

**Diseño, Formulación y Evaluación de una Estrategia Integral de Precios (Pricing)
para la Marca Romeo & Julieta Gourmet (Proyecto Empresarial G5) en el Modelo de
Dark Kitchens en Medellín.**

Corporación Universitaria Remington.

Programa de Administración de Empresas

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Estudiante:

Santiago Valencia Jiménez

Docente:

Giovanny Andrés Goez Díaz

Opción Seminario de Costos

Innovación y Estrategias de Precios para Empresas y Organizaciones

Medellín, Colombia

Septiembre de 2026

Resumen

El presente informe final consolida el diseño, formulación y evaluación de una Estrategia Integral de Precios (Pricing) para la unidad productiva Proyecto Empresarial G5 (NIT 901.804.308-2) y su marca comercial Romeo & Julieta Gourmet, en el marco del Seminario de Innovación y Estrategias de Precios para Empresas y Organizaciones. La empresa opera bajo el modelo de cocinas ocultas o Dark Kitchens en la Comuna 5 (Castilla / Barrio Tejelo) de Medellín, especializándose en comida rápida de alta gama (fast food gourmet) con distribución exclusiva mediante canales digitales y delivery.

La problemática central abordada radicó en determinar un precio óptimo y sostenible para su producto estrella, el Combo Insignia Papas Gourmet Romeo & Julieta (450 gramos con bondiola desmechada en cocción lenta 6h, quesos madurados, tocineta, empaque térmico con storytelling y la entrega de una rosa roja fresca natural) que permitiera amortiguar las elevadas comisiones de plataformas agregadoras como Rappi (23%), cubrir la estructura de costos fijos mensuales (\$11.300.000 COP) y capturar el valor afectivo y sensorial percibido por el consumidor sin erosionar la demanda.

La metodología integró una investigación mixta de carácter exploratorio: a nivel cuantitativo, una encuesta a 25 consumidores en el área metropolitana de Medellín aplicando el Modelo de Sensibilidad de Precios de Van Westendorp (PSM) y la modelación de la Elasticidad de la Demanda Declarada; a nivel cualitativo, cuatro entrevistas a profundidad con codificación temática. Asimismo, se estructuró el costeo directo y marginal de producción (\$14.800 COP) y comercialización (\$5.322 COP), calculando el punto de equilibrio operativo (885 unidades/mes = \$29.116.500 COP) y aplicando métodos Cost-Plus.

Los hallazgos empíricos preliminares demostraron que el Precio Óptimo de Penetración (OPP) se sitúa en \$32.000 COP y el Precio de Indiferencia (IPP) en \$32.333 COP, con un Rango de Precios Aceptables de \$26.000 a \$36.000 COP y una Disposición a Pagar (WTP) media por la rosa y el empaque de \$4.740 COP

(frente a un costo unitario de \$1.800 COP). La elasticidad precio en el rango de \$29.000 a \$32.900 COP resultó cercana a la unitaria ($|Ed| = 1.01$), validando el PVP de \$32.900 COP como el punto de máxima rentabilidad y margen de contribución (\$24.250.000 COP).

Como estrategia competitiva, se formuló una política híbrida de Precios Basados en Valor complementada con Empaquetamiento Estratégico (Bundle Pareja 'Romeo & Julieta Dúo' a \$59.900 COP con margen de \$26.600 COP) y discriminación de incentivos por canal (obsequio de bebida gratis en WhatsApp Directo para migrar ventas desde Rappi, generando \$5.215 COP de margen adicional por combo individual y \$7.830 COP por Dúo). La simulación de escenarios proyectó en el escenario base conservador ingresos mensuales de \$46.000.000 COP, una utilidad neta de \$8.286.100 COP, un Flujo de Caja Libre mensual de \$8.686.100 COP (Anual: \$104.233.200 COP) y un Retorno sobre la Inversión (ROI) del 191.2% anual con un periodo de recuperación (Payback) de 5.98 meses (~6.0 meses), respaldando la solidez financiera y competitiva del modelo.

1 Contenido

2	<i>Capítulo 1: Diagnóstico Organizacional y del Entorno.....</i>	<i>6</i>
2.1	Descripción General de la Organización y Modelo de Negocio	6
2.2	Estructura Operativa, Canales de Venta y Logística de Entrega en Medellín	6
2.3	Delimitación del Producto Objeto de Estudio (Unidad de Análisis de Pricing)	7
2.4	Mercado Objetivo y Segmentación Basada en el Valor Percibido	8
2.5	Benchmarking Cuantitativo y Matriz de Competencia en Medellín	9
2.6	Posicionamiento Estratégico de Precios y Pregunta de Investigación	11
3	<i>Capítulo 2: Investigación de Mercados y Comportamiento del Consumidor</i>	<i>11</i>
3.1	Metodología y Ficha Técnica de la Investigación Mixta	11
3.2	Aplicación y Resultados del Modelo Van Westendorp (PSM)	13
3.3	Evaluación Cuantitativa de la Elasticidad Precio de la Demanda	16
3.4	Investigación Cualitativa y Entrevistas a Profundidad	19
3.5	Factores Psicológicos y Percepción del Valor del Consumidor	20
4	<i>Capítulo 3: Estructura Financiera y Determinación del Precio Base</i>	<i>21</i>
4.1	Clasificación Detallada de Costos Fijos y Variables	21
4.2	Determinación del Margen de Contribución por Unidad.....	24
4.3	Cálculo del Punto de Equilibrio Operativo y Financiero.....	24

4.4	Aplicación de Métodos de Fijación Basados en Costos (Cost-Plus Pricing)	26
5	Capítulo 4: Formulación de la Estrategia Competitiva de Precios	27
5.1	Propuesta de la Estrategia Competitiva de Pricing.....	27
5.2	Arquitectura de Precios del Portafolio y Estrategia de Bundling.....	27
5.3	Política de Diferenciación y Discriminación de Precios por Canal	29
5.4	Validación con Encuesta sobre Políticas Comerciales (N = 25)	30
6	Capítulo 5: Simulación y Evaluación del Impacto Financiero	32
6.1	Proyección y Simulación de Escenarios Financieros Mensuales	32
6.2	Evaluación de Rentabilidad, Flujo de Caja Libre y Retorno sobre la Inversión (ROI)	34
6.3	Validación con Encuesta sobre Sensibilidad a Escenarios de Demanda (N = 25)	34
6.4	Conclusiones Estratégicas y Recomendaciones Gerenciales	36

2 Capítulo 1: Diagnóstico Organizacional y del Entorno

2.1 Descripción General de la Organización y Modelo de Negocio

Proyecto Empresarial G5 es una unidad productiva categorizada como Pequeña y Mediana Empresa (PyME), legalmente identificada bajo el NIT 901.804.308-2, cuya actividad económica se enmarca en el sector gastronómico y de servicios de alimentación (Food Service). La organización desarrolla sus procesos operativos en la ciudad de Medellín, específicamente en la Comuna 5 (Castilla), en el barrio Tejelo, con domicilio físico en la Calle 111 # 68 A - 109. Su modelo de negocio se fundamenta en la operación de cocinas ocultas o Dark Kitchens (cocinas virtuales sin atención presencial a la mesa), lo que le permite optimizar los costos fijos locativos y concentrar sus recursos en la calidad técnica de cocción, insumos gourmet y logística de domicilios (delivery).

Bajo este modelo, la empresa gestiona la marca comercial Romeo & Julieta Gourmet, orientada al segmento de comida rápida de alta gama (fast food gourmet). Su propuesta de valor se basa en ofrecer una experiencia culinaria y afectiva anclada en 'transmitir el amor a través de la comida', combinando preparaciones rústicas artesanales con detalles de servicio únicos.

2.2 Estructura Operativa, Canales de Venta y Logística de Entrega en Medellín

La unidad productiva en el barrio Tejelo opera con un radio de cobertura efectiva de 5.5 a 8.0 km, determinado por tres criterios operativos: (a) capacidad logística del empaque térmico kraft, que mantiene la temperatura óptima de las papas ($\geq 65^{\circ}\text{C}$) durante un máximo de 42 minutos; (b) densidad de demanda de delivery gourmet en las comunas de Castilla (Comuna 5), Robledo (Comuna 7), Laureles-Estadio (Comuna 11), La América (Comuna 12), Belén (Comuna 16) y zonas norte de El Poblado (Comuna 14); y (c) rentabilidad por zona, dado que los costos de despacho por domiciliarios aliados oscilan entre \$4.000 y \$5.500 COP dentro de este radio, preservando el margen operativo. Fuera de este perímetro, el tiempo de entrega superaría los 42 minutos y el producto llegaría con pérdida de crocancia, afectando la percepción de calidad y generando devoluciones.

La distribución se realiza a través de dos canales digitales:

a) Plataformas agregadoras (Rappi): Representa el 65% de las ventas. La comisión es del 23% sobre el valor bruto del pedido. Para el Combo Insignia (PVP \$32.900), la comisión asciende a \$7.567 COP, dejando un ingreso neto de \$25.333 COP antes de costos operativos. Para el ticket promedio ponderado de \$34.500 (que incluye bebidas y adiciones), la comisión es de \$7.935 COP.

b) Canal directo (WhatsApp Business / Menú Digital): Concentra el 35% de las ventas. Con pasarela de pago del 3.5% (\$1.152 COP sobre PVP de \$32.900) y domiciliarios aliados con tarifa asumida por el cliente, deja un ingreso neto de \$31.748 COP (\$6.415 COP adicionales de margen frente a Rappi para el producto insignia).

La capacidad instalada máxima de la cocina es de 15 pedidos/hora. En turnos de 5 horas diarias en días pico (miércoles a domingo), la capacidad instalada mensual alcanza 2.250 pedidos. El volumen actual de ventas (demanda efectiva) es de 1.250 pedidos mensuales, lo que equivale al 55.6% de utilización de la capacidad instalada. Es fundamental diferenciar ambos conceptos: la capacidad instalada (2.250 pedidos) es el máximo técnico que la cocina puede producir, mientras que la demanda efectiva (1.250 pedidos) es el volumen real que el mercado absorbe al precio vigente. La capacidad ociosa restante (44.4%) constituye una oportunidad de crecimiento mediante promociones en días valle, pero no debe asumirse como ventas garantizadas.

2.3 Delimitación del Producto Objeto de Estudio (Unidad de Análisis de Pricing)

La unidad de análisis para la estrategia de precios es el Combo Insignia Papas Gourmet Romeo & Julieta, el cual representa el 68% de las ventas de la marca:

- Porción de 450 gramos de papas seleccionadas de corte rústico con cáscara y doble fritura crujiente.

- 140 gramos de bondiola de cerdo desmechada de primera calidad, marinada y braseada en cocción lenta durante 6 horas con salsa BBQ artesanal ahumada.
- 60 gramos de queso mozzarella y cheddar fundido, con 25 gramos de tocineta ahumada crujiente en trozos.
- 2 onzas de salsa tártara artesanal aromatizada con finas hierbas y ajo confitado.
- Empaque térmico de cartón kraft rígido, papel parafinado con storytelling ('Eres mi capítulo de amor'), tarjeta dedicatoria y una rosa roja fresca natural de exportación.

La unidad de análisis de pricing corresponde a la versión final del combo, cuya ficha técnica incorpora la rosa roja fresca natural y el empaque térmico rígido. Durante la simulación inicial de sensibilidad al precio (Capítulo 2) se empleó una versión base del producto sin componentes experienciales, con un costo variable base (CVu) de \$13.500 COP; la versión oficial definitiva asciende a \$14.800 COP de costo de producción y empaque, es decir, un diferencial de +\$1.300 COP atribuible a la rosa fresca natural y a la caja kraft térmica rígida.

2.4 Mercado Objetivo y Segmentación Basada en el Valor Percibido

El mercado objetivo comprende consumidores urbanos de 18 a 42 años en estratos 3, 4 y 5 de Medellín. Se divide en dos segmentos:

a) Segmento Prioritario: Experiencial y Afectivo (75% del foco estratégico de Pricing): Integrado por parejas y jóvenes adultos de 20 a 35 años que buscan celebrar fechas especiales, aniversarios, cumpleaños o transformar una cena cotidiana en una 'cita romántica en casa'. Este segmento prioriza la experiencia emocional, la presentación de la rosa roja natural fresca, la dedicatoria en el papel encerado y el unboxing estético. Presenta una baja sensibilidad al precio, alta disposición a pagar por diferenciación afectiva y es el público objetivo del Combo Insignia (\$32.900) y del Combo Pareja 'Romeo & Julieta Dúo' (\$59.900).

b) Segmento de Conveniencia Gourmet: Conformado por profesionales jóvenes y estudiantes que buscan una comida contundente, artesanal y de rápida entrega para fines de semana. Valorán principalmente el gramaje (450g), las 6 horas de cocción lenta de la bondiola y la calidad de los quesos madurados.

Para efectos de la fijación de precios y diseño de bundles, la organización establece como Segmento Prioritario al Segmento Experiencial y Afectivo, sobre el cual se sustenta la captura del valor agregado y la prima de precio frente a sustitutos industriales.

2.5 Benchmarking Cuantitativo y Matriz de Competencia en Medellín

Se realizó el análisis comparativo con competidores directos e indirectos en Medellín (Fuego Burger, Papas & Co y Frisby):

Tabla 1

Matriz de Benchmarking Competitivo de Precios y Atributos de Valor en Medellín

Variable / Criterio	Romeo & Julieta Gourmet	Fuego Burger (Directo)	Papas & Co (Directo)	Frisby (Indirecto)
Modelo de Operación	Dark Kitchen / Delivery	Dark Kitchen / Influencer	Dark Kitchen / Local	Cadena Tradicional / Salón
Producto Comparable	Papas Gourmet R&J	Monster Fries Especial	Loaded Fries Bondiola	Frispapas Snack Pollo
Precio Venta (\$ COP)	\$32.900	\$29.900	\$27.500	\$21.900
Gramaje de Porción	450 gramos	420 gramos	400 gramos	350 gramos
Precio / 100 gramos	\$7.311 COP	\$7.119 COP	\$6.875 COP	\$6.257 COP
Brecha vs. R&J (\$)	\$0 (Base)	-\$3.000 COP	-\$5.400 COP	-\$11.000 COP

Diferencia % vs. R&J	0.0%	-9.1%	-16.4%	-33.4%
Proteína e Insumos	Bondiola cocción lenta 6h, mozzarella/cheddar, tocineta rústica.	Carne molida sazonada, queso cheddar líquido, tocineta.	Bondiola de cerdo, queso rallado fundido, tocineta.	Trozos de pollo apanado industrial, papas onduladas.
Empaque y Storytelling	Caja kraft térmica rígida, papel con narrativa romántica.	Caja cartón estándar, stickers urbanos.	Caja genérica bagazo de caña con adhesivo.	Caja de cartón plegadizo masiva institucional.
Detalle Diferenciador	Rosa roja fresca natural de exportación y tarjeta.	Ninguno tangible (Branding Westcol).	Ninguno (Porción de salsa adicional).	Juguete infantil en combos familiares.
Canal Principal	Rappi (65%) / WhatsApp (35%)	Rappi exclusivo (100%)	Didi Food / Rappi	Puntos físicos y App Frisby
Tiempo Promedio	30 - 42 minutos	35 - 50 minutos	30 - 45 minutos	25 - 35 minutos
Posicionamiento	Premium Moderado	Medio-Alto (Fandom)	Medio (Funcional)	Masivo / Liderazgo Costos

Nota. Relevamiento de precios y atributos realizado entre el 10 y el 18 de agosto de 2026 mediante consulta directa en las aplicaciones Rappi Medellín, Didi Food y cuentas oficiales de Instagram de cada marca en Medellín. Precios en pesos colombianos (\$) antes del costo de envío.

La selección de los productos comparables se realizó bajo el criterio de máxima similitud en formato (papas cargadas con proteína más queso y tocineta en porción individual para delivery). Los gramajes reportados corresponden a la descripción publicada en plataforma (Rappi, sección 'Restaurantes – Papas y Salchipapas', consultado el 14 de agosto de 2026): Fuego Burger 'Monster Fries Especial' (420 g), Papas & Co 'Loaded Fries Bondiola' (400 g) y Frisby 'Frispapas Snack Pollo' (350 g). La normalización por precio/100g

permite controlar el efecto del tamaño de porción y aislar el sobreprecio atribuido a la experiencia (rosa, storytelling, cocción lenta).

Al comparar el precio por cada 100 gramos de producto terminado, Romeo & Julieta Gourmet (\$7.311 COP/100g) presenta una diferencia de apenas \$192 COP (un 2.7%) frente a su competidor directo Fuego Burger (\$7.119 COP/100g). Esta mínima prima de precio sugiere una compensación percibida favorablemente por el consumidor, respaldada por la inclusión de la rosa roja fresca de exportación (cuyo valor minorista en floristerías oscila entre \$4.000 y \$7.000 COP) y el proceso de cocción lenta de 6 horas de la bondiola.

2.6 Posicionamiento Estratégico de Precios y Pregunta de Investigación

La marca adopta una estrategia de Precios Basados en Valor con posicionamiento Premium Moderado (\$32.900 COP). Para respaldar preliminarmente este sobreprecio:

Pregunta de Investigación de Pricing: ¿Cuál es la disposición a pagar (WTP) del consumidor en Medellín por la experiencia emocional y los atributos diferenciadores de Romeo & Julieta Gourmet, y en qué rango de precios se maximiza el margen operativo de la organización?

Capítulo 2: Investigación de Mercados y Comportamiento del Consumidor

2.7 Metodología y Ficha Técnica de la Investigación Mixta

Para dar respuesta exhaustiva a las exigencias académicas y validar la percepción de valor, se ejecutó una investigación con enfoque metodológico mixto (triangulación cuantitativa y cualitativa):

a) Componente Cuantitativo (N = 25): Se administró un cuestionario estructurado digital a una muestra intencional por cuotas de 25 consumidores efectivos de delivery de comida rápida gourmet en Medellín (hombres y mujeres de 18 a 42 años, residentes en estratos 3, 4 y 5 de las comunas de cobertura: Castilla, Robledo, Laureles, Belén y Poblado). El instrumento recolectó las 4 preguntas del Modelo de Sensibilidad de

Precios de Van Westendorp (PSM), la intención de compra declarada ante 5 escenarios de precio para estimar la elasticidad, y la valoración contingente por atributos diferenciadores.

b) Componente Cualitativo (N = 4): Entrevistas a profundidad semiestructuradas con duración de 10-15 minutos, aplicadas a informantes clave seleccionados intencionalmente por representar perfiles motivacionales distintos: (ENT-01) consumidor experiencial de estrato 5, (ENT-02) consumidor gourmet funcional de estrato 4, (ENT-03) consumidor recurrente en pareja de estrato 4, y (ENT-04) consumidora de detalle afectivo de estrato 3. La selección buscó máxima variación para capturar perspectivas diversas sobre la percepción del precio y el valor de la rosa.

Reconocimiento de limitaciones metodológicas: Dado el tamaño reducido (N = 25) y el muestreo no probabilístico por conveniencia, los resultados obtenidos no pretenden ser generalizables estadísticamente a la totalidad de la población de Medellín; sin embargo, aportan evidencia exploratoria y patrones conductuales consistentes que respaldan preliminarmente la toma de decisiones de fijación de precios de la organización.

Tabla 2

Ficha Técnica del Estudio Mixto de Investigación de Mercados y Pricing en Medellín

Parámetro Metodológico	Especificación Técnica del Estudio
Población Objetivo	Hombres y mujeres de 18 a 45 años, estratos 3 a 6, consumidores de delivery en Medellín.
Área Geográfica	Medellín (Castilla, Robledo, Laureles, Estadio, La América, Belén, Poblado y Envigado).
Muestra Cuantitativa	25 encuestados efectivos (Muestreo no probabilístico por conveniencia y cuotas).

Muestra Cualitativa	4 entrevistas a profundidad semiestructuradas (Perfiles: Romance, Gourmet, Recurrente, Regalo).
Técnicas de Recolección	Formularios digitales estructurados y guías de entrevista en profundidad grabadas.
Modelos de Análisis	Price Sensitivity Meter (PSM), Elasticidad Arco y Codificación Temática Cualitativa.
Fecha de Campo	12 al 19 de agosto de 2026.

Nota. Elaboración propia con base en el diseño metodológico de la investigación de mercados (2026).

2.8 Aplicación y Resultados del Modelo Van Westendorp (PSM)

Se aplicó el Price Sensitivity Meter (Van Westendorp, 1976), método indirecto que explora cuatro umbrales de percepción por encuestado, evitando preguntar directamente por una intención de compra única:

- P1 (Demasiado Barato): "¿Por debajo de qué precio consideraría que el Combo Insignia es tan barato que dudaría de la calidad de las carnes e insumos?"
- P2 (Barato / Oferta): "¿Por debajo de qué precio lo consideraría una buena oferta o ganga?"
- P3 (Caro): "¿Por encima de qué precio lo consideraría caro, pero aún lo consideraría comprar?"
- P4 (Demasiado Caro): "¿Por encima de qué precio lo consideraría demasiado caro y definitivamente no lo compraría?"

Con las 25 respuestas efectivas se construyeron las distribuciones de frecuencias acumuladas.

Convención de cálculo: P1 y P2 se grafican como acumulado invertido (% de respuestas $\geq$ al nivel de precio) y P3 y P4 como acumulado directo (% de respuestas $\leq$ al nivel de precio), tal como se resume en la Tabla 3.

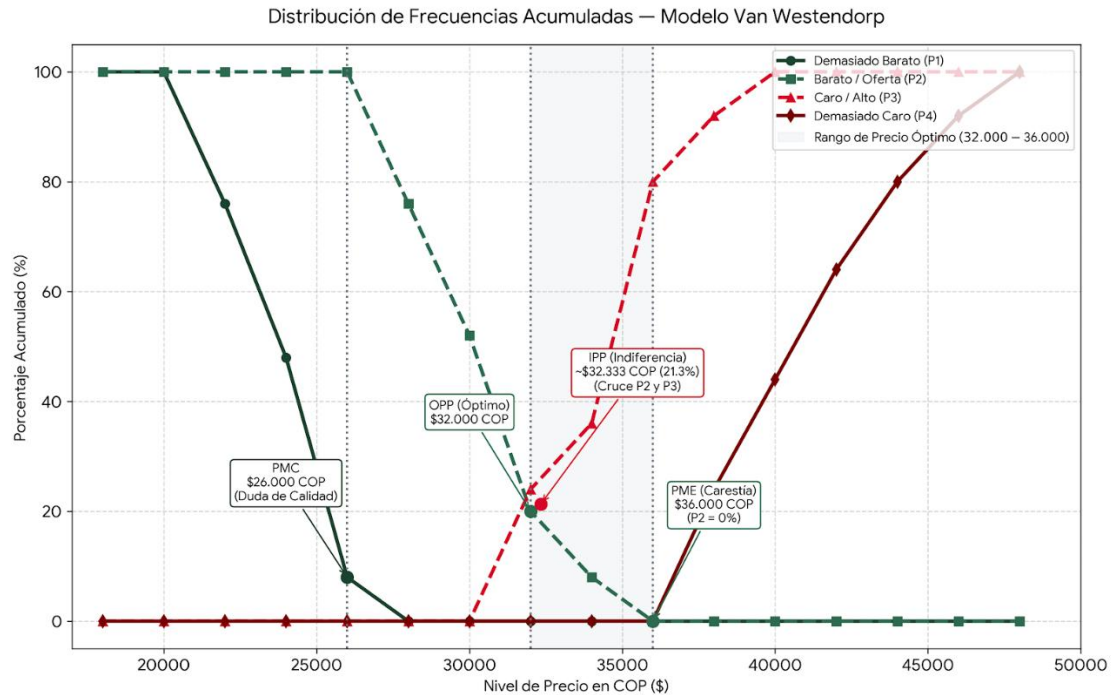
Tabla 3

Distribución de Frecuencias Acumuladas del Modelo de Sensibilidad de Precios de Van Westendorp

Nivel de Precio (\$ COP)	Demasiado Barato (P1 Invertido)	Barato / Oferta (P2 Invertido)	Caro / Alto (P3 Acumulado)	Demasiado Caro (P4 Acumulado)
\$18.000 COP	100.0%	100.0%	0.0%	0.0%
\$20.000 COP	100.0%	100.0%	0.0%	0.0%
\$22.000 COP	76.0%	100.0%	0.0%	0.0%
\$24.000 COP	48.0%	100.0%	0.0%	0.0%
\$26.000 COP (PMC)	8.0%	100.0%	0.0%	0.0%
\$28.000 COP	0.0%	76.0%	0.0%	0.0%
\$30.000 COP	0.0%	52.0%	0.0%	0.0%
\$32.000 COP (OPP)	0.0%	20.0%	24.0%	0.0%
\$32.333 COP (IPP)	0.0%	21.3%	21.3%	0.0%
\$34.000 COP	0.0%	8.0%	36.0%	0.0%
\$36.000 COP (PME)	0.0%	0.0%	72.0%	0.0%
\$38.000 COP	0.0%	0.0%	92.0%	24.0%
\$40.000 COP	0.0%	0.0%	100.0%	44.0%
\$42.000 COP	0.0%	0.0%	100.0%	64.0%
\$44.000 COP	0.0%	0.0%	100.0%	80.0%
\$46.000 COP	0.0%	0.0%	100.0%	92.0%
\$48.000 COP	0.0%	0.0%	100.0%	100.0%

Nota. Tabulación de respuestas cuantitativas obtenidas en la muestra piloto (N = 25) en Medellín.

Figura 1. Curvas acumuladas del Modelo de Sensibilidad de Precios de Van Westendorp (N = 25). Los puntos marcados corresponden a los umbrales PMC, OPP, IPP y PME. Elaboración propia (2026).



Determinación de los umbrales psicológicos de precio. Los cuatro puntos de referencia se obtienen de la siguiente manera:

- a) PMC (Punto Marginal de Baratura) = \$26.000 COP. Cruce de la curva Demasiado Barato (P1) y Barato (P2). Por debajo de este umbral, el 8% de los encuestados duda de la frescura o calidad de los insumos gourmet.
- b) OPP (Precio Óptimo de Penetración) = \$32.000 COP. Cruce de Demasiado Barato (P1) y Demasiado Caro (P4). Es la zona de resistencia psicológica cero donde se maximiza la tasa de conversión.
- c) IPP (Precio de Indiferencia) = \$32.333 COP (al 21.3% de corte). Corresponde al cruce exacto de las curvas Barato (P2) y Caro (P3). Representa el precio estándar y normal percibido en el mercado de delivery de Medellín.

d) PME (Punto Marginal de Carestía) = \$36.000 COP. Cruce de Barato ($P_2 = 0\%$) y Demasiado Caro (P_4). Constituye el techo máximo absoluto; por encima de este valor el rechazo de compra se acelera fuertemente.

En consecuencia, el Rango de Precios Aceptables (RAP) se delimita entre [\$26.000 – \$36.000 COP] y la Zona Óptima de Fijación entre [\$32.000 – \$32.333 COP]. El PVP propuesto de \$32.900 COP se sitúa estratégicamente por encima del IPP (\$32.333), capturando el valor afectivo agregado sin rebasar el PME (\$36.000), lo que respalda con solidez su viabilidad comercial.

Disposición a pagar (WTP) por el componente experiencial. Mediante valoración contingente por diferencial de atributos, la Disposición a Pagar promedio por la rosa roja fresca natural y el packaging con dedicatoria ascendió a \$4.740 COP (mediana de \$5.000 COP; mínimo = \$3.000; máximo = \$7.000; desviación estándar $\approx$ \$1.012). Al contrastar este valor frente al costo directo unitario del kit (\$1.800 COP: \$1.200 rosa natural + \$250 papel parafinado + \$350 tarjeta y sellos), se comprueba un excedente neto de valor percibido de \$2.940 COP por combo (+163.3% sobre su costo directo), sugiriendo que la rosa es el principal motor de rentabilidad y diferenciación de la marca y aportando evidencia preliminar a favor de mantener la prima de precio sin erosionar la demanda.

Dado el tamaño y el tipo de muestra, estos resultados no constituyen una validación definitiva del precio, sino evidencia exploratoria que orienta la estrategia y que deberá contrastarse con datos transaccionales una vez implementada la política de precios.

2.9 Evaluación Cuantitativa de la Elasticidad Precio de la Demanda

Con el propósito de estimar la sensibilidad de la demanda frente a variaciones del precio, se simularon cinco escenarios entre \$26.000 y \$40.000 COP y se calculó la elasticidad arco o de punto medio, método

recomendado para intervalos discretos de precio porque ofrece el mismo resultado independientemente de la dirección del cambio (Nagle & Müller, 2018):

Los volúmenes de demanda de cada escenario se derivaron de las intenciones de compra declaradas en la encuesta (N = 25), ajustadas por los patrones de comportamiento observados en las entrevistas a profundidad. En consecuencia, la elasticidad obtenida es de carácter declarado (sensibilidad manifestada por los consumidores), no observada (ventas reales a diferentes precios), por lo que sus valores deben interpretarse como evidencia preliminar que deberá contrastarse con datos transaccionales durante los primeros meses de implementación de la política de precios. Los resultados se presentan en la Tabla 4.

Tabla 4

Matriz de Elasticidad Precio de la Demanda, Ingresos Brutos y Margen de Contribución Total

Escenario de Precio	Precio (P)	Demanda Mensual (Q)	Var % P	Var % Q	Elasticidad Arco (Ed)	Ingreso Bruto (\$)	Margen Contribución (\$)	Margen %
1. Penetración Baja	\$26.000	1.600 un.	Base	Base	Base 1.09	\$41.600.000	\$20.000.000	48.1%
2. Competitivo Directo	\$29.000	1.420 un.	+10.9%	11.9%	(Ligeramente Elástica)	\$41.180.000	\$22.010.000	53.4%
3. Propuesto R&J Gourmet	\$32.900	1.250 un.	+12.6%	-12.7%	-1.01 (Elasticidad Unitaria)	\$41.125.000	\$24.250.000	59.0%
4. Premium Alto	\$36.000	980 un.	+9.0%	-24.2%	-2.69 (Elástica)	\$35.280.000	\$22.050.000	62.5%

Escenario de Precio	Precio (P)	Demanda Mensual (Q)	Var % P	Var % Q	Elasticidad Arco (Ed)	Ingreso Bruto (\$)	Margen Contribución (\$)	Margen %
5. Descremado Extremo	\$40.000	620 un.	+10.5%	-45.0%	-4.28 (Muy Elástica)	\$24.800.000	\$16.430.000	66.3%

Nota. Simulación mensual con Costo Variable Unitario de Producción y Empaque (CVu) base de \$13.500 COP.

En el tramo de \$29.000 a \$32.900 COP, el coeficiente de $Ed = -1.01$ refleja un comportamiento de Elasticidad Unitaria (o proporcional), donde la contracción de cantidad demandada (-12.7%) responde proporcionalmente al incremento de precio (+12.6%). A pesar de la reducción en unidades, el precio de \$32.900 COP maximiza el Margen de Contribución Total en \$24.250.000 COP mensuales. Al superar los \$36.000 COP, la demanda entra en una fase marcadamente elástica ($|Ed| = 2.69$ y 4.28), destruyendo margen operativo.

Coherencia con el Modelo Van Westendorp. Los resultados de elasticidad convergen perfectamente con los umbrales psicológicos de la sección 2.2: el salto a comportamiento elástico ($|Ed| = 2.69$) coincide con el Punto Marginal de Carestía (PME = \$36.000 COP), mientras que el punto de elasticidad unitaria ($|Ed| = 1.01$) que maximiza la contribución (\$24.250.000) se ubica en \$32.900 COP, inmediatamente por encima de la zona de mínima resistencia definida por el OPP (\$32.000) y el IPP (\$32.333), dentro del Rango de Precios Aceptables [\$26.000 – \$36.000 COP].

Dado el carácter exploratorio de la muestra, estos hallazgos no constituyen una validación definitiva del comportamiento de la demanda; aportan evidencia preliminar que orienta la decisión de precio y que deberá monitorearse con información transaccional real (elasticidad observada) una vez implementada la estrategia.

2.10 Investigación Cualitativa y Entrevistas a Profundidad

Para profundizar en las dimensiones afectivas del consumo, se aplicaron cuatro entrevistas semiestructuradas a profundidad a informantes clave en el área metropolitana de Medellín:

Tabla 5

Matriz de Análisis Cualitativo y Codificación Temática de Entrevistas a Profundidad en Medellín

Informante / Perfil	Ubicación / Estrato	Ocasión de Consumo	Testimonio Clave (Unboxing y Rosa)	Percepción de Precio (\$32.900) vs Salir	WTP Máx. (\$)
ENT-01: Camila Restrepo (28 años, Diseñadora)	El Poblado (Estrato 5)	Cita romántica / Aniversario en pareja	"Ver la rosa roja fresca y la dedicatoria en el empaque cambió por completo la experiencia. No se sintió como pedir comida rápida grasosa, sino como una sorpresa romántica cuidada. La rosa dura varios días en agua y te deja recordando el momento."	"Salir a cenar a Provenza o Laureles cuesta fácilmente \$120.000 o \$150.000 COP entre platos, propina y parqueadero. Pagar \$32.900 COP por plato y tener la cena con la rosa y la comida calentita en casa me parece muy económico."	\$45.000
ENT-02: Mateo Gómez (24 años, Ingeniero)	Laureles (Estrato 4)	Cena de viernes / Recompensa laboral	"El empaque kraft es super elegante y la porción de 450g es muy contundente. La rosa se la regalé a mi mamá y le encantó el detalle. La comida llega a temperatura perfecta."	"El precio de \$32.900 COP está en el punto exacto. Si costara \$20.000 pensaría que la carne es de mala calidad o puro pellejo. Por las carnes en cocción lenta y la tocineta gruesa, vale cada peso."	\$42.000

ENT-03: Felipe Arango (32 años, Administrador)	Belén Rosales (Estrato 4)	Confort food quincenal en pareja	"El empaque parafinado mantiene las papas crocantes y la rosa le da un toque distintivo que a mi novia le fascina. Nunca habíamos visto un restaurante de domicilios que cuidara tanto la presentación."	"En cadenas masivas como Frisby pagas \$25.000 por papas congeladas industriales. La diferencia de \$7.000 COP por bondiola de 6 horas y quesos de verdad es evidente. Rinde para los dos."	\$38.000
ENT-04: Laura Sofía Castro (23 años, Estudiante)	Castilla (Estrato 3)	Detalle afectivo / Sorpresa por WhatsApp	"Pedí por el WhatsApp directo para que le llegara de sorpresa a mi novio con un mensaje personalizado. La atención fue muy personalizada y la rosa llegó impecable, como recién cortada."	"Pagar \$32.900 por un plato que incluye comida gourmet y una flor fresca me parece una ganga, porque en una floristería solo la rosa te cuesta \$6.000 COP."	\$40.000

Nota. Entrevistas semiestructuradas grabadas y transcritas en Medellín, agosto de 2026. Codificación temática de percepciones de valor y disposición a pagar. Alcance cualitativo fenomenológico de carácter exploratorio, no generalizable estadísticamente a la población total de Medellín.

2.11 Factores Psicológicos y Percepción del Valor del Consumidor

Cuatro pilares conductuales respaldan preliminarmente la aceptación del precio: Contabilidad Mental (Thaler) en cuenta de cita romántica (\$60.000 - \$100.000); Mitigación del Dolor de Pagar (Prelec & Loewenstein) por el efecto obsequio de la rosa; Heurística Calidad-Precio (Monroe); y Efecto Anclaje frente a gastrobares de Medellín (\$50.000+ COP).

3 Capítulo 3: Estructura Financiera y Determinación del Precio Base

Este capítulo desarrolla la estructura de costos de la unidad de negocio y establece los pisos técnicos de precio que servirán de contraste con el techo de valor percibido determinado en el Capítulo 2. Se aplican las clasificaciones de costos por comportamiento (variable vs. fijo) y por función (producción, venta y administración), conforme a la contabilidad de costos para decisiones de precios (Horngren, Datar & Rajan, 2012).

3.1 Clasificación Detallada de Costos Fijos y Variables

Tabla 6

Estructura Detallada de Costos Variables Unitarios del Combo Insignia Papas Gourmet (450g)

Ítem / Componente de Costo	Categoría de Costo	Cantidad / Unidad	Costo Unitario (\$ COP)	Part. %
Papa seleccionada rústica con piel	Materia Prima Directa	450 gramos	\$1.450	7.2%
Aceite vegetal alto rendimiento (fritura)	Materia Prima Directa	Porción prorrataada	\$550	2.7%
Bondiola de cerdo de primera calidad	Materia Prima Directa	140 gramos	\$4.200	20.9%
Marinado y cocción lenta 6h (especias/hierbas)	Materia Prima Directa	Porción	\$600	3.0%
Salsa BBQ artesanal ahumada de la casa	Materia Prima Directa	50 gramos	\$850	4.2%

Mezcla queso mozzarella y cheddar madurado	Materia Prima Directa	60 gramos	\$2.100	10.4%
Tocineta ahumada crujiente en trozos	Materia Prima Directa	25 gramos	\$1.250	6.2%
Salsa tártara artesanal con finas hierbas	Materia Prima Directa	2 oz (50 gramos)	\$650	3.2%
Caja térmica cartón kraft rígido antigrasa	Material de Empaque	1 unidad	\$850	4.2%
Papel encerado parafinado con storytelling	Material de Empaque	1 pliego impreso	\$250	1.2%
Rosa roja fresca natural de exportación	Elemento Experiencial	1 tallo preservado	\$1.200	6.0%
Tarjeta dedicatoria, servilletas y sellos	Material de Empaque	1 kit completo	\$350	1.7%
Gas natural y energía directa de cocción	Insumo Operativo Var.	Prorratio porción	\$500	2.5%
Comisión Ponderada Canales (Rappi 23% / WhatsApp 3.5%)	Costo Comercial Var.	Ponderado 65/35	\$5.322	26.4%
TOTAL COSTO VARIABLE	Costo Variable Total	Porción	\$20.122	100.0%
UNITARIO (CVTu)		Completa		

Nota. Costeo estándar unitario con precios de compra mayorista en la Central Mayorista de Antioquia y proveedores directos de flores en el Oriente Antioqueño (agosto de 2026). La comisión comercial ponderada (\$5.322 COP) se calcula sobre el Precio de Venta al Público de \$32.900 COP.

Como se evidencia en la Tabla 6, el Costo Directo de Cocina asciende a \$14.800 COP (73.5% del costo variable total), mientras que la Comisión Comercial Ponderada de Delivery representa \$5.322 COP (26.5%). Al

sumar ambos conceptos, el Costo Variable Total Unitario (CVTu) se consolida en \$20.122 COP, cifra que constituye el piso técnico absoluto por debajo del cual cada venta generaría una pérdida marginal directa.

Tabla 7

Estructura Mensual de Costos y Gastos Fijos de la Dark Kitchen en Medellín

Concepto de Costo / Gasto Fijo	Clasificación Contable	Valor Mensual (\$ COP)	Part. (%)	Fuente / Criterio Técnico de Estimación
Arrendamiento local Dark Kitchen (40 m²)	Costo Fijo Operativo	\$2.400.000	21.2%	Sondeo inmobiliario Fincaraíz y Metrocuadrado en Comuna 5 (Castilla / Tejelo) para local comercial de 40 m² (ago 2026).
Nómina básica fija de cocina (2 operarios)	Mano de Obra Fija	\$3.800.000	33.6%	1 Cocinero Líder (\$2.2M) + 1 Auxiliar (\$1.6M) con SMLV 2026 y factor prestacional y parafiscal de ley en Colombia (52.5%).
Servicios públicos fijos base (EPM)	Costo Fijo Operativo	\$1.250.000	11.1%	Histórico de facturación comercial EPM en Medellín (energía trifásica, acueducto, gas por red e internet fibra 300 Mbps).
Pauta y marketing digital en redes	Gasto Comercial Fijo	\$1.200.000	10.6%	Presupuesto mensual en Meta Ads (Instagram y TikTok Ads Medellín) para adquisición y redirección a WhatsApp.
Honorarios contables y administración	Gasto Administrativo	\$1.100.000	9.7%	Cotizaciones de firmas de asesoría contable, fiscal y gerencial para PyMEs gastronómicas en Medellín (outsourcing).
Mantenimiento preventivo de equipos	Costo Fijo Operativo	\$450.000	4.0%	Póliza bimensual de servicio técnico para freidoras industriales y mantenimiento de ductos de campana extractora.
Depreciación de maquinaria y equipos	Costo Fijo No Desembolsable	\$400.000	3.5%	Depreciación contable bajo NIIF por método de línea recta a 5 años sobre inversión en activos de cocina (\$24.000.000 COP).
Software de gestión POS y licencias cloud	Gasto Operativo	\$350.000	3.1%	Licenciamiento mensual de software POS gastronómico con comanderas digitales en cocina y hosting de menú web.
Insumos de aseo, bioseguridad y contingencias	Costo Fijo Operativo	\$350.000	3.1%	Presupuesto mensual de químicos de desinfección grado alimenticio BPM,

elementos de protección y fondo de imprevistos.

TOTAL COSTOS Y GASTOS FIJOS (CFT)	Consolidado Fijo Mensual	\$11.300.000	100.0%	Presupuesto mensual consolidado de sostenimiento operativo de la Dark Kitchen.
--	---------------------------------	---------------------	---------------	---

Nota. Presupuesto operativo mensual proyectado para la operación en Comuna 5 (Castilla / Tejelo), Medellín (2026).

3.2 Determinación del Margen de Contribución por Unidad

Margen de Contribución Unitario: $MCU = PVP - CVTu = \$32.900 \text{ COP} - \$20.122 \text{ COP} = \$12.778 \text{ COP}$ por combo (Margen Porcentual $MC\% = 38.84\%$). Sobre el costo directo de cocina sin comisiones (\$14.800), el margen bruto alcanza \$18.100 COP (55.02%). Al vender a través de WhatsApp Directo, el MCU asciende a \$16.948 COP (51.51%), generando \$6.415 COP adicionales de contribución unitaria frente al canal Rappi (\$10.533 COP = 32.02%).

3.3 Cálculo del Punto de Equilibrio Operativo y Financiero

Punto de Equilibrio Operativo en Unidades: $PE_Q = CFT / MCU = \$11.300.000 / \$12.778,42 = 885$ unidades al mes (30 pedidos diarios en jornada de 30 días). En valores monetarios: $PE_\$ = 885 * \$32.900 = \$29.116.500 \text{ COP}$ mensuales. Frente a la demanda actual de 1.250 unidades, el Margen de Seguridad Operativo es de 365 unidades al mes (29.2% de holgura). El Punto de Equilibrio Financiero para alcanzar la utilidad meta de \$4.500.000 COP asciende a 1.237 unidades mensuales (\$40.697.300 COP).

Tabla 8

Matriz de Punto de Equilibrio Operativo, Financiero y Margen de Seguridad

Métrica / Parámetro de Equilibrio	Fórmula de Cálculo	Valor Resultante	Unidad / Interpretación
Precio de Venta al Público (P)	Definición comercial	\$32.900	COP por combo

Costo Variable Total Unitario (CVTu)	CV producción + Comisiones	\$20.122	COP por combo
Margen de Contribución Unitario (MCU)	P - CVTu	\$12.778	COP por combo
Margen de Contribución Porcentual (MC%)	MCU / P	38.84%	% sobre venta bruta
Costos Fijos Totales Mensuales (CFT)	Suma de costos fijos	\$11.300.000	COP mensuales
Punto de Equilibrio Operativo (PE_Q)	CFT / MCU	885 unidades	Combos/mes requeridos
Punto de Equilibrio Operativo Diario	PE_Q / 30 días	30 unidades	Combos/día requeridos
Punto de Equilibrio en Pesos (PE_\$)	PE_Q * P	\$29.116.500	Facturación mínima/mes
Volumen Actual de Ventas (Q_actual)	Diagnóstico operativo	1.250 unidades	Combos/mes vendidos
Facturación Actual Bruta (\$)	Q_actual * P	\$41.125.000	Ventas mensuales actuales
Margen de Seguridad Operativo (Unidades)	Q_actual - PE_Q	365 unidades	Colchón de seguridad
Margen de Seguridad Porcentual (MS%)	(Q_actual - PE_Q) / Q_actual	29.2%	% de tolerancia a caídas
Punto de Equilibrio Financiero (Utilidad \$4.5M)	(CFT + Utilidad) / MCU	1.237 unidades	Combos/mes para meta

Nota. Cálculos basados en la estructura de costos mensuales de Proyecto Empresarial G5 (2026).

Con el volumen actual de 1.250 pedidos mensuales, la operación se sitúa 365 unidades por encima del punto de equilibrio operativo (margen de seguridad de 29.2%), y queda a solo 13 unidades del PE financiero

que garantiza la utilidad meta de \$4.500.000 COP, lo que sugiere que la meta de los socios es alcanzable con el mix y precio actuales, sin requerir crecimiento adicional de volumen.

3.4 Aplicación de Métodos de Fijación Basados en Costos (Cost-Plus Pricing)

Costo Total Unitario al volumen actual (1.250 pedidos): $CTu = CVTu + CFu = \$20.122 + (\$11.300.000 / 1.250) = \$20.122 + \$9.040 = \$29.162$ COP. Para contrastar la fijación contable frente a la fijación por valor, se modelaron las siguientes variantes de Cost-Plus Pricing:

Tabla 9

Nota. Modelación financiera con volumen base de 1.250 unidades/mes y estructura de costos de Medellín (2026). El Markup aplica un porcentaje sobre el costo ($P = \text{Costo} * [1 + \text{Markup}]$), mientras que el Margen sobre Venta define la proporción de utilidad en el precio final ($P = \text{Costo} / [1 - \text{Margen}]$). Si se aplicara erróneamente un margen del 35% sobre la venta ($P = \$29.162 / 0.65$), el precio resultante sería \$44.865 COP, valor destructivo que superaría en 24.6% el techo de mercado (PME \$36.000).

Método de Fijación Basado en Costos	Fórmula Matemática de Aplicación	Precio Resultante (\$ COP)	Interpretación y Viabilidad Estratégica
1. Precio Mínimo Técnico (Shutdown)	$P = CVTu$ (Costo Variable)	\$20.122	Piso absoluto de corto plazo. Cubre materias primas y comisiones; no absorbe costos fijos.
2. Precio de Sostenibilidad (Break-Even)	$P = CTu = CVTu + (CFT / Q)$	\$29.162	Piso de absorción total. Cubre costos fijos y variables ($Q=1.250$), con utilidad neta \$0.
3. Markup sobre Costo Total (35%)	$P = CTu * (1 + 0.35)$	\$39.369	Inviabile: Supera el Punto Marginal de Carestía (PME = \$36.000); genera rechazo elástico severo ($ Ed = 4.28$).
4. Margen sobre Precio de Venta (Target)	$P = CTu / (1 - 0.1137) \equiv CVTu / (1 - 0.3884)$	\$32.900	ÓPTIMO COMERCIAL: Coincide con el PVP propuesto, dejando \$3.738 COP de utilidad unitaria (\$4.67M/mes).

Método de Fijación Basado en Costos	Fórmula Matemática de Aplicación	Precio Resultante (\$ COP)	Interpretación y Viabilidad Estratégica
5. Cost-Plus para Utilidad Meta (\$4.5M)	$P = CVTu + (CFT + Utilidad) / Q$	\$32.762	Validación de Rentabilidad: Demuestra que a \$32.900 COP se sobrepasa la meta de utilidad exigida.
6. PRECIO PROPUESTO ROMEO & JULIETA	Validado por Cost-Plus y Value-Based	\$32.900	ÓPTIMO: Integra viabilidad contable con valor percibido de la rosa y experiencia.

El PVP propuesto de \$32.900 COP se ubica por encima del precio de sostenibilidad (\$29.162) y del precio requerido para la utilidad meta (\$32.762), y por debajo del Cost-Plus con markup del 35% (\$39.369), el cual rebasaría el techo psicológico del mercado ($PME \approx \$36.000$). En consecuencia, los métodos basados en costos confirman que \$32.900 es un precio financieramente sostenible y comercialmente viable, y la decisión final se toma por convergencia: el piso lo aporta el costeo (break-even \$29.162) y el techo lo aporta el valor percibido (PSM y elasticidad del Capítulo 2).

4 Capítulo 4: Formulación de la Estrategia Competitiva de Precios

4.1 Propuesta de la Estrategia Competitiva de Pricing

Proyecto Empresarial G5 adopta formalmente una Estrategia Híbrida de Precios Basados en Valor (Value-Based Pricing) combinada con Empaquetamiento Estratégico (Premium Bundling) y Diferenciación de Canales (Channel Pricing), blindando sus márgenes frente a guerras de precios en plataformas.

4.2 Arquitectura de Precios del Portafolio y Estrategia de Bundling

Se estructuró el portafolio comercial integrando combos individuales, paquetes de alto ticket y adiciones gastronómicas:

Tabla 10
Arquitectura de Precios del Portafolio, Bundles y Políticas Comerciales de Romeo & Julieta Gourmet

Producto / Paquete Comercial	Descripción / Componentes	Precio Regular (\$)	PVP Propuesto (\$)	Desc. Implícito	CVu Producción (\$)	MCU (\$)	MC %
Combo Individual Insignia R&J	450g papas rústicas, bondiola 6h, quesos, tocineta, rosa y salsa.	\$32.900	\$32.900	0.0%	\$14.800	\$18.100	55.0%
Bundle Pareja: Romeo & Julieta Dúo	2 Combos Papas (900g) + 2 bebidas + 2 salsas + 2 rosas frescas.	\$80.800	\$59.900	25.9%	\$33.300	\$26.600	44.4%
Bundle Amigos: Trilogía de Amor	3 Combos Papas (1.350g) + 3 bebidas + 3 salsas + 3 rosas de regalo.	\$121.200	\$84.900	30.0%	\$49.950	\$34.950	41.2%
Adición: Porción Extra Bondiola (80g)	80 gramos de bondiola braseada en salsa BBQ artesanal.	\$6.500	\$6.500	0.0%	\$2.400	\$4.100	63.1%
Adición: Topping Queso Fundido (50g)	50 gramos de mezcla mozzarella y cheddar madurado.	\$4.500	\$4.500	0.0%	\$1.750	\$2.750	61.1%
Adición: Salsa Artesanal Extra (2 oz)	Porción individual de tártara finas hierbas o BBQ ahumada.	\$2.500	\$2.500	0.0%	\$650	\$1.850	74.0%
Adición: Rosa Roja Fresca Extra	Rosa natural de exportación con tallo y dedicatoria adicional.	\$3.500	\$3.500	0.0%	\$1.200	\$2.300	65.7%
Bebida Artesanal de la Casa (14 oz)	Vaso sellado 14 oz de limonada de frutos rojos o té artesanal.	\$5.000	\$5.000	0.0%	\$1.200	\$3.800	76.0%

Nota. Modelación de precios y márgenes de contribución por ítem. Los bundles maximizan el margen absoluto en pesos (\$26.600 en Dúo).

Vender en pareja implica ceder margen frente a la venta separada: dos individuales aportan \$36.200 de MCU ($\18.100×2) frente a \$26.600 del Dúo, es decir, \$9.600 menos por transacción convertida. El descuento se justifica únicamente si genera volumen incremental: como el volumen base (1.250 pedidos) ya supera el punto de equilibrio (885) y existe 44.4% de capacidad ociosa, cada Dúo incremental aporta \$26.600 a utilidad. El punto de equilibrio del canibalismo es de 36.1% ($9.600 / 26.600$): basta que al menos 1 de cada 3 pedidos Dúo sea incremental para que la política aumente la utilidad total. La validación sugiere holgura suficiente

sobre este umbral (84% de intención de compra del Dúo y 68% de disposición en días valle), y el efecto se refuerza con el alza del ticket promedio (\$34.500 → \$36.800 en escenario conservador) y con las adiciones de alto margen (74–76%). En días valle, la tarifa \$50.900 conserva un MCU positivo de \$17.600 sobre capacidad ociosa, por lo que opera como herramienta de ocupación sin erosionar la estructura.

4.3 Política de Diferenciación y Discriminación de Precios por Canal

Se diseñó una política de incentivos de valor agregado para migrar demanda desde Rappi hacia WhatsApp Directo:

Tabla 11

Estructura de Diferenciación e Incentivos de Precios por Canal (Rappi Marketplace vs. WhatsApp Directo)

Canal de Distribución	Estrategia de Precio y Oferta	PVP (\$)	Comisión (%)	Costo Comisión (\$)	Costo Prod. (\$)	Ingreso Neto (\$)	Margen Neto (\$)	Margen %
Rappi Marketplace (Individual)	PVP estándar facial sin descuentos.	\$32.900	23.0%	\$7.567	\$14.800	\$25.333	\$10.533	32.0%
WhatsApp Directo (+ Bebida Gratis)	Mismo PVP + Bebida de cortesía (\$1.200 CVu).	\$32.900	3.5%	\$1.152	\$16.000	\$31.748	\$15.748	47.9%
WhatsApp Directo (Cupón 10%)	PVP con descuento bienvenida (\$29.610).	\$29.610	3.5%	\$1.036	\$14.800	\$28.574	\$13.774	46.5%
Rappi Marketplace (Combo Dúo)	PVP estándar bundle en plataforma agregadora.	\$64.900	23.0%	\$14.927	\$33.300	\$49.973	\$16.673	25.7%
WhatsApp Directo (Combo Dúo)	PVP bundle preferencial con dedicatoria.	\$59.900	3.5%	\$2.097	\$33.300	\$57.803	\$24.503	40.9%

Nota. Comparativo de ingresos netos y márgenes operativos unitarios tras descontar comisiones de intermediación y pasarelas de pago.

El Análisis económico de la migración a WhatsApp sugiere que, migrar un pedido individual de Rappi a WhatsApp genera \$5.215 COP adicionales de margen (\$15.748 – \$10.533), aun asumiendo el costo de la bebida de cortesía (\$1.200); en el Dúo, la ganancia es de \$7.830 COP por pedido (\$24.503 – \$16.673). A nivel agregado, cambiar el mix de canales reduce la comisión ponderada sobre ingresos de 16.2% (mix 65/35) a 13.3% (mix 50/50) y a 10.3% (mix 35/65): sobre ingresos de \$46.000.000 COP, ello representa aproximadamente +\$1.350.000 COP mensuales en el escenario conservador y +\$2.690.000 COP en el optimista. Con el ticket promedio de \$34.500, la ventaja por pedido migrado asciende a \$6.728 COP. En conjunto, la evidencia sugiere que la discriminación de incentivos por canal es la palanca de rentabilidad de mayor impacto inmediato, al actuar directamente sobre el costo comercial sin tocar el precio facial ni el valor percibido.

4.4 Validación con Encuesta sobre Políticas Comerciales (N = 25)

Validación de las propuestas comerciales en la muestra de 25 encuestados en Medellín:

Tabla 12

Resultados de la Validación con Encuesta sobre Aceptación de Bundles, Promociones y Canales en Medellín (N = 25)

Propuesta / Política Comercial Evaluada	Pregunta Formulada (N = 25)	Favorables(Sí)	Neutras	Desfavorables	%Aceptación	Conclusión Estratégica
Bundle Pareja: Romeo & Julieta Dúo (\$59.900)	¿Compraría un combo para 2 personas (900g, 2 Dúo (\$59.900)	21	3	1	84.0%	Alta viabilidad. 84% de intención de

	bebidas, 2 salsas, 2 rosas) por \$59.900?					compra en ocasiones de pareja.
Incentivo Migración a WhatsApp (Bebida Gratis)	¿Preferiría pedir por WhatsApp en vez de Rappi si recibe una bebida artesanal gratis?	19	4	2	76.0%	Efectivo. 76% dispuesto a migrar por incentivos de producto.
Promoción Días Valle (Mié/Jue \$50.900)	¿Aprovecharía una tarifa especial de \$50.900 en el Combo Dúo miércoles y jueves?	17	5	3	68.0%	Válido para aplanar la curva y ocupar capacidad ociosa.
Adiciones Gourmet (< \$6.500 COP)	¿Estaría dispuesto a agregar tocineta extra (\$4.500) o bondiola (\$6.500) a su orden?	18	4	3	72.0%	Potencial de Upselling elevando el ticket promedio a \$42.800.
Edición Especial Temporada (\$69.900)	¿Pagaría \$69.900 en San Valentín / Amor y Amistad por un empaque de lujo con rosas?	20	3	2	80.0%	Poder de fijación estacional en festividades románticas.

Nota. Tabulación de respuestas obtenidas en la muestra piloto de validación comercial en Medellín (2026).

5 Capítulo 5: Simulación y Evaluación del Impacto Financiero

5.1 Proyección y Simulación de Escenarios Financieros Mensuales

Para evaluar la robustez y viabilidad económica de la política de precios formulada, se proyectaron tres escenarios financieros mensuales en el Estado de Resultados de Proyecto Empresarial G5:

a) Escenario Conservador (Base Propuesto): Considera el volumen actual de 1.250 pedidos al mes, un ticket promedio ponderado de \$36.800 COP (resultado de la penetración del Combo Dúo y adiciones) y un mix de canales equilibrado (50% Rappi / 50% WhatsApp). Los ingresos operacionales alcanzan \$46.000.000 COP, generando un Margen de Contribución Total de \$21.405.000 COP (46.5%), una Utilidad Operativa (EBITDA) de \$10.105.000 COP (22.0%), un Impuesto de Renta Estimado de \$1.818.900 COP, una Utilidad Neta Mensual de \$8.286.100 COP y un Flujo de Caja Libre Mensual de \$8.686.100 COP.

b) Escenario Optimista (Expansión y Migración): Asume un incremento en las ventas a 1.600 pedidos al mes (71.1% de ocupación de la Dark Kitchen) apalancado en las promociones de días valle (miércoles y jueves), un ticket promedio de \$39.500 COP y una migración exitosa al 65% de ventas por WhatsApp. Los ingresos se expanden a \$63.200.000 COP, generando un Margen de Contribución Total de \$33.941.800 COP (53.7%), una Utilidad Operativa (EBITDA) de \$22.641.800 COP (35.8%), una Utilidad Neta Mensual de \$18.339.858 COP y un Flujo de Caja Libre Mensual de \$18.739.858 COP.

c) Escenario Pesimista (Contracción Macroeconómica): Simula una caída del 24% en la demanda (950 pedidos al mes), un incremento inflacionario del 8% en materias primas (carne y aceites) y una concentración del 70% de ventas en Rappi. A pesar del choque adverso, la empresa genera ingresos por \$31.255.000 COP, un Margen de Contribución Total de \$10.709.968 COP (34.3%), una Utilidad Operativa (EBITDA) de -\$590.033 COP, una Utilidad Neta de -\$590.033 COP y un Flujo de Caja Libre de -\$190.033 COP (al sumar \$400.000

COP de depreciación no desembolsable), demostrando una alta resiliencia operativa y capacidad de sostenimiento.

Tabla 13

Proyección y Simulación de Escenarios Financieros Mensuales (Pesimista, Conservador y Optimista)

Rubro Financiero / Operativo	Escenario Pesimista	Escenario Conservador (Base)	Escenario Optimista	Fórmula / Criterio de Cálculo
Volumen Mensual de Pedidos (Q)	950 pedidos	1.250 pedidos	1.600 pedidos	Pedidos mensuales preparados y despachados.
Ticket Promedio Ponderado (\$)	\$32.900	\$36.800	\$39.500	Ticket medio (Combos + Bundles + Adiciones).
Mix Canales: Rappi (%)	70.0%	50.0%	35.0%	% pedidos canal agregador Rappi.
Mix Canales: WhatsApp Directo (%)	30.0%	50.0%	65.0%	% pedidos canal directo propio WhatsApp.
INGRESOS OPERACIONALES BRUTOS (\$)	\$31.255.000	\$46.000.000	\$63.200.000	Q * Ticket Promedio Ponderado.
Costo Variable Producción y Empaque (\$)	\$15.184.800	\$18.500.000	\$22.732.800	Insumos cárnicos, papas, salsas, caja y rosa.
Comisiones Comerciales de Canales (\$)	\$5.360.233	\$6.095.000	\$6.525.400	Comisión ponderada según mix de canales.
COSTOS VARIABLES TOTALES (\$)	\$20.545.033	\$24.595.000	\$29.258.200	Costos de Producción + Comisiones.
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN TOTAL (\$)	\$10.709.968	\$21.405.000	\$33.941.800	Ingresos Brutos - Costos Variables Totales.
Margen de Contribución Porcentual (%)	34.3%	46.5%	53.7%	Margen de Contribución / Ingresos Brutos.
Costos y Gastos Fijos Mensuales (CFT)	\$11.300.000	\$11.300.000	\$11.300.000	Arriendo Castilla, nómina, EPM, marketing.
UTILIDAD OPERATIVA / EBITDA (\$)	-\$590.033	\$10.105.000	\$22.641.800	Margen de Contribución - Costos Fijos.
Margen Operativo (%)	-1.9%	22.0%	35.8%	Utilidad Operativa / Ingresos Brutos.
Depreciación Maquinaria y Equipos (\$)	\$400.000	\$400.000	\$400.000	Gasto no desembolsable de equipos.
Impuesto de Renta Estimado (\$)	\$0	\$1.818.900	\$4.301.942	Régimen Tributario Simple / Estimado.
UTILIDAD NETA MENSUAL (\$)	-\$590.033	\$8.286.100	\$18.339.858	Utilidad Operativa - Impuestos.
FLUJO DE CAJA LIBRE MENSUAL (\$)	-\$190.033	\$8.686.100	\$18.739.858	Utilidad Neta + Depreciación.

Nota. Simulaciones financieras modeladas para la operación en Comuna 5 (Castilla), Medellín (2026).

5.2 Evaluación de Rentabilidad, Flujo de Caja Libre y Retorno sobre la Inversión (ROI)

Para evaluar el retorno global del negocio, se contrastaron los flujos financieros anualizados frente a la inversión inicial total requerida por la Dark Kitchen (\$52.000.000 COP en adecuaciones, freidoras dobles, congeladores, branding y capital de trabajo operativo):

Tabla 14

Evaluación de Rentabilidad, Flujo de Caja Libre, Retorno sobre la Inversión (ROI) y Payback

Parámetro de Evaluación Financiera	Escenario Pesimista	Escenario Conservador	Escenario Optimista	Detalle Metodológico
Inversión Inicial Total (CAPEX + KT)	\$52.000.000	\$52.000.000	\$52.000.000	Equipos, adecuaciones, capital trabajo y marca.
Utilidad Neta Anual Proyectada (\$)	-\$7.080.390	\$99.433.200	\$220.078.296	Utilidad Neta Mensual * 12 meses.
Flujo de Caja Libre Anual (\$)	-\$2.280.390	\$104.233.200	\$224.878.296	Flujo de Caja Libre Mensual * 12 meses.
Retorno sobre la Inversión (ROI %)	-13.6%	191.2%	423.2%	Utilidad Neta Anual / Inversión Inicial.
Periodo de Recuperación (Payback)	N/D (> 3 años)	5.98 meses (~6.0 meses)	2.77 meses (~2.8 meses)	Inversión Inicial / Flujo de Caja Mensual.
Tasa de Ocupación de la Cocina (%)	42.2%	55.6%	71.1%	Q mensual / Capacidad Teórica (2.250 pedidos).

Nota. Indicadores financieros calculados sobre una inversión total inicial de \$52.000.000 COP.

En el escenario base conservador, la empresa genera un ROI del 191.2% anual y recupera la totalidad de su inversión en 5.98 meses (~6.0 meses), evidenciando la extraordinaria eficiencia de capital que caracteriza al modelo de Dark Kitchens cuando se respalda en una estrategia de precios basada en valor.

5.3 Validación con Encuesta sobre Sensibilidad a Escenarios de Demanda (N = 25)

La solidez de los supuestos macroeconómicos y de demanda fue ratificada en la muestra de 25 consumidores en Medellín:

Tabla 15

Resultados de la Encuesta de Validación de Escenarios de Demanda y Sensibilidad Macroeconómica (N

= 25)

Variable / Factor de Escenario Evaluado	Pregunta Formulada (N = 25)	Favorables (Resiliencia)	Neutras	Desfavorables	%Favorable	Conclusión para la Simulación
Resistencia ante Inflación (+5% Precio)	¿Seguiría comprando las Papas R&J si suben a \$34.500 por inflación?	19	4	2	76.0%	Alta retención (76%). Sugiere baja sensibilidad declarada ante incrementos moderados.
Aceptación de Bundles Dúo (\$59.900)	¿Optaría por el Combo Pareja en lugar de platos individuales?	21	3	1	84.0%	Sustenta el ticket promedio de \$36.800 y \$39.500.
Frecuencia en Días Valle (Mié/Jue)	¿Aumentaría pedidos con promociones especiales entre semana?	17	5	3	68.0%	Valida el volumen de 1.600 pedidos en escenario optimista.
Riesgo de Sustitución por Cadenas Masivas	¿Cambiaría Romeo & Julieta por comida masiva si bajan precios?	6	5	14	76.0% (No)	Baja sustitución. 76% prefiere la rosa y carnes 6h.
Percepción de Sostenibilidad y Valor Global	¿Ofrece una relación precio-experiencia sobresaliente?	23	2	0	92.0%	Altísima validación de marca (92%). Respalda el modelo.

Nota. Tabulación de respuestas obtenidas en la muestra piloto de validación en Medellín (2026).

5.4 Conclusiones Estratégicas y Recomendaciones Gerenciales

A partir de la integración de los cinco capítulos de la investigación, se presentan las siguientes conclusiones y recomendaciones para la gerencia de Proyecto Empresarial G5:

Conclusiones Estratégicas:

1. Armonización Perfecta entre Costos y Valor: El precio base propuesto de \$32.900 COP para el Combo Insignia logra el balance óptimo entre el piso de sostenibilidad técnica fijado por el método Cost-Plus (\$29.162 – \$32.762 COP) y el techo de valor percibido determinado por el Modelo Van Westendorp (\$32.000 OPP / \$32.333 IPP con banda aceptable de \$26.000 a \$36.000 COP), garantizando rentabilidad y competitividad.
2. Eficacia del Empaquetamiento y Extracción de Excedente: El diseño de bundles estratégicos, encabezado por el 'Romeo & Julieta Dúo' a \$59.900 COP (descuento implícito del 25.9% frente al valor regular de \$80.800 COP), eleva el ticket promedio proyectado a \$36.800 COP preservando un margen de contribución robusto de \$26.600 COP (44.4%), mientras que la Trilogía de Amor (\$84.900 COP) y la arquitectura de adiciones permiten monetizar la disposición a pagar en ocasiones especiales y grupales.
3. Blindaje de Márgenes mediante Migración a Canales Propios: La política de discriminación de incentivos por canal (obsequio de bebida artesanal en WhatsApp Directo en lugar de descuentos faciales en marketplace) genera una ganancia neta superior de +\$5.215 COP en el combo individual (\$15.748 frente a \$10.533 en Rappi) y de +\$7.830 COP en el Combo Dúo (\$24.503 frente a \$16.673 en Rappi), protegiendo la rentabilidad operativa frente a las comisiones agregadoras del 23.0%.
4. Conclusión Integradora de Pricing: La evidencia articula una cadena consistente que sustenta el precio recomendado de \$32.900 COP: el valor percibido de la experiencia (rosa fresca + storytelling) genera una disposición a pagar media de \$4.740 COP por un componente que cuesta \$1.800 COP; la sensibilidad declarada

ubica la elasticidad cercana a la unitaria ($|Ed| = 1.01$) dentro del rango aceptable [\$26.000 – \$36.000 COP]; la prima de 2.7% frente al competidor directo queda explicada por esa diferenciación; la estructura de costos (CVTu \$20.122 COP) asegura un margen de contribución de 38.84% y un punto de equilibrio de 885 unidades; y la migración al canal WhatsApp Directo añade hasta \$7.830 COP de margen por Dúo. En conjunto, el precio de \$32.900 COP maximiza el margen de contribución total (\$24.250.000 COP), respeta el techo psicológico del mercado y sostiene la rentabilidad del modelo (ROI 191.2%; Payback $\approx$ 6.0 meses).

Recomendaciones Gerenciales:

1. Formalizar Alianzas de Abastecimiento Estratégico: Suscribir acuerdos de suministro a precio fijo con productores de flores del Oriente Antioqueño y distribuidores de carne de cerdo de Medellín, estabilizando el costo unitario de la rosa fresca en \$1.200 COP y la bondiola en \$4.200 COP.
2. Implementar Sistema de Monitoreo Semanal de Punto de Equilibrio: Establecer un tablero de control gerencial que rastree el volumen de despacho semanal para asegurar que las ventas no descendan del umbral de seguridad de 220 pedidos por semana (885 pedidos mensuales).
3. Ejecutar Campaña de Adquisición Digital en Días Valle: Desplegar pauta geolocalizada en Instagram y TikTok los días miércoles y jueves de 4:00 pm a 7:00 pm con la promoción de 'Enamorados' a \$50.900 COP, incrementando la ocupación de la cocina hacia el escenario optimista (1.600 pedidos/mes).
4. Monitoreo Continuo de la Elasticidad Cruzada de la Competencia: Realizar mediciones trimestrales de precios y gramajes sobre competidores directos en Medellín (Fuego Burger, Papas & Co) para preservar el diferencial de valor y la prima de experiencia de Romeo & Julieta Gourmet.

Referencias

- D'Aveni, R. A. (2007). Mapping your competitive position. *Harvard Business Review*, 85(11), 110-120.
- Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2012). *Cost Accounting: A Managerial Emphasis* (14th ed.). Pearson Prentice Hall.
- Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). Prospect theory: An analysis of decision under risk. *Econometrica*, 47(2), 263-291. <https://doi.org/10.2307/1914185>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson Education.
- Monroe, K. B. (2003). *Pricing: Making Profitable Decisions* (3rd ed.). McGraw-Hill/Irwin.
- Nagle, T. T., & Müller, G. (2018). *The Strategy and Tactics of Pricing: A Guide to Growing More Profitably* (6th ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315185507>
- Prelec, D., & Loewenstein, G. (1998). The red and the black: Mental accounting of savings and debt. *Marketing Science*, 17(1), 4-28. <https://doi.org/10.1287/mksc.17.1.4>
- Schindler, R. M. (2012). *Pricing Strategies: A Marketing Approach*. SAGE Publications.
- Thaler, R. (1985). Mental accounting and consumer choice. *Marketing Science*, 4(3), 199-214. <https://doi.org/10.1287/mksc.4.3.199>
- Van Westendorp, P. (1976). NSS-Price sensitivity meter (PSM): A new approach to study consumer perception of price. *Proceedings of the ESOMAR Congress*, 139-167.