640	20.135.066	20.940.468
Total Auxilios de transporte	23.328.000	23.405.760	24.341.990	25.315.670
Total salarios anuales	199.851.000	250.086.720	278.559.590	289.701.974
Total prestaciones sociales	73.277.105	89.796.698	99.452.686	103.430.793
Total aportes parafiscales	7.994.040	10.003.469	11.142.384	11.588.079
Total seguridad social	42.012.677	52.573.230	58.558.797	60.901.149
Total carga prestacional	123.283.822	152.373.397	169.153.866	175.920.021
Total costo de la nómina	346.462.822	425.865.877	472.055.447	490.937.665
Prima Junio	8.327.125	10.420.280	11.606.650	12.070.916
Prima Diciembre	8.327.125	10.420.280	11.606.650	12.070.916
Vacaciones diciembre	8.327.125	10.420.280	11.606.650	12.070.916
Cesantías Febrero	16.654.250	20.840.560	23.213.299	24.141.831
Interes cesantías febrero	23.982.120	30.010.406	33.427.151	34.764.237
Pagos otros meses	280.845.077	343.754.070	380.595.048	395.818.850
Pago fijo mensual	23.403.756	28.646.173	31.716.254	32.984.904

5.2 Los ingresos, costos y gastos

Proyección de ingresos

La proyección de ventas y comportamiento del mercado permite estimar el desempeño financiero del negocio y la generación de ingresos durante el horizonte 2026–2029. Para este ejercicio se elaboró un presupuesto de ventas detallado por línea de producto y servicio, considerando tanto el volumen estimado de unidades vendidas como el valor total correspondiente a cada categoría. La estimación se basó en una tasa de crecimiento constante del 5,69% anual, definida previamente en el análisis del sector gastronómico, la cual se tomó como referencia para proyectar un escenario realista frente a las variaciones históricas del mercado. Bajo este supuesto, el volumen total de ventas parte en 90.433 unidades para 2026 y asciende progresivamente hasta 196.970 unidades en 2029, lo que representa un incremento acumulado del 117,7%. Este comportamiento refleja el crecimiento orgánico del negocio, la consolidación de la marca en el mercado caleño y el fortalecimiento de la demanda conforme se posiciona la propuesta gastronómica.

En términos monetarios, los ingresos totales sin incluir IVA ni impuesto al consumo alcanzan \$1.730 millones en 2026, \$2.474 millones en 2027, \$3.628 millones en 2028 y \$5.199 millones en 2029. Si se consideran los impuestos, el valor total con IVA proyectado para 2029 asciende a \$5.615 millones, lo cual tiene sentido dada la curva de crecimiento y el ajuste progresivo de precios conforme al índice inflacionario. Dentro de la estructura de ventas, las bebidas sin licor representan una de las líneas más dinámicas y de mayor rotación, ya que en la mayoría de los casos los clientes acompañan sus platos con alguna bebida, lo que impulsa su frecuencia y margen de rentabilidad. Por otro lado, los platos fuertes como pollo, res y cerdo concentran un peso importante dentro del total de ventas, pues constituyen la base principal del consumo gastronómico. La línea “Típicos domingo” mantiene una participación estable con un crecimiento sostenido impulsado por la demanda familiar y el turismo local, mientras que los postres y comidas rápidas complementan la oferta generando ingresos constantes a lo largo del año. Finalmente, la experiencia sensorial se consolida como un componente diferenciado dentro del modelo de negocio, representando en la tabla financiera el valor adicional del servicio exclusivo que ofrece el gastrobar. Este valor corresponde a un cobro extra de \$20.000 por cliente, el cual se suma al precio de los platos seleccionados durante la experiencia, lo que contribuye significativamente a mejorar el margen general de ingresos.

En cuanto a la estacionalidad, el comportamiento de la demanda evidencia variaciones a lo largo del año influenciadas por factores sociales y culturales. Durante el primer trimestre (enero a marzo) se proyectan niveles de venta moderados debido al ajuste del consumo tras las festividades decembrinas, mientras que a partir de junio y julio se observa un repunte asociado a las vacaciones, celebraciones familiares y aumento del turismo. Diciembre representa el pico más alto del año, impulsado por la temporada navideña, los eventos empresariales y el

incremento general del gasto en entretenimiento. Esta dinámica mensual también refleja diferencias entre líneas de producto, ya que las bebidas y comidas rápidas mantienen un comportamiento constante, mientras los platos tradicionales y las experiencias sensoriales presentan picos de demanda durante fines de semana largos y temporadas de alta afluencia.

MERCADO Y VENTAS

	Total	Total	Total	Total
ITEM	2.026	2.027	2028	2029
Volumen Estimado de Ventas	90.433	117.562	155.310	196.970
ENTRADAS	3.953	5.138	6.788	8.609
POLLO	3.595	4.674	6.175	7.831
RES	2.045	2.659	3.513	4.455
CERDO	2.280	2.963	3.915	4.965
MARISCOS	1.986	2.582	3.411	4.326
PICADAS	2.059	2.677	3.537	4.485
VEGETARIANO	3.199	4.159	5.495	6.968
COMIDAS RÁPIDAS	2.854	3.710	4.901	6.216
BEBIDAS (sin licor)	31.030	40.339	53.291	67.586
POSTRES	3.467	4.507	5.954	7.551
TÍPICOS DOMINGO	5.883	7.648	10.104	12.814
Experiencia Sensorial	1.963	2.553	3.372	4.277
Mesas vivas	821	1.068	1.411	1.789
COCTELES	2.114	2.748	3.631	4.605
Licores Tradicionales botella	717	933	1.232	1.563
Licores Estándar botella	663	862	1.139	1.444
Licores Premium botella	112	146	192	244
Cervezas	11.956	15.543	20.534	26.042
Licores Tradicionales shot	3.357	4.364	5.766	7.312
Licores Estándar shot	4.536	5.897	7.791	9.880
Licores Premium shot	1.840	2.392	3.160	4.008

	Total	Total	Total	Total
ITEM	2026	2027	2028	2029
Volumen estimado de ventas				
ENTRADAS	66.925.559	95.703.550	140.340.010	201.122.962
POLLO	100.388.339	143.555.324	210.510.015	301.684.444
RES	117.119.728	167.481.212	245.595.017	351.965.184
CERDO	100.388.339	143.555.324	210.510.015	301.684.444
MARISCOS	100.388.339	143.555.324	210.510.015	301.684.444
PICADAS	167.313.898	239.258.874	350.850.025	502.807.406
VEGETARIANO	50.194.169	71.777.662	105.255.007	150.842.222
COMIDAS RÁPIDAS	83.656.949	119.629.437	175.425.012	251.403.703
BEBIDAS (sin licor)	150.582.508	215.332.987	315.765.022	452.526.666
POSTRES	50.194.169	71.777.662	105.255.007	150.842.222

TÍPICOS DOMINGO	100.388.339	143.555.324	210.510.015	301.684.444
Experiencia Sensorial	83.656.949	119.629.437	175.425.012	251.403.703
Valor total de ventas (\$)	1.730.304.560	2.474.335.521	3.628.374.005	5.199.866.592
IVA o Impuesto al Consumo	138.424.365	197.946.842	290.269.920	415.989.327
Anticipo Retefuente	60.560.660	86.601.743	126.993.090	181.995.331
Total ventas con IVA	1.868.728.925	2.672.282.363	3.918.643.925	5.615.855.919
Ventas contado sin IVA ni Retefuente	1.730.304.560	2.474.335.521	3.628.374.005	5.199.866.592
Ventas a plazos sin IVA ni Retefuente	0	0	0	0
Ingresos por ventas de Contado	1.808.168.265	2.585.680.620	3.791.650.835	5.433.860.588
Recuperación de Cartera	0	0	0	0
Ingresos Efectivos	1.808.168.265	2.585.680.620	3.791.650.835	5.433.860.588
Cuentas por Cobrar	0	0	0	0

Presupuesto de compras y consumos unitarios

El análisis del presupuesto de compras y consumos unitarios permite comprender la estructura de costos y la planificación económica del proyecto, a partir de la determinación del costo total de cada producto ofrecido. Estos costos unitarios representan el valor completo de producción, el cual se compone de dos elementos principales: los costos fijos y los costos variables. Los costos fijos incluyen una proporción de los gastos operativos como el arriendo, el consumo de agua, energía, servicios públicos y otros rubros necesarios para la sostenibilidad del negocio. Por su parte, los costos variables corresponden directamente a los insumos y materias primas requeridos para la elaboración de los productos alimenticios.

En la base de datos utilizada para el análisis se pueden identificar los valores promedio de cada grupo de productos. Cada categoría agrupa distintas referencias específicas; por ejemplo, la sección de entradas incluye dos tipos de preparaciones, mientras que la categoría de pollo comprende opciones como el Filete de pollo en salsa de champiñones y el Cordon Bleu. Esta estructura permite simplificar el control contable y financiero, al consolidar los costos representativos de cada línea de productos, manteniendo la trazabilidad individual en las fichas técnicas.

Al revisar los resultados, se observa que los costos más representativos dentro del promedio general corresponden a los licores premium, licores estándar y licores tradicionales, los cuales presentan los valores unitarios más altos. No obstante, también son los productos que generan los mayores márgenes de rentabilidad, situados entre el 60% y el 75%, mientras que el resto de productos del portafolio se mantiene con márgenes promedio cercanos al 59%. Esto evidencia una estructura equilibrada en la oferta, donde los productos con costos más elevados compensan su inversión con utilidades más amplias, fortaleciendo el margen operativo general del negocio.

En cuanto al comportamiento proyectado de los costos, se prevé un crecimiento moderado en los años siguientes, determinado por factores macroeconómicos como la inflación y las decisiones políticas nacionales. Para el año 2027 se estima un incremento del 7,87%, seguido de un aumento del 6% en 2028 y del 5,6% en 2029, bajo el supuesto de una inflación controlada y un entorno económico estable posterior a las elecciones presidenciales de 2026. Estas proyecciones permiten anticipar las variaciones de precios en el mercado y mantener una planificación financiera realista y coherente con el contexto nacional.

En términos operativos, se estima que el 78% de las compras de insumos se realizarán al contado, lo que refleja una política de liquidez que busca aprovechar descuentos comerciales y garantizar la continuidad en el suministro. Este nivel de pago inmediato contribuye a fortalecer la relación con los proveedores y a reducir los riesgos de endeudamiento a corto plazo.

Durante el año 2026, el volumen de consumo proyectado alcanza las 3.953 unidades en la categoría de entradas, con un costo total de \$27.261.194, mientras que la sumatoria de todos los productos arroja un valor total anual de \$805.200.507. Este monto representa la inversión global

necesaria para cubrir los requerimientos de materias primas e insumos del primer año de operación, distribuidos entre alimentos, bebidas, licores y demás componentes del menú. A medida que avanza la proyección hacia los años siguientes, estos valores crecen conforme a los porcentajes de ajuste establecidos, manteniendo la coherencia con los incrementos esperados en los costos de producción.

Tabla 16
PRESUPUESTO DE CONSUMO DE COMPONENTES (UNIDADES)

	Total	Total	Total	Total
ITEM	2.026	2.027	2.028	2.029
ENTRADAS	3.953	5.138	6.788	8.609
POLLO	3.595	4.674	6.175	7.831
RES	2.045	2.659	3.513	4.455
CERDO	2.280	2.963	3.915	4.965
MARISCOS	1.986	2.582	3.411	4.326
PICADAS	2.059	2.677	3.537	4.485
VEGETARIANO	3.199	4.159	5.495	6.968
COMIDAS RÁPIDAS	2.854	3.710	4.901	6.216
BEBIDAS (sin licor)	31.030	40.339	53.291	67.586
POSTRES	3.467	4.507	5.954	7.551
TÍPICOS DOMINGO	5.883	7.648	10.104	12.814
Experiencia Sensorial	1.963	2.553	3.372	4.277
Mesas vivas	821	1.068	1.411	1.789
COCTELES	2.114	2.748	3.631	4.605
Licores Tradicionales botella	717	933	1.232	1.563
Licores Estándar botella	663	862	1.139	1.444
Licores Premium botella	112	146	192	244
Cervezas	11.956	15.543	20.534	26.042
Licores Tradicionales shot	3.357	4.364	5.766	7.312
Licores Estándar shot	4.536	5.897	7.791	9.880
Licores Premium shot	1.840	2.392	3.160	4.008

Tabla 17
PRESUPUESTO DE MATERIAS PRIMAS E INSUMOS

	Total	Total	Total	Total
ITEM	2.026	2027	2028	2029
ENTRADAS	27.261.194	38.228.646	53.533.453	71.695.333
POLLO	41.014.782	57.515.439	80.541.698	107.866.456
RES	47.453.727	66.544.835	93.186.006	124.800.501
CERDO	40.671.503	57.034.056	79.867.593	106.963.653
MARISCOS	40.580.550	56.906.511	79.688.986	106.724.451
PICADAS	67.857.101	95.156.692	133.252.596	178.460.172
VEGETARIANO	20.354.152	28.542.831	39.969.930	53.530.219
COMIDAS RÁPIDAS	34.002.597	47.682.182	66.771.704	89.424.824
BEBIDAS (sin licor)	60.212.832	84.437.056	118.241.363	158.356.195
POSTRES	20.200.160	28.326.887	39.667.533	53.125.229
TÍPICOS DOMINGO	40.570.155	56.891.934	79.668.573	106.697.113
Experiencia Sensorial	33.530.735	47.020.486	65.845.099	88.183.855
Mesas vivas	13.586.550	19.052.555	26.680.230	35.731.825
COCTELES	20.806.831	29.177.627	40.858.867	54.720.738
Licores Tradicionales botella	33.751.786	47.330.467	66.279.181	88.765.205
Licores Estándar botella	46.936.048	65.818.889	92.169.428	123.439.036
Licores Premium botella	20.189.806	28.312.367	39.647.200	53.097.999
Cervezas	33.985.955	47.658.845	66.739.025	89.381.057
Licores Tradicionales shot	6.842.897	9.595.864	13.437.560	17.996.416
Licores Estándar shot	13.431.836	18.835.598	26.376.414	35.324.936
Licores Premium shot	13.397.884	18.787.987	26.309.742	35.235.644
Costo Materias Primas e Insumos	676.639.082	948.857.752	1.328.732.180	1.779.520.857
IVA o Impuesto al Consumo	128.561.425,64	180.282.972,79	252.459.114,28	338.108.962,92
Iva descontable	128.561.425,64	180.282.972,79	252.459.114,28	338.108.962,92

Retefuente	23.682.367,88	33.210.021,30	46.505.626	62.283.230
Costo total variables	805.200.507,95	1.129.140.724,30	1.581.191.295	2.117.629.820
Egreso Contado	632.657.541,96	887.181.997,66	1.242.364.589	1.663.852.002
CxP Proveedores Periodo	148.860.598	208.748.705	292.321.080	391.494.589
Pago Cuentas Por Pagar	129.279.623	200.871.083	295.419.587	383.230.130
Egresos Efectivos	761.937.165	1.088.053.081	1.537.784.176	2.047.082.131
Total cuentas por pagar	19.580.975	27.458.597	24.360.090	32.624.549

Presupuesto de gastos

El presupuesto de gastos del gastrobar se encuentra detallado en la hoja “*A.Técnico (Gastos)*” e incluye los **gastos preoperativos, operativos y de administración**, además de los análisis de depreciación y costos fijos.

Gastos preoperativos

Los gastos preoperativos de CABARCOS corresponden a las inversiones necesarias antes del inicio de operaciones, con el fin de garantizar una apertura adecuada y el cumplimiento de los estándares legales y técnicos del sector gastronómico. Dentro de estos se incluyen la constitución legal de la empresa, la adecuación del local en Valle del Lili, el desarrollo del sitio web, el arrendamiento inicial, y la ejecución del plan de mercadeo previo al lanzamiento. Dichos gastos representan una inversión estratégica inicial que sienta las bases para el funcionamiento operativo y la construcción de la identidad de marca.

Tabla 18
Gastos preoperativos

GASTOS					
Gastos preoperativos (diferidos)	AÑO 0	2.026	2.027	2.028	2.029
Gastos de Constitución	570.000				
Investigacion y desarrollo	0				
Desarrollo web	1.888.000				
Adecuacion oficina/local	17.000.000				

Arrendamiento	8.000.000				
Plan de mercadeo	12.550.000				
Gastos preoperativos 7	0				
Gastos preoperativos 8	0				
Gastos preoperativos 9	0				
Gastos preoperativos 10	0				
Total gastos preoperativos	40.008.000				
Total inversión	170.598.000	0	0	12.590.000	0

Gastos operativos

Los gastos operativos agrupan los costos indispensables para el funcionamiento diario del gastrobar, garantizando la continuidad de las actividades y la calidad del servicio. Incluyen conceptos como arriendo, servicios públicos, impuestos locales, mantenimiento de equipos e instalaciones, registro mercantil, depreciaciones y amortizaciones. Estos gastos se dividen entre fijos (como el arriendo y los servicios básicos) y variables (como los mantenimientos o impuestos que aumentan con la actividad del negocio). Su adecuada gestión permite mantener un equilibrio entre eficiencia operativa y sostenibilidad económica a lo largo del tiempo.

Tabla 19
Gastos operativos

GASTOS DE OPERACION	MES	2.026	2.027	2.028	2.029
Arriendo	10.000.000	120.000.000	129.444.000	137.210.640	144.894.436
Servicio de agua	2.000.000	24.000.000	25.888.800	27.442.128	28.978.887
Servicio de Energia	3.400.000	40.800.000	44.010.960	46.651.618	49.264.108
Gasto de Menaje	1.500.000	18.000.000	19.416.600	20.581.596	21.734.165
Gasto de manipulación de alimentos	400.000	4.800.000	5.177.760	5.488.426	5.795.777
Gasto de operación 5	0	0	0	0	0
Gasto de operación 6	0	0	0	0	0
Gasto de operación 7	0	0	0	0	0
Gasto de operación 8	0	0	0	0	0
Gasto de operación 9	0	0	0	0	0
Gasto de operación 10	0	0	0	0	0
Bomberos		0	0	0	0
Impuestos Locales	0	3.979.700	5.690.972	8.345.260	11.959.693
Gastos de Mantenimiento		34.606.091	49.486.710	72.567.480	103.997.332
Registro Mercantil	0	116.000	116.000	116.000	116.000
Depreciación Equipos	0	9.700.000	9.700.000	9.700.000	9.700.000

Amortización	0	666.667	666.667	666.667	0
Total gastos de operación		256.668.458	289.598.469	328.769.814	376.440.399
Gastos de operación fijos		217.966.667	234.304.787	247.741.074	260.367.374
Gastos de operación variables		38.701.792	55.293.682	81.028.740	116.073.025

Gastos de administración y ventas

Los gastos de administración y ventas comprenden las erogaciones asociadas a la gestión organizacional, la promoción comercial y el posicionamiento de la marca. Dentro de este grupo se consideran los gastos de publicidad, asesorías contables, capacitaciones, papelería, actividades culturales y musicales, así como las campañas contempladas en el plan de mercadeo anual. También se incluyen las depreciaciones correspondientes al mobiliario y los equipos utilizados en las áreas administrativas. Estos gastos combinan componentes fijos, que aseguran el funcionamiento continuo de la gestión empresarial, y variables, que responden al crecimiento comercial y al fortalecimiento de la presencia del gastrobar en el mercado.

Tabla 20
Gastos administrativos

GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS	MES	2.026	2.027	2.028	2.029
Gastos de Publicidad		8.651.523	12.371.678	18.141.870	25.999.333
Gastos de Comisiones		0	0	0	0
Gastos de Capacitación		34.606.091	49.486.710	72.567.480	103.997.332
Asesoría Contable	2.100.000	25.200.000	27.183.240	28.814.234	30.427.832
Gasto de admin y ventas	0	0	0	0	0
Gastos Transporte	0	0	0	0	0
Gastos Papelería	50.000	600.000	647.220	686.053	724.472
Plan de mercadeo Año 1	3.450.000	3.450.000	0	0	0
Plan de mercadeo Año 2	4.200.000	0	4.200.000	0	0
Plan de mercadeo Año 3	1.600.000	0	0	1.600.000	0
Plan de mercadeo Año 4	16.000.000	0	0	0	16.000.000
DJ-Grupos musicales-Cómicos	2.000.000	24.000.000	25.888.800	27.442.128	28.978.887
Depreciación Muebles y Enseres		27.490.000	14.900.000	14.900.000	12.590.000
Total gastos de admon y vtas		123.997.614	134.677.648	164.151.766	218.717.856
Gastos de administrativos fijos		80.740.000	72.819.260	73.442.416	88.721.191
Gastos administrativos variables		43.257.614	61.858.388	90.709.350	129.996.665

Análisis de costos totales

El análisis de costos refleja una estructura financiera sólida que respalda la sostenibilidad del proyecto y evidencia una mejora progresiva en la rentabilidad a lo largo del horizonte 2026–2029. El comportamiento de los costos fijos muestra un crecimiento moderado asociado principalmente al aumento gradual de la nómina y a los gastos de operación, lo cual tiene sentido dado el proceso de expansión y consolidación del negocio. Este crecimiento se mantiene controlado, evitando presiones excesivas sobre la utilidad operativa. Paralelamente, los costos variables aumentan a medida que crece el volumen de producción y ventas, lo que confirma la relación directa entre la capacidad operativa y el nivel de actividad económica proyectado.

En cuanto al punto de equilibrio, los resultados son bastante favorables. En 2026 el negocio alcanza un cumplimiento del 142%, lo que indica que las ventas superan en un 42% el nivel mínimo necesario para cubrir todos los costos totales. A partir de allí, el margen de seguridad aumenta significativamente: 192% en 2027, 268% en 2028 y 378% en 2029. Este comportamiento evidencia una mejora constante en la eficiencia operativa y en la capacidad del negocio para generar utilidades incluso frente a posibles fluctuaciones de la demanda. En otras palabras, el punto de equilibrio no solo se alcanza con holgura desde el primer año de operación, sino que el margen disponible entre los ingresos reales y el punto de equilibrio se amplía cada año, fortaleciendo la estabilidad financiera del proyecto.

El costo total desembolsable se incrementa en proporción al crecimiento de la operación, pero al mantenerse un margen unitario promedio positivo —que pasa de \$10.745 a \$13.701 entre 2026 y 2028—, se asegura que la rentabilidad no se vea comprometida por el aumento de los costos. Además, el colchón de efectivo proyectado también crece año a año,

lo cual representa una reserva que garantiza liquidez ante contingencias o fluctuaciones en el flujo de caja.

Tabla 21
Punto de equilibrio

ANALISIS DE COSTOS				
Costos/Gastos Fijos	2.026	2.027	2.028	2.029
Nómina	346.462.822	425.865.877	472.055.447	490.937.665
Gastos de operación	217.966.667	234.304.787	247.741.074	260.367.374
Gastos de Administración y ventas	80.740.000	72.819.260	73.442.416	88.721.191
Gastos preoperativos (Diferidos)	40.008.000	0	0	0
Total Costos/Gastos fijos	685.177.489	732.989.923	793.238.937	840.026.230
Costos Variables				
Costos variables (sin impuestos)	676.639.082	948.857.752	1.328.732.180	1.779.520.857
Gastos de Operación	38.701.792	55.293.682	81.028.740	116.073.025
Gastos de Administración	43.257.614	61.858.388	90.709.350	129.996.665
Total costos variables	758.598.488	1.066.009.822	1.500.470.271	2.025.590.547
Costo total	1.443.775.977	1.798.999.745	2.293.709.208	2.865.616.777
Numero productos o servicios	90.433	117.562	155.310	196.970
Costo Promedio producto o servicio promedio	15.965	15.302	14.769	14.548
Costo variable unitario promedio	8.389	9.068	9.661	10.284
Precio Promedio Unitario (Sin Iva)	19.134	21.047	23.362	26.399
Margen Unitario Promedio	10.745	11.979	13.701	16.115
Punto de Equilibrio	63.767	61.188	57.897	52.126
Costo total desembolsable	1.365.911.310	1.773.733.078	2.268.442.541	2.843.326.777
Costo promedio desembolsable	15.104	15.088	14.606	14.435
Cumplimiento del punto de equilibrio	142%	192%	268%	378%
Colchon de Efectivo	57.098.124	61.082.494	66.103.245	70.002.186

6. Análisis financiero

A continuación se revisa el desempeño financiero proyectado de CABARCOS, puesto que permite entender cómo se comportan los resultados, los flujos de caja y los indicadores de rentabilidad con el objetivo de determinar si el negocio tiene la solidez necesaria para mantenerse en el tiempo. Por eso, se tiene en cuenta la evolución de las ventas, los costos, las utilidades y la estructura de activos, pasivos y patrimonio, y luego se evalúa la viabilidad del proyecto a través de la TIR, el VPN y el periodo de recuperación. En conjunto, este apartado

muestra si la propuesta no solo es atractiva en lo conceptual, sino también financieramente sostenible.

6.1 Estado de Resultados y Flujo de Caja

En El comportamiento financiero proyectado entre 2026 y 2029 refleja una evolución positiva en la estructura económica del negocio, impulsada por el crecimiento sostenido de las ventas y el fortalecimiento del capital de trabajo. Durante este periodo, los activos totales pasan de \$478 millones en 2026 a más de \$3.527 millones en 2029, lo que representa un incremento superior al 600%. Este aumento no solo responde al crecimiento operativo, sino también a la expansión de la liquidez y a la reinversión de utilidades, consolidando una posición financiera cada vez más sólida.

Dentro de los activos corrientes, se destaca el crecimiento de “Caja y Bancos”, que pasa de \$325 millones en 2026 a \$3.312 millones en 2029. Esto evidencia una gestión eficiente del flujo de efectivo, producto de la rentabilidad creciente del negocio y del cumplimiento sostenido del punto de equilibrio. Además, los anticipos de impuesto de renta y la ausencia de cuentas por cobrar muestran un manejo prudente de las obligaciones tributarias y una política de ventas basada en el recaudo inmediato, lo que mejora la liquidez y reduce riesgos financieros.

En cuanto a los activos fijos, se observa una evolución moderada, pasando de \$128 millones a \$141 millones en el periodo analizado. Esto se debe a la renovación progresiva de equipos y mobiliario, mientras que las depreciaciones acumuladas se incrementan de forma natural por el uso de los activos. La estructura refleja una empresa que prioriza la eficiencia operativa sin incurrir en sobreinversiones que comprometan la liquidez.

Por el lado del pasivo, el endeudamiento financiero disminuye progresivamente desde \$175 millones en 2026 hasta \$140 millones en 2028, estabilizándose en \$129 millones en 2029. Esto indica que la empresa reduce sus niveles de deuda a medida que incrementa sus utilidades y flujo de caja, liberándose gradualmente de compromisos financieros. Paralelamente, los pasivos corrientes se incrementan por obligaciones operativas normales, como impuestos y cargas prestacionales, reflejando una estructura de crecimiento saludable.

El patrimonio presenta un fortalecimiento notable, pasando de \$236 millones en 2026 a más de \$2.745 millones en 2029. Este comportamiento se explica principalmente por la reinversión de utilidades, que permite un crecimiento orgánico sostenido y una mayor autonomía financiera. En 2026 se registra una pérdida de \$13 millones, típica del proceso de arranque; sin embargo, a partir de 2027 se generan utilidades crecientes que alcanzan \$1.369 millones en 2029, consolidando la rentabilidad del proyecto.

En el Estado de Resultados, las ventas netas muestran un comportamiento ascendente, aumentando de \$1.730 millones en 2026 a más de \$5.199 millones en 2029. Este incremento está en línea con la proyección de crecimiento de mercado del 5,69% anual, sumado a la expansión de la demanda y al fortalecimiento del posicionamiento de marca. Los costos variables, aunque también crecen, mantienen una proporción controlada respecto a las ventas, lo que refleja una mejora en los márgenes de contribución.

Los costos de nómina y gastos operativos crecen de forma proporcional al volumen de ventas, acompañando la expansión del negocio sin afectar la rentabilidad global. El análisis vertical evidencia una reducción del peso de los gastos administrativos y financieros sobre las ventas, pasando del 7,2% y 17,3% en 2026 a 4,2% y 3,1% en 2029 respectivamente, lo cual confirma una mayor eficiencia operativa y un manejo más equilibrado del apalancamiento.

El salto más significativo se da en la utilidad neta, que pasa de -0,8% en 2026 (por la inversión inicial) a 26,3% en 2029. Este crecimiento revela que la empresa no solo logra superar la fase de arranque, sino que alcanza una rentabilidad sobresaliente en el mediano plazo. La creación de una reserva legal a partir de 2027 demuestra además una gestión responsable de los excedentes, fortaleciendo el patrimonio y asegurando la sostenibilidad futura.

Tabla 22
Estado de resultados

ITEM	2.026	2.027	2.028	2.029
Ventas netas	1.730.304.560	2.474.335.521	3.628.374.005	5.199.866.592
Costos variables	676.639.082	948.857.752	1.328.732.180	1.779.520.857
Costo nomina	346.462.822	425.865.877	472.055.447	490.937.665
Gastos de Operación	256.668.458	289.598.469	328.769.814	376.440.399
Gastos de Administración y Ventas	123.997.614	134.677.648	164.151.766	218.717.856
Gastos preoperativos	40.008.000	0	0	0
Gastos financieros	299.652.975	295.128.088	272.629.124	160.758.187
Utilidad gravable	-13.124.391	380.207.689	1.062.035.673	2.173.491.628
Impuesto de Renta	0	125.468.537	329.231.059	652.047.488
Utilidad neta	-13.124.391	254.739.151	732.804.614	1.521.444.140
Reserva legal	0	25.473.915	73.280.461	152.144.414
Utilidad del periodo	-13.124.391	229.265.236	659.524.153	1.369.299.726

6.2 Evaluación de proyecto

Para evaluar la viabilidad financiera del gastrobar, se realizó el análisis de los principales indicadores que permiten determinar la rentabilidad y sostenibilidad del negocio durante los periodos proyectados comprendidos entre 2026–2029. La evaluación parte de los resultados obtenidos en el flujo de caja neto y la estructura de inversión inicial, tomando como referencia el valor final registrado en el último año operativo.

La inversión total requerida para poner en marcha el proyecto asciende a \$425.000.000, valor que incluye los activos fijos, las adecuaciones del local y los gastos preoperativos. Este

monto se financia a través de una combinación de aportes de socios por \$250.000.000 y un préstamo bancario de \$175.000.000, recursos que garantizan la cobertura de la inversión inicial y del capital de trabajo necesario para la fase de apertura.

Al analizar el flujo de caja proyectado, se observa que el primer año (2026) arroja una utilidad neta negativa de -\$13.124.391, lo cual es razonable teniendo en cuenta los gastos de lanzamiento y el proceso de posicionamiento de marca. A partir de 2027, el negocio comienza a generar resultados positivos, con flujos netos crecientes que alcanzan \$1.425.990.233 en 2029, año en el que además se incorpora el valor de liquidación del negocio por \$3.312.866.104, lo que eleva de manera significativa la rentabilidad total del proyecto.

Desde el punto de vista de evaluación financiera, el proyecto presenta una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 109,53%, muy superior a la tasa mínima de retorno exigida del 40%, lo que confirma la alta rentabilidad de la inversión. De igual forma, el Valor Presente Neto (VPN) asciende a \$1.279.467.646, reflejando que, además de recuperar la inversión inicial, el proyecto genera excedentes atractivos para los inversionistas.

En cuanto al periodo de recuperación descontado, los resultados muestran que la inversión se recupera en aproximadamente 2,78 años, un plazo razonable considerando la magnitud del desembolso inicial y el comportamiento gradual del flujo operativo durante los primeros ejercicios. Al cierre del horizonte de proyección, el balance de proyecto pasa de un saldo negativo de -\$425.000.000 en el año cero a un acumulado de \$4.915.202.908 en 2029, lo cual refleja la capacidad del negocio para generar valor y mantener una posición de liquidez sólida.

En términos de financiamiento, la estructura utilizada —basada en una combinación equilibrada entre capital propio y deuda bancaria— permite un apalancamiento responsable, donde los pagos de capital se realizan sin comprometer la operación ni la estabilidad de caja. La solidez de los indicadores financieros, junto con la consistencia del flujo proyectado, demuestra que el proyecto es altamente rentable, financieramente viable y con un potencial de retorno atractivo para los socios y entidades financiadoras.

Tabla 23
Evaluación del proyecto

FLUJO DE CAJA NETO					
	Año 0	2.026	2.027	2.028	2.029
Utilidad Neta (Utilidad operativa)	0	-13.124.391	254.739.151	732.804.614	1.521.444.140
Total Depreciación	0	74.380.000	49.200.000	49.200.000	44.580.000
Pagos de capital		1.139.119	5.664.006	28.162.969	140.033.907
Total Amortización	0	666.667	666.667	666.667	0
EBITDA		61.255.609	303.939.151	782.004.614	1.566.024.140
1. Flujo de fondos neto del periodo		60.783.157	298.941.812	754.508.312	1.425.990.233
Inversiones de socios	250.000.000	0	0	0	0
Préstamo	175.000.000	0	0	0	0
2. Inversiones netas del periodo	425.000.000	0	0	0	0
3. Liquidación de la empresa					3.312.866.104
4. (=1-2+3) Flujos de caja totalmente netos	-425.000.000	60.783.157	298.941.812	754.508.312	4.738.856.337
Balance de proyecto	-425.000.000	-534.216.843	-448.961.768	125.961.837	4.915.202.908
Periodo de pago descontado	2,78				
Tasa interna de retorno	109,53%				
Valor presente neto	1.279.467.646				
Tasa mínima de retorno	40,00%				

Riesgos

Se considera que los riesgos que mas pueden afectar al desarrollo y puesta en marcha al proyecto se clasifican en cuatro grandes categorías: de mercado, operativos, financieros y estratégicos, y para cada uno se plantean acciones concretas de mitigación.

1. Riesgos de mercado

Uno de los principales riesgos está relacionado con cambios en el comportamiento del consumidor, variaciones en la demanda y la entrada de nuevos competidores que puedan afectar el nivel de ventas proyectado. Adicionalmente, factores como la estacionalidad o situaciones externas (crisis económicas, regulaciones sectoriales, cambios en los hábitos de consumo) también podrían impactar la dinámica del negocio.

Estrategias de mitigación: Para reducir este riesgo, se plantea una estrategia comercial flexible, con campañas constantes de promoción y fidelización, diversificación en la oferta de productos y experiencias diferenciadoras que fortalezcan la marca. También se mantendrá un monitoreo permanente del mercado local para anticipar tendencias y ajustar la estrategia de precios y posicionamiento.

2. Riesgos operativos

Estos riesgos se asocian a fallas en la prestación del servicio, problemas logísticos, interrupciones en el suministro de insumos, fallas técnicas o de personal que puedan afectar la calidad de la experiencia del cliente. También incluye eventualidades relacionadas con el mantenimiento de equipos, infraestructura y cumplimiento de normas sanitarias.

Estrategias de mitigación: Se implementarán protocolos operativos claros, y se contratará a personal capacitado, contratos estables con proveedores confiables y planes de contingencia ante

eventualidades. Adicionalmente, se establecerá un plan de mantenimiento preventivo para garantizar el correcto funcionamiento de la infraestructura y equipos.

3. Riesgos financieros

El riesgo financiero está asociado a posibles incrementos en los costos de operación, variaciones en tasas de interés, incumplimiento en obligaciones crediticias o menor flujo de caja al proyectado. Esto podría afectar la capacidad de pago y el equilibrio financiero del proyecto, sobre todo en los primeros años de operación.

Estrategias de mitigación: Se contempla un manejo prudente de la liquidez, la creación de un colchón de efectivo, la diversificación de ingresos y un control riguroso de gastos. También se priorizará la negociación de condiciones financieras favorables y se mantendrá un monitoreo constante de los indicadores financieros para tomar decisiones oportunas.

4. Riesgos estratégicos y regulatorios

Este tipo de riesgos surge por cambios en las regulaciones municipales o nacionales, exigencias sanitarias, tributarias o de funcionamiento que puedan implicar ajustes en la operación. De igual manera, un deficiente direccionamiento estratégico puede limitar la capacidad de adaptación del negocio ante cambios en el entorno.

Estrategias de mitigación: Se mantendrá una vigilancia activa sobre la normatividad vigente y posibles modificaciones regulatorias, asegurando el cumplimiento oportuno de los requisitos legales. Además, la dirección estratégica del negocio será flexible, buscando adaptarse de forma rápida a escenarios cambiantes y aprovechar oportunidades que puedan surgir en el entorno.

Análisis de sensibilidad

En este punto se busca evaluar qué tan estable puede ser el proyecto frente a cambios en algunas variables que son claves para su funcionamiento. La idea es entender cómo

podrían verse afectados los resultados si las cosas no salen como se espera o, por el contrario, si mejoran. Para este caso se trabajará con tres variables principales: el volumen de ventas, el precio de venta y el precio de compra. Con base en ellas, se plantean tres escenarios: pesimista, probable y optimista.

Variables a sensibilizar	Escenario Pesimista	Escenario Probable (Actual)	Escenario Optimista
Factor variación volúmenes de venta	80%	100%	120%
Factor variación precios de venta	80%	100%	120%
Factor variación precios de compra	120%	100%	80%

- La primera variable en consideración es Factor variación volúmenes de venta

Factor variación volúmenes de venta	Escenario Pesimista	Escenario Probable (Actual)	Escenario Optimista
TIR	68,85%	109,53%	228,53%
VPN	486.009.732	1.279.467.646	3.197'392.860
Periodo de pago descontado	3,30	2,78	1,24

Cuando evaluamos la TIR, se nota que incluso en el escenario pesimista, donde las ventas caen un 20%, sigue siendo del 68,85%. Aunque sí disminuye bastante frente al escenario actual, sigue siendo una rentabilidad atractiva, lo que significa que el proyecto se mantiene viable aun cuando las ventas caen en 20%. En el escenario probable la TIR sube a 109,53%, que es el

resultado esperado bajo las condiciones normales del negocio. Pero lo más llamativo es el escenario optimista: con solo un aumento del 20% en ventas, la TIR se dispara a 228,53%. Esto muestra que el proyecto es bastante sensible a los cambios en ventas y que, cuando estas aumentan, la rentabilidad crece de forma acelerada.

Ahora en cuanto al VPN podemos confirmar esa misma tendencia. En el escenario pesimista baja a \$486.009.732, pero aun así se mantiene positivo, lo que quiere decir que el proyecto sigue generando valor. En el escenario probable llega a \$1.279.467.646, que es el valor esperado. Y en el optimista el VPN sube a \$3.197.392.860, más que duplicándose frente al escenario actual. Esto demuestra que los aumentos en los volúmenes de venta tienen un impacto muy fuerte en la creación de valor del proyecto.

De igual modo sucede con el periodo de pago descontado. En el escenario pesimista aumenta a 3,30 años, lo cual es lógico porque con menos ventas se demora más en recuperar la inversión. En condiciones normales es de 2,78 años, y en el escenario optimista baja a 1,24 años, lo cual significa que el proyecto prácticamente recupera su inversión en muy poco tiempo cuando las ventas suben.

La segunda variable en consideración es Factor variación de precios de venta

Factor variación de precios de venta	Escenario Pesimista	Escenario Probable (Actual)	Escenario Optimista
TIR	NO VIABLE	109,53%	264,32%
VPN	NO VIABLE	1.279.467.646	3.840'529.328
Periodo de pago descontado	NO VIABLE	2,78	1,05

En el escenario pesimista, donde el precio de venta se reduce al 80%, el proyecto aparece como NO VIABLE, lo cual significa que ni la TIR, ni el VPN, ni el periodo de recuperación cumplen con los criterios mínimos para justificar la inversión. Esto deja claro que el proyecto no soporta una reducción fuerte en los precios y que su estabilidad financiera depende en gran medida de mantener un precio saludable y competitivo. Es decir, con precios demasiado bajos, el margen se erosiona tanto que la operación deja de generar valor.

En el escenario probable, con el precio actual del mercado, el proyecto sí es viable y muestra una TIR del 109,53%, un VPN de \$1.279.467.646 y un periodo de pago descontado de 2,78 años. Esta es la situación real del proyecto y demuestra que bajo condiciones normales de precio el negocio es sólido, rentable y con una recuperación relativamente rápida. Este escenario es el que sirve como referencia para evaluar el comportamiento natural del flujo financiero.

Por otro lado, en el escenario optimista, donde el precio de venta aumenta al 120%, la rentabilidad mejora de manera bastante significativa. La TIR sube a 264,32%, el VPN aumenta a \$3.840.529.328 y el periodo de pago se reduce a 1,05 años. Esto muestra que el proyecto responde muy bien cuando los precios aumentan, porque al mejorar los ingresos por unidad vendida se incrementa el margen y eso se refleja inmediatamente en mejores indicadores financieros. En pocas palabras, un precio más alto genera un impacto muy positivo y acelerado en toda la estructura del proyecto.

La primera variable en consideración es Factor variación precios de compra

Factor variación de precios de compra	Escenario Pesimista	Escenario Probable (Actual)	Escenario Optimista
TIR	83,69%	109,53%	221,99%
VPN	773.389.147	1.279.467.646	3.031'424.123

Periodo de pago descontado	3,14	2,78	1,27
---------------------------------------	-------------	-------------	-------------

En este caso lo que estamos analizando es cómo cambia la rentabilidad del proyecto cuando los precios de compra suben, se mantienen o bajan. Esta parte es importante porque, aunque uno siempre quiere vender más o sostener buenos precios de venta, la realidad es que los costos también juegan un papel muy fuerte, y cuando estos cambian pueden afectar el margen de ganancia incluso si todo lo demás sigue igual. Por eso, este análisis de sensibilidad nos ayuda a ver qué tan preparado está el proyecto para enfrentar esas fluctuaciones del mercado, que normalmente no están bajo nuestro control.

Cuando miramos el escenario pesimista, donde los precios de compra aumentan, lo primero que se nota es que la TIR baja a 83,69%, lo cual es lógico porque producir cuesta más. Sin embargo, algo que me parece importante resaltar es que aun así el proyecto sigue siendo rentable y el VPN se mantiene positivo, superando los 773 millones. Es decir, incluso pagando los insumos más caros, el proyecto genera valor. El periodo de recuperación sí se alarga un poco a 3,14 años, pero sigue siendo un tiempo razonable. En otras palabras, el proyecto aguanta esa presión de costos sin volverse inviable, lo cual es una buena señal de estabilidad.

En el escenario probable, que es básicamente lo que tenemos hoy en día con los precios actuales, el proyecto se comporta de manera muy sólida. La TIR queda en 109,53%, lo cual es una rentabilidad bastante alta y muestra que el negocio funciona muy bien bajo condiciones normales. El VPN de más de 1.279 millones confirma que la inversión no solo se recupera, sino que realmente genera un valor considerable. Y el periodo de pago descontado baja a 2,78 años, lo que significa que en términos de tiempo de retorno también es atractivo. Este

escenario nos sirve como punto de referencia para entender la estabilidad del proyecto en su situación real.

Por otro lado, cuando miramos el escenario optimista, donde los precios de compra bajan, ahí sí se ve un salto grande en la rentabilidad. La TIR sube a 221,99% y el VPN supera los 3.031 millones, lo que muestra que el proyecto se vuelve extremadamente rentable cuando los insumos son más económicos. Además, el periodo de pago cae a 1,27 años, lo cual prácticamente es recuperar la inversión en muy poco tiempo. Esto demuestra que si las condiciones del mercado mejoran, el proyecto responde de manera muy positiva y maximiza los retornos.

Conclusiones

Después de todo el análisis realizado a lo largo del plan de negocios, se puede concluir que CABARCOS no es solamente un gastrobar más dentro de la oferta gastronómica caleña, sino que es un proyecto que nace realmente de entender un problema que hoy viven muchas personas: la necesidad de desconectarse, de tener espacios más humanos, menos saturados y donde la experiencia no sea solo comer y beber, sino sentirse bien. Desde un inicio quedó claro que a pesar del crecimiento del sector gastronómico en Cali, sigue existiendo una carencia de propuestas que integren gastronomía innovadora, ambientación sensorial y experiencias sociales en un mismo lugar. Con base en esa necesidad, todo el proyecto se fue construyendo paso a paso, validando su necesidad desde el perfil del cliente, la propuesta de valor y el prototipo.

Las validaciones con los tres segmentos (profesionales estresados, turistas/foodies y empresas) dejaron ver que sí hay un mercado que está buscando lo que CABARCOS ofrece. No

fue solo una intuición; las entrevistas demostraron que las personas quieren experiencias más cuidadas, ambientes que inviten a quedarse, gastronomía que sorprenda y una atención cercana que haga la diferencia. Además, la validación del prototipo confirmó que la estética, la narrativa del lugar y los elementos sensoriales encajan con lo que realmente busca el público objetivo. De igual manera, las fichas de experimentación, tanto la del chef como la visita al gastrobar Verymelo, permitieron ajustar el menú, los procesos operativos y los horarios, aterrizando el modelo a la realidad del sector en Cali.

Por otro lado, el análisis técnico y administrativo mostró que el proyecto tiene la capacidad operativa y organizacional necesaria para funcionar sin contratiempos. Se definieron procesos claros, una estructura organizacional coherente y se seleccionaron proveedores confiables que permiten garantizar calidad y continuidad en la operación. Del mismo modo, el análisis legal y ambiental evidenció que el proyecto cumple con todas las normativas aplicables y que incluso puede generar impactos positivos a nivel cultural y social, al promover espacios saludables de interacción y bienestar.

En términos económicos y financieros, los resultados demostraron que CABARCOS es un proyecto viable. Tanto las proyecciones de ventas como la evaluación financiera (TIR, VPN y periodo de recuperación) muestran que el negocio no solo es sostenible, sino que también genera retornos interesantes incluso bajo escenarios conservadores. El análisis de sensibilidad confirmó que el proyecto se mantiene atractivo ante variaciones en costos y volúmenes de venta, lo cual genera confianza de que el negocio puede adaptarse a los cambios del entorno. Además, la evaluación de riesgos permitió identificar los puntos críticos y plantear estrategias para mitigarlos sin afectar el desempeño general del gastrobar.

REFERENCIAS

- Affor Prevención Psicosocial. (2024, 18 enero). El uso intensivo de la tecnología incrementa el estrés de los trabajadores. Affor Health | Cuidamos la Salud Psicológica En el Trabajo. <https://afforhealth.com/el-uso-intensivo-de-la-tecnologia-incrementa-el-estres-de-los-trabajadores-especialmente-en-el-sector-educacion-y-sanidad/>
- Alcaldía de Santiago de Cali. (2024). Cali Sabe 2024: están en marcha las postulaciones para los reconocimientos gastronómicos. <https://www.cali.gov.co/publicaciones/183846/cali-sabe-2024-estan-en-marcha-las-postulaciones-para-los-reconocimientos-gastronomicos-asi-puede-inscribirse/>
- Asobares Colombia. (2023). Tendencias del entretenimiento nocturno y gastronómico en Colombia. <https://asobares.org/wp-content/uploads/2023/09/ECONOMIA-NOCTURNA-PARA-CANDIDATOS..pdf>
- Badillo, T. (2023, 11 septiembre). El estrés digital : cómo afecta y cómo se puede combatir - Cajamag. Caja de compensación Familiar del Magdalena. <https://www.cajamag.com.co/el-estres-digital-como-afecta-y-como-se-puede-combatir/>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (s. f.). <https://linea.ccb.org.co/descripcionciiu/>
- Cámara de Comercio de Cali. (2023). Análisis del sector gastronómico en Cali y su potencial de crecimiento. <https://www.ccc.org.co/inc/uploads/2024/03/INFORME-GESTION-CCC-2023.pdf>
- DANE. (2023). Informe sobre la dinámica empresarial en Colombia. <https://www.dane.gov.co>
- DIAN (2024). Impacto del Impuesto al Consumo en la Industria Gastronómica. <https://www.dian.gov.co/aduanas/Paginas/Impuestos-Saludables.aspx>

Euromonitor International (2024). Tendencias Globales de Consumo 2024.

<https://www.euromonitor.com/press/press-releases/nov-2023/euromonitor-international-revela-las-tendencias-globales-de-consumo-en-2024>

Euromonitor International. Estadísticas de restaurantes y bares. <https://www.euromonitor.com/>

Gastronomistas. (2023). Las tendencias gastronómicas que nos deparará el 2024.

<https://www.gastronomistas.com/las-tendencias-gastronomicas-que-nos-deparara-el-2024/>

Gómez, L. (2024, 10 septiembre). Alarmante panorama para la salud mental en Colombia: intentos de suicidio van en aumento desde la pandemia. Infobae.

<https://www.infobae.com/colombia/2024/09/10/alarmante-panorama-para-la-salud-mental-en-colombia-intentos-de-suicidio-van-en-aumento-desde-la-pandemia/>

IMARC Group (2024). Mercado de Servicios de Alimentación en América Latina.

<https://www.imarcgroup.com/report/es/food-service-market>

La sobreexposición a las pantallas provoca alteraciones en el cerebro. (2023). SOM Salud Mental

360. <https://adiccionesconductuales.som360.org/es/entrevista/sobreexposicion-pantallas-provoca-alteraciones-cerebro>

La Suite, A. (2018, 12 diciembre). HISTORIA (RECIENTE) DE LOS GASTROBARES. La Suite

Gastro Bar. <http://lasuitegastrobar.es/historia-reciente-los-gastrobares/>

Mintel. (2023). Experiential Dining Trends in Latin America.

<https://store.mintel.com/report/2023-fd-trends-latam-brazil-2023>

Mordor Intelligence (2024). Tamaño del mercado mundial de cafés y bares (2024-2029)

<https://www.mordorintelligence.ar/industry-reports/global-cafe-and-bars-market/market-size>

ProColombia (2024). Inversión Extranjera en Comercio, Restaurantes y Hoteles.

https://procolombia.co/system/files/2024-05/informe_gestion_procolombia_2023_.pdf?utm_source=chatgpt.com

ProColombia. (2023). Turismo y oportunidades de inversión en el sector gastronómico de Cali.

<https://www.procolombia.co>

Revista La Barra (2024). Histórico del desempeño del sector de restaurantes y hoteles en Colombia desde 2019 a 2024. [https://www.revistalabarra.com/es/noticias/historico-del-desempeno-](https://www.revistalabarra.com/es/noticias/historico-del-desempeno-del-sector-de-restaurantes-y-hoteles-en-colombia-desde-2019-2024)

[del-sector-de-restaurantes-y-hoteles-en-colombia-desde-2019-2024](https://www.revistalabarra.com/es/noticias/historico-del-desempeno-del-sector-de-restaurantes-y-hoteles-en-colombia-desde-2019-2024)

Revista La Barra (2024). Una mirada al sector de bares y restaurantes en Colombia.

<https://www.revistalabarra.com/es/noticias/una-mirada-al-sector-de-bares-y-restaurantes-en-colombia>

Revista La Barra. (2023). Expectativas y tendencias de los consumidores en restaurantes y bares en Colombia. <https://www.revistalabarra.com>

Revista La Barra. (2023). Retos del sector gastronómico para este 2024.

<https://www.revistalabarra.com/es/noticias/retos-del-sector-gastronomico-para-este-2024>

Unilever Food Solutions. (2024). Las mejores tendencias globales para 2024.

https://www.unileverfoodsolutions.com.co/dam/global-ufs/mcos/nola/colombia/pdf/future-menus-report/Unilever_Menusdelfuturo_LibroDigital_220324_CO.pdf

World Health Organization: WHO. (2022, 17 junio). Mental health. <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-strengthening-our-response>

GUÍA DE TIPOS SOCIETARIOS. (s. f.). Camara de Comercio.

https://www.camaramedellin.com.co/Portals/0/Documentos/GuiasMercantil/NuevaGuiaTipoSocietario_2022_002.pdf

Decreto 2198 de 2017 - Gestor normativo. (s. f.). Función Pública.

https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=85046&utm_source

Tic, C. (s. f.). Lo que debe saber del impuesto a las bolsas plásticas – Instituto Nacional de

Contadores Públicos de Colombia. https://incp.org.co/publicaciones/infoincp-publicaciones/impuestos/nacionales/2017/08/lo-saber-del-impuesto-las-bolsas-plasticas/?utm_source

El impuesto a las bolsas plásticas en Colombia – Hoy en la Javeriana. (s. f.).

https://www.javeriana.edu.co/repositorio-hoy-en-la-javeriana/el-impuesto-a-las-bolsas-plasticas-en-colombia/?utm_source

Vista de Análisis crítico del impuesto nacional al consumo de bolsas plásticas. (s. f.).

https://revistas.uexnado.edu.co/index.php/fiscal/article/view/5229/9166?utm_source

37. Anexos

Anexo A

Perfiles iniciales de clientes definidos antes de la validación

Disponible en:

https://docs.google.com/document/d/10dnysrQQbo9_rZL8OUiD7LByqKW4c8sB/edit?usp=drive_link&ouid=116261581177984774436&rtpof=true&sd=true

Anexo B

Preguntas utilizadas para las entrevistas de validación por segmento

Disponible en:

https://docs.google.com/document/d/1WMTfdjfpIwuXJdnXx_HKTQcF1xbgzDSW/edit?usp=drive_link&ouid=116261581177984774436&rtpof=true&sd=true

Anexo C

Resultados de las entrevistas realizadas para validar los perfiles de clientes

Disponible en:

https://docs.google.com/document/d/1d50GCFH9nuoot4o03H_Inm5HXTIIERya/edit?usp=sharing&ouid=116261581177984774436&rtpof=true&sd=true

Anexo D

Prototipo inicial interactivo del sitio web del gastrobar

Disponible en: <https://menucabarcos.my.canva.site/beige-blogger-moderna-personal-sitio-web>

Anexo E

Preguntas utilizadas en las entrevistas de validación del prototipo

Disponible en: <https://docs.google.com/document/d/1vSSuRxHTEndT8hURhnGbzcF0RhHem3-W/edit?usp=sharing&ouid=116261581177984774436&rtpof=true&sd=true>

Anexo**F**

Resultados obtenidos en las entrevistas de validación del prototipo

Disponible en: https://docs.google.com/document/d/13LHIQ6NUrWlA_Dhsjg-jSuV4PBYYicPSj/edit?usp=sharing&ouid=116261581177984774436&rtpof=true&sd=true

Anexo**G**

Prototipo final del sitio web tras ajustes por retroalimentación de clientes

Disponible en: <https://menucabarcos.my.canva.site/prototipo-final>

Anexo**H**

Proyección completa de ventas por producto y año

Disponible en: <https://docs.google.com/spreadsheets/d/1-pkDACXo2Z7vUWPAhc9XUp3vsnQdb-2k/edit?usp=sharing&ouid=116261581177984774436&rtpof=true&sd=true>

Anexo**I**

Tamaño estimado del mercado para la propuesta

Disponible en: https://docs.google.com/spreadsheets/d/1yecwz-2Z1HhOuC_Um4An-KLDS7T7Wh8W/edit?usp=sharing&ouid=116261581177984774436&rtpof=true&sd=true