

Plan de negocio para la creación de un restaurante con parrillas integradas en cada mesa
en el municipio de Bucaramanga

Juana Valentyna Valero Gutiérrez

Trabajo de grado para optar el título de Ingeniera Industrial

Director

José Joaquín Álzate Marín

Magister Administración de Empresas

Universidad Industrial de Santander

Facultad de Ingenierías Físico-mecánica

Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

Bucaramanga

2025

Agradecimientos

Agradezco primeramente a Dios por ser mi guía y fortaleza en cada momento de este camino, ayudándome a superar los altibajos que se han presentado.

A mis padres, que con su amor y apoyo incondicional han sido el pilar fundamental para alcanzar este logro, brindándome la oportunidad de ser una profesional.

A mi amado esposo, gracias por ser mi refugio, por tus palabras de aliento, tus abrazos llenos de amor y por estar a mi lado en cada paso de esta travesía.

A mis hermanos, quienes con su amor y consejos me han inspirado a seguir adelante.

A mi hijo perruno, por ser mi fiel compañero en las noches largas de trabajos y estudio.

Y, finalmente, a todas las personas que tuve el privilegio de conocer durante este tiempo.

A cada uno de ustedes, gracias por sus enseñanzas, orientación y apoyo que han sido clave en mi crecimiento personal y profesional.

Tabla de Contenido

	Pág.
Introducción	15
Cumplimiento de objetivos	16
1. Objetivos	17
1.1 Objetivos generales	17
1.2 Objetivos específicos	18
2. Justificación de la idea de negocio	19
2.1 Análisis preliminar de la idea de negocio	19
2.2 Análisis del sector	22
3. Marco de referencias	22
3.1 Marco de antecedentes	22
3.2 Marco teórico	25
3.2.1 Plan de negocio	25
3.2.2 Parrilla	25
3.2.3 Corte de carne	25
3.2.4 Análisis del entorno	27
3.2.4.1 Analisis PESTEL	27
3.2.4.2 Análisis POAM	27
3.2.4.3 Análisis DOFA	27
3.2.4.4 Análisis de las cinco fuerzas de porter	27
3.2.5 Investigación de mercados	27

PLAN DE NEGOCIO RESTAURANTE GRILL EXPERIENCE	4
3.2.6 Plan de mercadeo	28
3.2.7 Análisis técnico	28
3.2.8 Análisis Administrativo	28
3.2.9 Análisis de impacto social y ambiental	28
3.2.10 Análisis Legal	29
3.2.11 Análisis financiero	29
4. Análisis del entorno	29
4.1 Macroentorno (Análisis PESTEL)	29
4.1.1 Factor político	29
4.1.2 Factor económico	31
4.1.3 Factor sociocultural	32
4.1.4 Factor tecnológico	33
4.1.5 Factor ecologico	34
4.1.6 Factor legal	35
4.2 Microentorno (Cinco fuerzas de Porter)	38
4.2.1 Amenaza de nuevos competidores	38
4.2.2 Poder de negociación de los proveedores	38
4.2.3 Poder de negociación de los clientes	39
4.2.4 Amenaza de productos y servicios sustitutos	39
4.2.5 Rivalidad entre competidores existentes	40
4.3 Resumen POAM	41
5. Análisis del mercado	44
5.1 Descripción del servicio	44

5.2	Segmento de mercado	45
5.2.1	Perfil del cliente	45
5.2.1	Mercado potencial	45
5.3	Investigación de mercado	45
5.3.1	Objetivo general de la investigación	45
5.3.2	Objetivos específicos de la investigación	46
5.3.3	Diseño de la investigación	46
5.3.4	Diseño de la encuesta	46
5.3.5	Diseño de la muestra	47
5.3.5.1	Definición de la población	47
5.3.5.2	Tamaño de población	47
5.3.5.3	Tipo de muestreo	47
5.3.5.4	Tamaño de muestra	48
5.3.6	Recolección y análisis de datos	50
5.3.6.1	Conclusión de la investigación de mercados	54
5.3.7	Proyección de la demanda	54
6.	Plan de mercado	57
6.1.	Propuesta de valor	57
6.2	Marketing mix	58
6.2.1	Estrategia de producto	59
6.2.2	Estrategia de precio	59
6.2.3	Estrategia de lugar y plaza	60
6.2.4	Estrategia de promoción y comunicación	60

7. Análisis técnico	61
7.1 Análisis de localización	61
7.1.1 Macro localización	61
7.1.2 Micro localización	61
7.2 Distribución del restaurante	63
7.3 Especificaciones de maquinaria y equipos necesarios	65
7.4 Análisis de capacidad	67
7.5 Diagrama funcional del servicio	68
7.6 Mapa de procesos	69
8. Análisis organizacional	70
8.1 Organigrama	70
8.2 Manual de funciones	72
8.3 Estructura salarial	72
9. Análisis legal	74
9.1. Requerimientos para crear una empresa	74
9.1.1 Disponibilidad de la razón social	74
9.1.2 Actividad económica	75
9.1.3 Consulta de uso de suelo	76
9.1.4 Trámites ante la DIAN	76
9.1.5 Tipo de sociedad	76
10. Análisis de responsabilidad social y ambiental	77
10.1 Impacto social	77
10.2 Impacto ambiental	77

11. Estudio financiero	79
11.1 Inversión en activos fijos	79
11.2 Inversión en activos diferidos	79
11.3 Inversión en capital de trabajo	80
11.4 Inversión total del proyecto	81
11.5 Fuente de financiamiento	81
11.6 Proyección de ventas	82
11.7 Estados financieros	82
11.7.1 Estado de costos	82
11.7.2 Estado de resultados	83
11.7.3 Balance general	84
11.7.4 Flujo de caja	85
11.8 Indicadores de rentabilidad	86
11.9 Periodo de recuperación de la inversión	88
11.10 Punto de equilibrio	89
11.11 Análisis de escenarios	89
12. Plan estratégico	91
12.1 Misión	91
12.2 Visión	91
12.3 Modelo canva	92
12.4 Significado del nombre	93
12.5 Significado del logo	93
12.6 Análisis DOFA	94

12.6.1	Debilidades	94
12.6.2	Oportunidades	95
12.6.3	Fortalezas	95
12.6.4	Amenazas	95
12.6.5	Estrategias DO (Debilidades + Oportunidades)	95
12.6.6	Estrategias FO (Fortalezas + Oportunidades)	96
12.6.7	Estrategias DA (Debilidades + Amenazas)	96
12.6.8	Estrategias FA (Fortalezas + Amenazas)	97
13.	Conclusiones	98
14.	Recomendaciones	100
	Referencias bibliográficas	102

Lista de Tablas

Tabla 1. <i>Cumplimiento de objetivos</i>	16
Tabla 2. <i>Matriz POAM</i>	42
Tabla 3. <i>Ficha técnica de la investigación de mercados</i>	49
Tabla 4. <i>Proyección de la demanda</i>	55
Tabla 5. <i>Método del ponderado y puntuación</i>	62
Tabla 6. <i>Maquinaria y equipo</i>	65
Tabla 7. <i>Muebles y enseres</i>	66
Tabla 8. <i>Equipos de oficina y comunicación</i>	66
Tabla 9. <i>Herramientas</i>	67
Tabla 10. <i>Factor prestacional</i>	73
Tabla 11. <i>Estructura salarial</i>	74
Tabla 12. <i>Inversión fija</i>	79
Tabla 13. <i>Inversión diferida</i>	80
Tabla 14. <i>Inversión en capital de trabajo</i>	80
Tabla 15. <i>Inversión total del proyecto</i>	81
Tabla 16. <i>Proyección de ventas en millones de pesos</i>	82
Tabla 17. <i>Estado de costos</i>	83
Tabla 18. <i>Estado de resultados</i>	83
Tabla 19. <i>Balance general</i>	84
Tabla 20. <i>Flujo de caja</i>	85
Tabla 21. <i>Valor presente neto</i>	87

Tabla 22. <i>Tasa interna de retorno</i>	87
Tabla 23. <i>Periodo de recuperación</i>	88
Tabla 24. <i>Punto de equilibrio</i>	89
Tabla 25. <i>Escenario optimista</i>	90
Tabla 26. <i>Escenario pesimista</i>	90

Lista de figuras

Figura 1. <i>Rango de edades</i>	51
Figura 2. <i>Estrato socioeconómico</i>	51
Figura 3. <i>Interés por el restaurante</i>	52
Figura 4. <i>Rango de precios</i>	53
Figura 5. <i>Guía para la aproximación en la participación del mercado</i>	56
Figura 6. <i>Propuesta de valor</i>	58
Figura 7. <i>Mapa ubicación</i>	63
Figura 8. <i>Distribución de la planta</i>	64
Figura 9. <i>Mapa de procesos</i>	69
Figura 10. <i>Organigrama</i>	71
Figura 11. <i>Consulta de homonimia</i>	75
Figura 12. <i>Código actividad económica</i>	75
Figura 13. <i>Modelo canva</i>	92
Figura 14. <i>Logo</i>	93

Lista de Apéndices

Apéndice A: *Marketing Mix*

Apéndice B: *Carta del restaurante*

Apéndice C: *Diagrama de procesos*

Apéndice D: *Manual de funciones*

Apéndice E: *Análisis financiero*

Apéndice F: *Análisis financiero escenario optimista*

Apéndice G: *Análisis financiero escenario pesimista*

Apéndice H: *Encuesta*

Resumen

Título: Plan de negocio para la creación de un restaurante con parrillas integradas en cada mesa en el municipio de Bucaramanga. *¹

Autor: Juana Valentyna Valero Gutiérrez **²

Palabras Clave: Carne, Parrilla, Restaurante, Santander.

Descripción: El proyecto propone la creación del restaurante Grill Experience en Bucaramanga que combina gastronomía de alta calidad con una experiencia interactiva única, donde los clientes pueden asar sus propios alimentos en parrillas individuales integradas en las mesas, ajustando la cocción a su preferencia. Con una oferta de cortes de carne premium, acompañamientos artesanales y un equipo altamente capacitado que garantiza seguridad y disfrute, el restaurante busca posicionarse como un referente en el mercado local y atraer tanto a residentes como a turistas. El restaurante no solo contribuirá al crecimiento económico de la región, sino que también fortalecerá la oferta turística y gastronómica de Bucaramanga, posicionándose como un destino para experiencias únicas. Para llevar a cabo su desarrollo se realizó, un análisis del macro y microentorno para identificar las oportunidades en el sector gastronómico; Además, se llevó a cabo una investigación de mercado el cual nos planteó cuál era el mercado objetivo y sus preferencias. Se evaluó el marco legal y normativo aplicable, el impacto social y ambiental del negocio, y finalmente se elaboró un análisis financiero que evidenció la viabilidad y rentabilidad del proyecto.

¹ *Trabajo de Grado

² **Facultad de Ingeniería Físico-mecánica. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Director: José Joaquín Álzate Marín, Magister Administración de Empresas

Abstract

Title: Business Plan for the Creation of a Restaurant with Integrated Grills at Each Table in the Municipality of Bucaramanga. *³

Author: Juana Valentyna Valero Gutiérrez **⁴

Keywords: Meat, Grill, Restaurant, Santander.

Description: The project proposes the creation of Grill Experience restaurant in Bucaramanga that combines high-quality gastronomy with a unique interactive experience, where customers can grill their own food on individual grills integrated into the tables, adjusting the cooking to their preference. With an offer of premium cuts of meat, artisanal sides, and a highly trained team that ensures safety and enjoyment, the restaurant aims to position itself as a reference in the local market and attract both residents and tourists. The restaurant will not only contribute to the economic growth of the region but also strengthen the tourism and gastronomic offerings of Bucaramanga, positioning itself as a destination for unique experiences. To carry out its development, a macro and micro-environment analysis was conducted to identify opportunities in the gastronomic sector. Additionally, market research was carried out, which provided insights into the target market and its preferences. Subsequently, a technical analysis was developed to determine location, technology, and resources, as well as an organizational analysis that included business structure and function manuals. The applicable legal and regulatory framework was evaluated, as well as the social and environmental impact of the business, and finally, a financial analysis was prepared to demonstrate the viability and profitability of the project.

³ Bachelor Thesis

⁴ Faculty of Physics - Mechanics Engineering. School of Industrial and Business Studies. Director: José Joaquín Álzate Marín, Master of Business Administration

Introducción

En un mercado gastronómico en constante evolución y una alta competitividad, los consumidores buscan vivir experiencias diferentes y de calidad. Bucaramanga, la “Ciudad Bonita” de Colombia, ha estado en un constante crecimiento económico, atractivo turístico y hábitos de consumo que demandan propuestas únicas. "Muchos establecimientos están invirtiendo en la innovación de sus menús, ofreciendo platos únicos y experiencias gastronómicas que representen un diferencial en una escena cada vez más competida" (Delgado, 2023).

Sin embargo persiste una carencia de restaurantes que integren de manera efectiva la tradición culinaria local con experiencias participativas e interactivas; es por esto que se plantea la necesidad de desarrollar un modelo de negocio de un restaurante tipo parrilla, donde los comensales puedan participar en la preparación de sus alimentos a través de parrillas incorporadas en cada mesa, lo que transforma una comida cotidiana en una vivencia memorable; permitiendo a los clientes elegir entre una variedad de cortes de carne y asarlos al punto exacto que deseen, elevando la experiencia gastronómica. Este enfoque busca posicionar al restaurante como un referente innovador y sostenible en Bucaramanga, atrayendo tanto a residentes como a turistas interesados en experiencias únicas y personalizadas.

La industria gastronómica en Santander aporta significativamente a la economía local, generando más de 11,000 empleos formales y ventas por \$531,7 mil millones en 2022. Además, las tendencias post pandemia muestran un aumento en la búsqueda de experiencias gastronómicas únicas. La Cámara de Comercio de Bucaramanga identifica una alta concentración de empresas en el área metropolitana, lo que confirma la relevancia de la región como punto estratégico para negocios de este tipo. Las preferencias actuales por la sostenibilidad y las experiencias inmersivas también respaldan la propuesta, alineándose con tendencias globales de consumo responsable e

innovación en gastronomía. Cámara Directa. (s.f.). *Actividad Empresarial del sector Bares y Restaurantes en Santander 2022*.

Para la implementación de la idea de negocio se realizará una investigación haciendo un estudio comercial, técnico, legal, ambiental, social, organizacional, financieros, un análisis estratégico, factibilidad del negocio, cumplimiento de la normativa colombiana, entre otros con la ayuda de herramientas y conceptos propios de la ingeniería industrial.

Cumplimiento de objetivos

Tabla 1

Cumplimiento de objetivos

<i>Objetivos</i>	<i>Cumplimiento</i>
Realizar un análisis de macroentorno y microentorno del sector gastronómico en el área metropolitana de Bucaramanga, que permita identificar oportunidades para el plan de negocio.	Capítulo 4
Realizar una investigación de mercados mediante datos primarios que permita identificar el público objetivo y tendencias.	Capítulo 5
Desarrollar un plan de marketing que permita identificar la mejor estrategia que favorezca el posicionamiento de la marca.	Capítulo 6

Diseñar un análisis técnico de la empresa que permita identificar su ubicación, operación, capacidad, servicios, tecnología y recursos necesarios para el desarrollo y funcionamiento de la misma, incluyendo la simulación del servicio.

Capítulo 7

Realizar un análisis organizativo en el cual se incluya una estructura organizacional, el manual de funciones y estructura salarial requerida.

Capítulo 8

Hacer un análisis de marco legal incluyendo los estudios normativos y reglamentarios con los que se constituirá la empresa

Capítulo 9

Analizar el impacto social y ambiental de la construcción y el funcionamiento de la empresa

Capítulo 10

Desarrollar un análisis financiero que evidencie una estructura financiera para determinar la viabilidad y rentabilidad del proyecto.

Capítulo 11

Definir el posicionamiento de la empresa, modelo de negocio, propósito de transformación masiva de la empresa y valores corporativos.

Capítulo 12

1. Objetivos

1.1 Objetivo general.

Formular un plan de negocio para la creación de un restaurante con parrillas integradas en cada mesa en el municipio de Bucaramanga.

1.2 Objetivo específicos.

- Realizar un análisis de macroentorno y microentorno del sector gastronómico en el área metropolitana de Bucaramanga, que permita identificar oportunidades para el plan de negocio.
- Realizar una investigación de mercados mediante datos primarios y secundarios que permita identificar el público objetivo y tendencias.
- Desarrollar un plan de marketing que permita identificar la mejor estrategia que favorezca el posicionamiento de la marca.
- Diseñar un análisis técnico de la empresa que permita identificar su ubicación, operación, capacidad, servicios, tecnología y recursos necesarios para el desarrollo y funcionamiento de la misma, incluyendo la simulación del servicio.
- Realizar un análisis organizativo en el cual se incluya una estructura organizacional, el manual de funciones y estructura salarial requerida.
- Hacer un análisis de marco legal incluyendo los estudios normativos y reglamentarios con los que se constituirá la empresa.
- Analizar el impacto social y ambiental de la construcción y el funcionamiento de la empresa.
- Desarrollar un análisis financiero que evidencie una estructura financiera para determinar la viabilidad y rentabilidad del proyecto.
- Definir el posicionamiento de la empresa, modelo de negocio, propósito de transformación masiva de la empresa y valores corporativos.

2. Justificación de la idea de negocio

2.1 Análisis preliminar de la idea de negocio.

Colombia tiene una tradición culinaria muy fuerte en torno a la carne, especialmente en regiones como Santander, donde las parrilladas y asados son muy populares. El consumo per cápita de carne de res en Colombia alcanzó los 17,7 kilogramos por habitante en 2023, representando una participación del 23,1% del total general, posicionando como la segunda proteína más consumida en el país después del pollo. (Fedegán. 2023).

En Santander, especialmente en el área metropolitana de Bucaramanga, el mercado ha experimentado un crecimiento sostenido, impulsado por el aumento de la clase media y la expansión de la cultura gastronómica en la región. Según un informe de Cámara de Comercio de Bucaramanga (2023), El sector de restaurantes está conformado por 6.883 empresas, de las cuales 1.131 fueron creadas en el año 2022 con una inversión total de \$7.467 millones de pesos corrientes, destacándose aquellas dirigidas por mujeres, que representan el 58,9% del total, y generando 10.496 empleos, de los cuales el 46,1% son ocupados por mujeres. En cuanto a la clasificación por tamaño, las microempresas representan el 99,1% del total. En términos de ubicación, Bucaramanga alberga el 45,3% de los restaurantes del país. Cámara de Comercio de Bucaramanga. (2024). *Más de 14 mil nuevas empresas fueron creadas durante el 2023 en Santander.*

Si bien podemos evidenciar el incremento exponencial de este sector en Bucaramanga, la mayoría de ellos ofrecen servicios tradicionales donde el comensal no tiene la posibilidad de interactuar con la preparación del plato. La propuesta de un restaurante con parrillas en cada mesa abre un nicho de mercado poco explorado en esta ciudad, lo que representa una ventaja competitiva frente a los modelos tradicionales. Esto crea una oportunidad para diferenciarse en el mercado ofreciendo una experiencia participativa, donde cada cliente puede asar su carne de acuerdo con

sus gustos, en un entorno cómodo y con atención personalizada. Además, el concepto de parrillas integradas en las mesas proporciona una experiencia interactiva que puede ser un atractivo único frente a otros establecimientos.

Bucaramanga es un mercado en expansión, caracterizado por una clase media en ascenso y una población joven activa, lo que crea una base de consumidores interesados en disfrutar de experiencias gastronómicas de calidad. El éxito del negocio estará determinado por la excelencia en el servicio, la distinción del concepto frente a la competencia y una gestión eficiente de la experiencia del cliente. Asimismo, será fundamental cumplir con las regulaciones locales y adoptar prácticas sostenibles que respondan a las demandas actuales de los consumidores.

2.2 Análisis del sector.

La Asociación Nacional de Empresarios de Colombia, ha destacado que el sector gastronómico representa un significativo 8 % de la fuerza laboral en el país, contribuyendo con alrededor del 3,9% al Producto Interno Bruto (PIB). (López, A. 2024)

“El consumo de alimentos fuera del hogar ha dejado de estar restringido a meriendas o desayunos rápidos en una panadería, así como a las visitas ocasionales a un restaurante en fechas especiales. Según Luis Carlos Cadena, director de la consultora Objetivo, al menos el 42% de los colombianos almuerza o cena fuera de casa al menos una vez por semana. (Dinero, 2018).

La población bovina en el país está distribuida en 638.941 predios y totaliza 29.194.104, lo cual representa una reducción del 1,5%, respecto a 2023. El ganado bovino se concentra principalmente en los departamentos de Antioquia (11%), Meta (8%), Casanare (8%), Córdoba (8%), Caquetá (7%), Bolívar (6%), Cesar (6%), Magdalena (5%), Santander (5%) y Cundinamarca (5%) los cuales representan el 75% del total de la población. Instituto Colombiano Agropecuario (ICA). (2018). *(Censo 2018: Información sobre el sector bovino en Colombia. ICA.)*

Según el gerente comercial de Minerva Foods, Germán Agudelo, "el consumo de carne vacuna en Colombia ha venido con cierta estabilidad, aunque una leve tendencia a la baja en los últimos años. Para el 2022 se tenía que pesar 17,8 kilos/persona/año. La proyección que hay para (2030) es de estabilidad y con un leve crecimiento tanto en el consumo como en la producción de ganado" (Contexto Ganadero, 2022).

De acuerdo con las proyecciones del DANE, en 2023 Santander tendrá aproximadamente 2.36 millones de habitantes: 1.20 millones de mujeres (51.1%) y 1.15 millones de hombres (48.9%). Bucaramanga es uno de los 87 municipios que conforman el departamento de Santander, Colombia. Según las estimaciones del DANE, en 2023 la ciudad cuenta con 614,860 habitantes, de los cuales 322,252 son mujeres (52.4%) y 292,608 eran hombres (47.6%). La población de Bucaramanga representaba el 26.1% del total de habitantes del departamento en 2023, siendo además el municipio con mayor población en Santander." De los cuales menores de 12 años representan el 14.3% de la población total de Bucaramanga, los adolescentes los cuales están en el rango de 12 a 17 años representan el 8.0%, los mayores de edad representaban el 77.7% y los adultos mayores los cuales son las personas que tienen mayor a 60 años de edad o más representan el 16.7%.

La resolución 2674 de 2013 del Ministerio de Salud define los requisitos de higiene en la manipulación y conservación de carnes y demás alimentos, también establece normas específicas para las temperaturas de la carne, las cuales va de 5 °C o menos para carnes refrigeradas y -18 °C o menos para carnes congeladas, asegurando que los sistemas de refrigeración y congelación sean adecuados y estén bien mantenidos; otra medida que encontramos en dicha resolución es evitar la contaminación cruzada entre alimentos crudos y listos para consumir esta es una de las prácticas más fundamentales para garantizar la seguridad alimentaria en cualquier establecimiento,

especialmente en restaurantes de carnes. Ministerio de Salud y Protección Social. (2013). (Resolución 2674 de 2013).

En el código Sanitario Nacional (Ley 9 de 1979) Artículo 206: se hace un énfasis importante en la higiene de la manipulación de alimentos y en la implementación de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) para evitar la contaminación de los productos alimenticios. (Función Pública (n.d.). Norma 1177).

El Decreto 3075 de 1997 establece un marco detallado para la manipulación segura de la carne, enfocándose en su procesamiento, conservación y almacenamiento para prevenir riesgos para la salud. Además, exige la implementación de prácticas de higiene estrictas tanto para los trabajadores como para las instalaciones. Los restaurantes deben cumplir con normas rigurosas de temperatura, separación de alimentos crudos y cocidos, y mantenimiento de condiciones de higiene y seguridad, lo que contribuye a garantizar la inocuidad alimentaria y proteger la salud de los consumidores. Ministerio de Salud y Protección Social. (1997). (Decreto 3075 de 1997).

Las normativas anteriormente mencionadas son clave para asegurar que los restaurantes y otros establecimientos que manipulan carne implementen prácticas higiénicas estrictas y controles de temperatura adecuados, protegiendo así la salud pública y asegurando que los alimentos que se sirven en los restaurantes sean de alta calidad y aptos para el consumo.

3. Marco de Referencia

3.1 Marco de Antecedente.

Para los autores Mateus Granados y Vanegas Rodríguez, A. en su proyecto titulado. “*Plan de negocios para la creación de un restaurante campestre*” Su objetivo es buscar satisfacer la demanda insatisfecha en la zona de Barbosa Santander, ofreciendo servicios de alta calidad y una infraestructura acorde con las tradiciones santandereanas. Analiza la importancia del mercado

objetivo, destacando la experiencia del cliente como eje central, ofreciendo algo más allá de una comida convencional, como actividades interactivas o personalización del servicio. Como relación a este proyecto, es importante destacar que el restaurante campestre no solo ofrecerá platos típicos de la región, preparados con ingredientes frescos y locales que resaltan las tradiciones gastronómicas de la zona, sino que también se especializa en comida a la parrilla, el cual en nuestro caso es nuestro fuerte, ofreciendo un menú variado y atractivo para diferentes paladares. Ambos proyectos tienen como objetivo principal llenar un vacío en el mercado al apostar por la innovación en la experiencia del cliente, creando espacios acogedores y únicos que invitan a disfrutar de la experiencia gastronómica interactiva. (Granados & Rodríguez, 2019).

En su tesis, titulada *“Plan de negocio para la creación de un restaurante saludable dedicado a la venta de alimentos basados en una asesoría nutricional personalizada y abierta al público en el área metropolitana de Bucaramanga, Santander.”* Benavides Picón, se enfoca en ofrecer una experiencia única para los comensales en Bucaramanga, Santander, al combinar alimentación saludable con asesoría nutricional personalizada. Más allá de ser un lugar para comer, busca ser un espacio donde los clientes participen activamente en su bienestar al disfrutar de menús diseñados según sus objetivos personales, como pérdida de peso o mejora de la salud. La experiencia se enriquece con la interacción directa con profesionales en nutrición, quienes adaptan los platos a las necesidades individuales. Además, el ambiente está diseñado para fomentar la conexión entre un estilo de vida saludable y un disfrute culinario, integrando tecnología que permite a los comensales monitorear su progreso. Ambos proyectos buscan ofrecer experiencias diferenciadas al cliente. En el caso del restaurante parrilla, el cliente interactúa directamente cocinando su comida al término deseado. En el restaurante saludable, se enfatiza una experiencia

personalizada con asesoría nutricional y opciones que se alinean con los objetivos de salud del cliente. (Benavides Picón, A. F. 2023).

En el proyecto de los autores Alarcón Barbosa, Avendaño Moreno, Joya Espejo & Tibavisco Rodríguez, titulado “*Plan de negocio para la creación de un restaurante campestre ubicado en la localidad de Usme en Bogotá*”, propone un restaurante campestre, con un enfoque en crear experiencias familiares únicas en torno a la gastronomía tradicional colombiana. El concepto integra espacios amplios, decoración rústica y zonas de disfrute como áreas pet-friendly, juegos infantiles y para adultos, además de menús basados en picadas, sopas típicas y parrillas. La atención personalizada y el compromiso con la calidad de los platos enriquecen la experiencia gastronómica, haciéndola auténtica y gratificante. Ambas propuestas buscan que el acto de comer no sea solo una necesidad básica, sino un medio para fortalecer los lazos sociales, fomentando la creación de experiencias compartidas. En un caso, la interacción se da a través del asado colaborativo, donde cada comensal participa en la terminación de su plato y disfruta de la comida, favoreciendo el diálogo y la conexión en torno a la mesa. Por otro lado, Agazuca el proyecto referente, invita a compartir en familia en un ambiente nostálgico, donde se evocan recuerdos y se conectan las personas con sus raíces culturales, generando una atmósfera que va más allá de la comida, creando momentos de unión y reflexión sobre la tradición y la pertenencia. Ambas experiencias resaltan el valor de la comida como un espacio para el encuentro, el compartir y el fortalecimiento de vínculos afectivos. (Alarcón Barbosa, E. L., Avendaño Moreno, S. L., Joya Espejo, K. A., & Tibavisco Rodríguez, J. A. 2021)

3.2 Marco teórico

3.2.1 Plan de negocio

Un plan de negocio es una herramienta fundamental que ayuda a delinear el camino hacia el éxito de una empresa o proyecto. Es esencial para evaluar la viabilidad de una idea empresarial y atraer posibles inversores, ya que presenta de manera clara las metas y el plan de acción para alcanzarlas. Fleitman destaca que un plan de negocio debe ser práctico, detallado y flexible, adaptándose a los cambios del entorno empresarial. (Fleitman, J. 2000). El plan de negocio no solo organiza las ideas y recursos, sino que también permite analizar la viabilidad de un proyecto al integrar estudios de mercado, planificación financiera, estrategias operativas y tácticas de marketing.

3.2.2 Parrilla

Técnica de cocción en la que se aplica calor seco directo al alimento a una temperatura entre 160 y 180 °C, y donde el calor proviene de las brasas naturales. Esto le da al alimento un sabor especial gracias al aroma que desprende el carbón o la leña con la que se está calentando la parrilla. (Unilever Food Solutions. 2023).

3.2.3 Corte de carne

Los cortes de carne son las diferentes porciones que se obtienen tras el despiece de un animal destinado al consumo humano, y varían de una región a otra. La carne de res que se obtiene de las diferentes partes del animal está clasificada en distintos cortes. Cada uno cuenta con características específicas de: forma, tamaño, sabor, entre otros. (Colombian Cattle. 2024).

- Corte Filete Mignon

El solomillo, también conocido como filete mignon, es uno de los cortes más tiernos y apreciados. Se obtiene de la parte trasera del animal y se caracteriza por su suavidad y ausencia de

hueso. Es ideal para preparaciones rápidas como asados, parrillas o filetes. (Pampas Carnicerías. 2021).

- Corte Ribeye

El lomo, conocido como Ribeye en inglés, es otro corte popular, especialmente en New York. Proviene de la zona cercana a las costillas y se destaca por su marmoleo, que le brinda un sabor intenso y una textura y sabor suaves. Se puede cocinar a la parrilla, sartén o al horno. Es tierna y jugosa a la vez. (Pampas Carnicerías. 2021).

- Corte T-bone y Porterhouse

El corte T-bone y Porterhouse incluye dos cortes en uno: el solomillo y el lomo. Se caracteriza por tener un hueso en forma de “T” que divide ambos cortes. El Porterhouse tiene un trozo más grande de solomillo en comparación con el T-bone. Ambos son perfectos para parrillas y asados. (Pampas Carnicerías. 2021)

- Corte T-bone grueso

El chuletón es similar al corte T-bone, pero se diferencia por ser más grueso, lo que lo hace ideal para parrillas y cocciones a fuego alto. Al igual que el T-bone, combina el solomillo y el lomo, lo que lo convierte en una variante jugosa y llena de sabor. Es uno de los tipos de cortes de carne más elegidos. (Pampas Carnicerías. 2021).

- Corte costillas

El costillar es un corte que proviene de las costillas del animal y se caracteriza por tener hueso. Puede ser cocinado al horno, a la parrilla o al estilo barbacoa. Es un corte jugoso y lleno de sabor. (Pampas Carnicerías. 2021).

3.2.4 Análisis del entorno.

El entorno es un conjunto de factores relevantes tanto físicos como sociales que están fuera de los límites de la organización, pero que ésta debe tener en consideración en la toma de decisiones. (Duncan 1972)

3.2.4.1 Análisis PESTEL. La técnica conocida como “PEST” fue acuñada por Francisco Aguilar (1967) en el libro Análisis del entorno empresarial, en el que cada letra representa un factor para evaluar al interior de la empresa, como son el político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal. (Coba Gutiérrez, P. 2023)

3.2.4.2 Análisis POAM. La matriz POAM (Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio) es la metodología que permite valorar y también identificar las oportunidades y amenazas potenciales de una compañía. El medio de una compañía es el origen de sus amenazas y oportunidades. (Castañeda Ramírez, J. A. 2014)

3.2.4.3 Análisis DOFA. Es una herramienta sencilla que permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada. (Ponce, 2006). En ella podemos evaluar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de una organización.

3.2.4.4 Análisis de las cinco fuerzas de Porter.

Son utilizadas para encontrar las fortalezas y amenazas existentes en una determinada fracción del mercado con el fin de guiar a la correcta toma de decisiones y así lograr la sostenibilidad en una empresa. (Espinoza Mina, M. A. 2020)

3.2.5 Investigación de mercados.

Según Benassini (2010), “Mediante este método se puede decir que la investigación de mercados es un procedimiento que busca la aplicación de unas técnicas apropiadas e involucradas

en el diseño como lo es la recolección de datos, el análisis y la presentación de la información para la toma de decisiones”

3.2.6 Plan de mercadeo.

El plan de mercadeo recoge las estrategias que se van a utilizar para lograr los resultados previstos en términos de volumen de ventas. (Varela, R. 2008)

3.2.7 Análisis técnico.

Determina si es posible elaborar y vender el producto/servicio con la calidad, cantidad y costo requeridos. Para ello, es necesario identificar tecnologías, maquinarias, equipos, insumos, materias primas, suministros, consumos unitarios, procesos, ordenamiento de procesos, recursos humanos en cantidad y calidad, proveedores, etc. (Varela, R. 2008)

3.2.8 Análisis administrativo.

Define las características necesarias para el grupo empresarial y para el personal de la empresa, las estructuras y estilos de dirección, los mecanismos de control, las políticas de administración de personal y de participación del grupo empresarial en la gestión y en los resultados y, claro está, la posibilidad de contar con todos estos elementos. (Varela, R. 2008)

3.2.9 Análisis de impacto social y ambiental.

Es una herramienta que permite evaluar el impacto de un proyecto en el medio ambiente y las comunidades locales El impacto social se enfoca en efectos positivos y negativos de la empresa para el conglomerado social: empleo, impuestos, educación, salud, recreación. Mientras que la ambiental se enfoca en emisiones, efluentes y residuos que genera la organización, al igual que los riesgos de contaminación por esas emisiones, efluentes y residuos. (Varela, R. 2008)

3.2.10 Análisis legal.

El análisis legal tiene como objetivo definir la posibilidad legal y social que existe, para que la empresa se establezca y opere. Temas como permisos, reglamentaciones, leyes, obligaciones, efectos sociales, tipo de sociedad, responsabilidades, entre otros, deben estudiarse detalladamente para visualizar la factibilidad de cumplir estos requerimientos legales y evitar las incidencias negativas sobre la comunidad y sobre el ambiente. (Varela, R. 2008)

3.2.11 Análisis financiero.

Determinar las necesidades de recursos financieros, las fuentes y las condiciones de ellas, y las posibilidades de tener acceso real a dichas fuentes. Asimismo, debe determinar, en el caso de que se use financiación, los gastos financieros y los pagos de capital propios del préstamo. (Varela, R. 2008).

4. Análisis del entorno

4.1 Macroentorno (Análisis PESTEL)

4.1.1 Factor político.

El gobierno local y nacional ha promovido el sector gastronómico como parte del turismo en varias ciudades de Colombia, buscando fortalecer la economía a través de la oferta de experiencias culinarias únicas. Colombia a la Mesa se consolida en la Vitrina Turística. Con la presencia de los cocineros locales de Colombia a la Mesa, la iniciativa gubernamental que busca posicionar la gastronomía nacional como producto turístico, los asistentes a la Vitrina Turística Anato podrán disfrutar durante los 3 días, una experiencia que recorre los platos más representativos de las 9 regiones del país: Caribe, Santanderes, Antioquia y Viejo Caldas, Costa Pacífica, Tolima Grande, Altiplano Cundiboyacense, Orinoquía – Amazonía, San Andrés Islas y Bogotá. (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. 2024)

Según el Imebu, se diseñará un plan estratégico con proyección a diez años, durante los cuales se pretende fortalecer todos los eslabones del sector gastronómico local y determinar la hoja de ruta para impulsar tanto a empresarios consolidados como a emprendedores emergentes. Este plan cuenta con el apoyo de la Universidad Autónoma de Bucaramanga, Unab, y la participación del Programa de Gastronomía y Alta Cocina de la institución, con quien se firmará un convenio para determinar el plan de acción para los próximos tres años, enfocado en mejorar la calidad y competitividad de la oferta culinaria de la ciudad. (Vanguardia. 2024).

Es importante mencionar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) que en este proyecto se aplican, el restaurante genera empleo directo e indirecto (en la cocina, atención al cliente, mantenimiento, proveedores, etc.), lo que contribuye al crecimiento económico local y a la creación de oportunidades laborales (ODS 8); Promueve prácticas sostenibles, como el uso de productos locales y/o la reducción de desperdicios de comida (ODS 12); El enfoque en el cual el comensal prepara su propia comida utilizando parrillas en las mesas representa una idea creativa que fomenta la innovación dentro del sector restaurantero (ODS 9).

Es fundamental contemplar la aplicación de impuestos específicos que impactarán directamente los costos, precios y sostenibilidad financiera del proyecto. El restaurante estará sujeto al IVA (19%) sobre alimentos y bebidas preparados, un aspecto que debe ser integrado estratégicamente en la fijación de precios finales para los clientes. Adicionalmente, se deberá considerar el Impuesto Nacional al Consumo (8%), aplicable a servicios gastronómicos como el que se planea ofrecer, dependiendo del régimen tributario seleccionado. Se pagará el Impuesto de Industria y Comercio (ICA), un gravamen municipal basado en los ingresos brutos, cuya tarifa específica en Bucaramanga oscila entre el 0.5% y el 1%. Este componente fiscal es clave para

proyectar flujos de caja realistas y garantizar el cumplimiento normativo, reduciendo riesgos y fortaleciendo la viabilidad del modelo de negocio.

4.1.2 Factor económico.

La ciudad de Bucaramanga a corte de 2021 tiene un peso relativo dentro del valor agregado del departamento del 26,5%, siendo el más alto del mismo. Para el año 2021 el municipio de Bucaramanga presentó un valor agregado de 16.440 miles de millones de pesos, en donde las actividades terciarias (servicios) representan el 81,2% del valor agregado total del municipio, seguido de las actividades secundarias (industria y construcción) con una participación de 18,49%, y finalmente las actividades primarias (agropecuaria y minería) con una participación de 0,31%. (Alcaldía de Bucaramanga. 2024).

Según el sistema estadístico nacional los ingresos anuales de los micronegocios en la actividad económica de servicios en Santander para el año 2019 fue de 2.380.800 (millones de pesos) y en el sector de comercio fue de 3.666.806 (millones de pesos) teniendo el 30% de los ingresos totales. (Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). 2021)

En el último año la tasa de desempleo en Bucaramanga bajó 0,6 puntos porcentuales, un descenso similar al del resto de las 13 áreas. El descenso en el desempleo se relaciona con un aumento en la generación de empleo en la ciudad, que benefició a la población mayor de 29 años y a las mujeres más que a los hombres. No obstante, la tasa de desempleo de las mujeres incrementó levemente, debido a un aumento en la participación femenina. El primer trimestre de 2024, Bucaramanga superó los niveles de empleo pre pandemia en 9 de los 12 sectores analizados. Entre ellos se destaca el sector Comercio, que, a pesar de tener un bajo desempeño en el último año, en comparación con los niveles precrisis tuvo un incremento cercano a los 27.600 empleos con un

crecimiento de 25,9% sobre los niveles pre pandemia (el cual supera la dinámica del resto de las 13 áreas donde el aumento fue de 6,2%). Departamento Nacional de Planeación (DNP). 2024).

La Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI) ha destacado que el sector gastronómico representa un significativo 8% de la fuerza laboral en el país, lo que refleja su relevancia en la economía colombiana. Este sector no solo emplea a una gran cantidad de personas, sino que también contribuye con alrededor del 3,9% al Producto Interno Bruto (PIB), lo cual demuestra su impacto directo en el crecimiento económico y su capacidad para generar ingresos. En este contexto, los planes de negocio relacionados con la industria gastronómica tienen un gran potencial de desarrollo, especialmente cuando incorporan propuestas innovadoras y experiencias únicas para los comensales. (Revista La Barra. 2024)

4.1.3 Factor sociocultural

Según Otero Bahamón, uno de los resultados que más se destacan para Bucaramanga y el área es la caída de las cifras de pobreza entre 2021 y 2023, con la nueva metodología de medición del Dane, pasando del 40,8 % al 31 %. No obstante, otra es la realidad con la desigualdad. En ese caso, el coeficiente Gini es el indicador empleado para medir la distribución del ingreso en un territorio. El valor oscila entre 0 (igualdad total) y 1 (desigualdad completa). (Vanguardia. 2024, julio 26).

En el caso del área metropolitana, este indicador creció ligeramente, pasando de 0,482 en 2022 a 0,492 en 2023. Bucaramanga y Montería fueron las únicas ciudades en las que creció la desigualdad en 2023. (Vanguardia. 2024, julio 26).

De acuerdo con el DANE, los bienes y servicios que tuvieron mayor incidencia en la línea de pobreza en Bucaramanga y su área metropolitana fueron el arriendo efectivo (24,28 %), el arriendo imputado (11,58 %), la comida en restaurantes (9,05 %), el transporte urbano (6,17 %) y

la carne (4,17 %). Es importante destacar que el arriendo imputado corresponde al costo estimado por el uso de una vivienda propia, mientras que el arriendo efectivo se refiere al monto que paga una familia por vivir en una vivienda alquilada. (Vanguardia. 2024, julio 26).

Bucaramanga se ubicó como la quinta ciudad de Colombia con menor índice de inflación en el mes de abril con 0,49, Popayán 0,47, Tunja 0,35, Pasto 0,34 e Ibagué 0,21. (Caracol Radio. 2023, mayo 5).

La cultura contemporánea, especialmente en las ciudades, está evolucionando hacia una búsqueda de experiencias únicas y memorables, no solo de alimentos. En este sentido, el restaurante que ofrece una experiencia interactiva de parrilladas se inserta en una tendencia cultural más amplia en la que las personas buscan salir de lo convencional y participar activamente en la preparación de sus alimentos. Esto responde a un deseo de vivir una experiencia gastronómica que vaya más allá del simple acto de comer.

4.1.4 Factor tecnológico

La experiencia también juega un papel clave. En los últimos años, las parrillas inteligentes han transformado la forma en que disfrutamos de las barbacoas, integrando funciones avanzadas y opciones de conectividad que optimizan la comodidad, el control y la eficiencia energética. (EVVR. 2023)

Esta parrilla inteligente la cual tiene variedad de funciones avanzadas, además de opciones de conectividad ayudará a tener controlado cada mesa, teniendo mayor seguridad para los comensales, las funciones de dicha parrilla son:

- Control de temperatura: se regula a través de aplicativos móviles.

- Monitoreo y control remoto: Esto ayudará a saber cuál es el nivel de cocción que tiene la carne recibiendo notificaciones además de ajustar la configuración de la parrilla.
- Programas de cocina automatizadas: Modos de cocción programadas para diferentes tipos de alimentos
- Registro de datos y análisis: Guardar en su memoria los tiempos de cocción, temperaturas y demás.

4.1.5 Factor ecológico

Según el Ministerio de Ambiente, entre las familias de materiales más reportadas en la actividad de aprovechamiento en el ámbito del servicio público de aseo están: papel y cartón con un 53.57 % de representatividad, plásticos con 26 %, metales con 12.53 % y vidrio con 7 %. (Portafolio. 2024, marzo 17)

De acuerdo con las cifras más recientes entregadas por la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios, señala que en 2020 en Colombia se disponían 32.580 toneladas/día de residuos sólidos, aumentando 0,89 % respecto al año 2019. Así mismo, se estima que Colombia genera cerca de 12 millones de toneladas de basura al año, de las cuales se recicla sólo un 17%. (Portafolio. 2024, marzo 17).

La gestión de residuos en restaurantes está contemplada en la Ley 22/2011, de 28 de julio, de residuos y suelos contaminados, donde aparecen catalogados bajo el epígrafe “Residuos comerciales” y en el que se contemplan los “residuos generados por la actividad propia del comercio, al por mayor y al por menor, de los servicios de restauración y bares, de las oficinas y de los mercados, así como del resto del sector servicios”. (Comisión Nacional del Mercado de Valores (SMV). 2021)

Restaurantes y bares generan muchos residuos orgánicos, plásticos, vidrios e incluso de origen químico. Algunos de ellos son reciclables y podemos utilizar los servicios comunes para su reciclaje siempre que haga la clasificación oportuna. Dentro de los residuos de los restaurantes encontramos una tipología con un tratamiento especial: los “residuos grasos”. Dentro de estos residuos, que para ser reciclados deben ser recogidos por una empresa profesional autorizada, encontraríamos los aceites de freidoras y otro tipo de grasas animales y vegetales relacionadas con el tratamiento, cocinado o consumo de alimentos. (Comisión Nacional del Mercado de Valores (SMV). 2021).

La Ley 1259 de 2008 en Colombia establece regulaciones claras para la correcta gestión de residuos, promoviendo prácticas responsables de disposición y reciclaje de desechos, lo cual es fundamental para todos los sectores productivos, incluido el sector alimentario. Esta ley obliga a implementar un sistema adecuado para manejar los residuos generados, tales como restos de alimentos, envases, plásticos, y materiales reciclables.

4.1.6 Factor legal

El restaurante debe adherirse estrictamente a las regulaciones sanitarias y de seguridad alimentaria establecidas por las autoridades gubernamentales, especialmente al manipular carne cruda y productos frescos, para prevenir cualquier riesgo de contaminación o enfermedad transmitida por alimentos. Estas normativas incluyen pautas sobre la correcta conservación de los alimentos, la limpieza y desinfección de las superficies y utensilios, el control de temperaturas adecuadas para la cocción y almacenamiento, así como el manejo adecuado de los ingredientes desde su recepción hasta su preparación. Cumplir con estas regulaciones es esencial no sólo para garantizar la seguridad de los comensales, sino también para mantener la reputación del

restaurante, evitando sanciones legales y asegurando la confianza del público en la calidad e higiene de los productos ofrecidos.

La manipulación, almacenamiento y preparación de alimentos están regulados por diversas normativas locales, nacionales e internacionales. (Departamento Administrativo de la Función Pública. 1962). La ley 9 de 1979 establece las normas básicas sobre salud pública, incluyendo la seguridad alimentaria. Regula aspectos como la calidad e higiene de los alimentos, la elaboración de productos y la prevención de riesgos sanitarios relacionados con la alimentación. (Alcaldía Mayor de Bogotá. *Ley 9 de 1979*).

El Decreto 1500 de 2007 establece los lineamientos sobre los requisitos sanitarios que deben cumplir los productos alimenticios procesados en Colombia, buscando garantizar la inocuidad y la calidad de los mismos, especialmente en establecimientos comerciales como restaurantes. El artículo 2 del decreto define los requisitos generales para la comercialización de alimentos, los cuales incluyen la adecuada conservación, almacenamiento y manejo de los productos alimenticios, así como la trazabilidad de los mismos, asegurando que estén libres de contaminantes y sean aptos para el consumo humano. Este reglamento es fundamental para un restaurante tipo parrilla, ya que establece directrices sobre la correcta manipulación de alimentos, el cumplimiento de normas de higiene, y la implementación de prácticas que garanticen la seguridad en cada etapa de la preparación de los alimentos (Decreto 1500 de 2007, Art. 2).

Las leyes laborales en Colombia establecen normas sobre contratación, pago, horarios de trabajo y condiciones laborales. Los restaurantes deben cumplir con estas normativas para evitar sanciones y problemas legales.

Ley 2101 de 2021 La presente ley tiene por objeto reducir la jornada laboral semanal de manera gradual, sin disminuir el salario ni afectar los derechos adquiridos y garantías de los

trabajadores. (Congreso de la República de Colombia. 2021). Propuesta hecha por el expresidente Álvaro Uribe, establece que la jornada laboral máxima pasará de 48 a 42 horas semanales, de forma gradual, en un periodo de cinco años. Por lo tanto, en el 2023 la jornada laboral pasó de tener 48 horas a 47 semanales, siguiendo el ejemplo de otros países de la región como Ecuador y Chile que ya aprobaron el proyecto.

Ministerio del Trabajo. (2012) La Ley 1562 establece la obligación de los empleadores de implementar programas de seguridad y salud en el trabajo (SST) y de garantizar que los trabajadores reciban condiciones laborales adecuadas. En términos de contratación, la ley señala que:

- Evaluación de riesgos: Los empleadores deben realizar una evaluación de riesgos laborales en las actividades y puestos de trabajo antes de la contratación de personal, asegurándose de que las condiciones sean seguras para los nuevos empleados.
- Obligación de cumplir con normas de salud y seguridad: Al momento de la contratación, las empresas deben garantizar que los nuevos empleados cuenten con los elementos de protección necesarios y reciban capacitación sobre seguridad laboral.
- Responsabilidad del empleador: La ley obliga a los empleadores a asumir la responsabilidad por la salud y seguridad de sus empleados, lo que implica la contratación de personal con el conocimiento de los riesgos del entorno laboral y la implementación de medidas preventivas.
- Vigilancia y seguimiento: La ley también establece que, como parte del proceso de contratación, los empleadores deben llevar a cabo un monitoreo continuo de las condiciones laborales para prevenir enfermedades o accidentes relacionados con el trabajo.

4.2 Microentorno (Cinco fuerzas de Porter)

4.2.1 Amenaza de nuevos competidores.

El número de empresas nuevas tuvo un leve ajuste de 1,1% en el primer semestre 2022 con respecto al mismo periodo del año anterior. De estos emprendimientos, el 83,9% correspondió a personal natural y el 16,1% a sociedades. El 99,8% de los emprendimientos corresponden a microempresas. Los sectores que presentaron una mayor variación en el número de emprendimientos en el 1° semestre 2022. fueron el sector de Minas con un 46,7%, agropecuario 29,1%, hoteles y restaurantes 2% e industria con un 4,8%. (Cámara de Comercio de Bogotá. 2022).

Los nuevos restaurantes pueden adoptar el concepto de introducir nuevas experiencias gastronómicas que compitan por la atención del mismo público, lo que aumenta la amenaza de competencia. Conceptos innovadores como parrilladas al estilo buffet o experiencias culinarias inmersivas podrían atraer a los mismos consumidores. La capacidad de diferenciarse a través de la experiencia, la calidad del servicio, y el uso de tecnología avanzada es crucial para reducir la amenaza de los competidores.

Si el restaurante Grill Experience tiene éxito, existe el riesgo de que otros negocios imiten el concepto, especialmente en un mercado competitivo como Bucaramanga, donde los consumidores buscan constantemente experiencias nuevas y únicas. Para reducir esta amenaza, el restaurante debe centrarse en la calidad, el servicio al cliente, y la fidelización de sus clientes, lo que puede hacer más difícil para los competidores replicar el concepto con la misma efectividad.

4.2.2 Poder de Negociación de los Proveedores

Los proveedores de carnes de alta calidad, cortes especializados y productos frescos tienen un poder significativo, ya que la calidad de los insumos es crucial para ofrecer una experiencia gastronómica excepcional. Si el restaurante depende de unos pocos proveedores clave o de

productos exclusivos, estos proveedores pueden influir en los precios y en las condiciones de suministro. Si los proveedores no cumplen con las expectativas de calidad o tienen dificultades para garantizar productos consistentes, el restaurante podría ver comprometida la satisfacción del cliente. Un proveedor con alto poder de negociación puede imponer condiciones de pago más estrictas o menos flexibles, lo que afectaría la liquidez y las operaciones del restaurante, especialmente si es una pequeña o mediana empresa.

4.2.3 Poder de Negociación de los Clientes

Bucaramanga es una ciudad con una amplia oferta gastronómica, lo que implica que los clientes tienen varias opciones para elegir, desde restaurantes tradicionales de parrilla hasta cadenas de comida rápida, restaurantes informales y opciones de comida gourmet. La alta competencia en el mercado aumenta el poder de negociación de los consumidores, quienes pueden elegir entre distintos establecimientos con ofertas similares o mejores. Sin embargo, la experiencia interactiva con, que es más interactiva y permite personalización, puede ser un atractivo distintivo.

El restaurante Grill Experience debe fomentar la lealtad mediante un excelente servicio, calidad constante de la comida, y promociones atractivas. Crear un ambiente único y memorable hará que los comensales regresen, reduciendo su poder de negociación, ya que la experiencia personalizada puede ser difícil de replicar por los competidores.

4.2.4 Amenaza de productos y servicios sustitutos

Las cadenas de comida rápida o restaurantes informales que ofrecen opciones de carne, representan un sustituto en términos de conveniencia y precio. Aunque no brindan la misma experiencia de parrillada, pueden atraer a los clientes que buscan una opción más económica y rápida. Las plataformas de Delivery como Rappi, Uber Eats o Domicilios.com representan una amenaza significativa, ya que los consumidores pueden pedir carnes de alta calidad o parrilladas

directamente en sus hogares. Esto les permite disfrutar de una experiencia similar a la de la parrilla sin tener que salir de casa. Los ahumadores de barril son populares entre los aficionados al asado y permiten cocinar la carne a baja temperatura durante largos períodos de tiempo, añadiendo un sabor ahumado distintivo.

4.2.5 Rivalidad entre competidores existentes.

El sector de la gastronomía en Bucaramanga también se ve afectado por las promociones y tendencias que los restaurantes implementan para atraer clientes, como menús especiales o actividades de temporada.

Degodoy Cocina se ha consolidado como uno de los principales competidores. Inaugurado a principios de este año, su propuesta culinaria se caracteriza por una innovadora fusión de BBQ coreano con influencias de la cocina mediterránea, asiática y nacional. Además, emplea al igual que Grill Experience el concepto de parrillas integradas en las mesas, proporcionando una experiencia gastronómica interactiva.

La Parrilla de Julián, este restaurante es uno de los más populares en Bucaramanga, conocido por su gran variedad de carnes a la parrilla y su servicio de parrilladas. Aunque no ofrece parrillas en cada mesa, es una opción muy frecuentada por los amantes de la carne, lo que lo convierte en un competidor fuerte en el mercado local.

Dimarco Parrilla es un restaurante ubicado en Bucaramanga, especializado en ofrecer una experiencia de parrilladas de alta calidad. Este restaurante destaca por su propuesta gastronómica centrada en carnes a la parrilla, con cortes seleccionados y preparaciones que buscan resaltar el sabor natural de la carne, el restaurante atrae a los clientes que buscan una parrillada de calidad, en un ambiente relajado, y es una opción popular para eventos especiales, cenas familiares o

reuniones con amigos. Además, su enfoque en ofrecer una buena experiencia gastronómica lo coloca como un referente en el mercado de parrilladas en Bucaramanga.

Mercagán Parrilla es un restaurante en Bucaramanga que se especializa en ofrecer carnes de alta calidad a la parrilla. Su propuesta gastronómica se enfoca en carnes frescas y de primera categoría, con un ambiente que invita a disfrutar de una experiencia culinaria única, donde el principal atractivo son las parrilladas, destaca por su selección de cortes de carne, como el lomo, costillas y otros tipos de carne, Además, es conocido por ofrecer una variedad de acompañamientos y salsas que complementan la parrillada, lo que lo hace una excelente opción para los amantes de la carne y quienes buscan disfrutar de una comida de calidad en un ambiente cómodo y relajado.

Para diferenciarse de la competencia, el restaurante se centrará en ofrecer una experiencia única, como la posibilidad de que los comensales cocinen su carne al gusto. Esta propuesta puede convertirse en una ventaja competitiva importante, especialmente si se complementa con un excelente servicio al cliente, un ambiente agradable y promociones innovadoras. La fidelización de los clientes mediante experiencias memorables es crucial para reducir la presión competitiva.

4.3 Resumen POAM

Considerando los elementos evaluados en el microentorno con el análisis de las cinco fuerzas de Porter y macroentorno con el análisis Pestel del sector de restaurantes, se completa la matriz para identificar y evaluar las amenazas y oportunidades potenciales que podrían influir en el negocio. Con el fin de simplificar el análisis, se calculó el promedio de las calificaciones asignadas a cada factor, donde un impacto alto se asignó con el valor "3", el impacto medio con "2" y el impacto bajo con "1". Luego, se obtuvo una puntuación relativa dividiendo este total entre la cantidad de variables analizadas en cada factor. De esta manera, se generan estimaciones para

cada sector, y posteriormente se calcula un promedio general sumando estos promedios relativos y dividiéndolos entre el total de factores evaluados.

Tabla 2.

Matriz POAM

FACTOR	VARIABLES	OPORTUNIDADES			AMENAZA		
		IMPACTO			IMPACTO		
		ALTA	MEDIA	BAJA	ALTA	MEDIA	BAJA
		3	2	1	3	2	1
Económico	PIB	X					
	Crecimiento del sector	X					
	Inflación					X	
	Impuestos					X	
	Margen de rentabilidad	X					
	Promedio factor económico	1.80			0.80		
Tecnológico	Acceso a nuevas tecnologías	X					
	Incorporación de sistemas de monitoreo		X				
	Desarrollo de internet y comercio electrónico	X					
	interconectividad en operaciones	X					
	Promedio factor tecnológico	2.75			0		
Político - Legal	Marco legal y normativo	X					
	políticas gubernamentales		X				
	Protección de datos y privacidad	X					
	Ley laboral					X	
	Plan de desarrollo	X					
	Promedio factor político-Legal	2.20			0.4		
Social	Generación de empleo	X					
	Demanda y necesidades del	X					

	mercado						
	Relaciones con el cliente	X					
	Promedio factor social	3			0		
Geográfico	Ubicación del restaurante	X					
	Accesibilidad y transporte		X				
	Densidad poblacional	X					
	Promedio factor geográfico	2.67			0		
Competitivo	Proveedores		X				
	Ofertas existentes					X	
	Innovación en servicios		X				
	Promedio factor competitivo	1.33			0.67		
PROMEDIO TOTAL		2.29			0.31		

Nota: Elaboración propia

Se puede observar en la tabla 1 en los factores más favorables son el social destacando la generación de empleo, la atención a las demandas del mercado y las relaciones con el cliente como oportunidades clave, y el factor tecnológico también es significativo indicando un potencial de innovación y mejora operativa.

En cuanto los factores moderados tenemos el económico se presenta oportunidad relacionada con el crecimiento del sector y el margen de rentabilidad lo que indica que hay mayor oportunidad de negocio, y el factor político - legal presenta buenas oportunidades, aunque pueden estar influenciados por el marco normativo y la accesibilidad.

En los factores con mayor amenaza se tiene que el competitivo muestra un equilibrio entre oportunidades y amenazas, con un promedio de 1.33 para las oportunidades y 0.67 para las amenazas, destacando los riesgos derivados de las ofertas existentes en el mercado.

Para concluir la empresa tiene una posición estratégica favorable, con un entorno que le brinda numerosas oportunidades para impulsar su desarrollo y fortalecer su competitividad. Los

análisis destacan que los ámbitos social, tecnológico y geográfico ofrecen las mayores ventajas, lo que sugiere un potencial significativo para generar empleo, satisfacer las demandas del mercado, aprovechar avances tecnológicos y beneficiarse de una ubicación estratégica. Estos factores permiten a la organización mantenerse alineada con las necesidades del mercado y responder de manera ágil a las expectativas de sus clientes.

5. Análisis del Mercado

5.1 Descripción del servicio

El restaurante Grill Experience tiene como propuesta de valor el incorporar en cada mesa una parrilla para que el comensal pueda interactuar y elegir el término deseado de su carne. Este concepto busca ofrecer una experiencia única e interactiva para los comensales, transformando una comida cotidiana en una vivencia memorable. El enfoque principal es permitir que los clientes asen sus cortes de carne preferidos al punto deseado, disfrutando de un ambiente acogedor y servicio personalizado.

El restaurante ofrecerá una amplia variedad de cortes de carne premium, cuidadosamente seleccionados para garantizar la mejor calidad y sabor. Entre las opciones disponibles, se incluirán cortes icónicos como Ribeye, conocido por su marmoleo que aporta jugosidad y una textura tierna; el T-bone, que combina la suavidad del lomo con la intensidad del solomillo; el elegante y tierno Filete Mignon, ideal para los amantes de la carne más suave; y las costillas, apreciadas por su sabor jugoso y su versatilidad en preparaciones. Para enriquecer la experiencia gastronómica, el menú ofrecerá una selección de acompañamientos tradicionales, salsas artesanales de una amplia variedad de aderezos para su carne.

Cada mesa estará equipada con una parrilla integrada de última tecnología, diseñada para ofrecer una experiencia segura, eficiente y emocionante. Estas parrillas contarán con controles de temperatura precisos y sistemas de seguridad avanzados que minimizan riesgos, permitiendo que los comensales se concentren en disfrutar el proceso de asar sus carnes al punto que deseen. Este concepto se posiciona como una propuesta diferenciadora dentro del mercado gastronómico, destacándose por la interacción directa con los alimentos, la personalización y la conexión social alrededor de la mesa.

5.2 Segmento de mercado

5.2.1 Perfil del cliente

Con los resultados obtenidos de la encuesta, el restaurante Grill Experience tiene como perfil de cliente ideal, personas que estén entre los 18 y 65 años de edad, principalmente estrato medios residentes en el área metropolitana de Bucaramanga, que disfruten de la carne y valoren la calidad de la comida, al igual que busquen experiencias gastronómicas diferentes, especialmente quienes buscan un ambiente que les permita disfrutar de un concepto innovador.

5.2.2 Mercado potencial

El mercado potencial abarca la población del Área Metropolitana de Bucaramanga, que pertenezcan a estratos medios y altos. Aquellos consumidores interesados en actividades sociales con amigos y familiares en un entorno moderno e interactivo, que prefieran productos cárnicos como el que ofrece el restaurante Grill Experience.

5.3 Investigación de mercado

5.3.1 Objetivo general de la investigación

Esta investigación tiene como objetivo explorar los gustos, tendencias de consumo y aceptación de los clientes potenciales del área metropolitana de Bucaramanga; para facilitar el análisis y desarrollar una propuesta atractiva para el cliente.

5.3.2 *Objetivos específicos de la investigación*

- Identificar el interés por el producto
- Identificar los aspectos que influyen al elegir un restaurante
- Conocer la frecuencia de consumo
- Conocer rangos de precios que estarían dispuesto a pagar

5.3.3 *Diseño de la investigación*

Para la realización de este análisis de mercado se tuvo en cuenta el muestreo no probabilístico por conveniencia, se utilizó dicho muestro debido a su economía, rapidez y eficiencia para los objetivos del estudio; lo que es útil en situaciones con recursos limitados como en este caso el tiempo.

Se recopilaron datos por medio del método cuantitativo, realizando una encuesta virtual, la cual fue estructurada por medio de la plataforma de Google Form, *ver apéndice H*. Fue enviada a diferentes personas en las redes sociales, teniendo como resultado datos del mercado objetivo, sus patrones de consumo, el posible interés en la propuesta de negocio y la identificación de clientes potenciales.

5.3.4 *Diseño de la encuesta*

La encuesta se dividió en varias secciones; la primera sección se encuentra una breve descripción sobre el propósito de la encuesta y la importancia que tiene en la participación de ella, además de mencionar la Política de tratamiento y protección de datos personales. La segunda sección se centra en recopilar datos demográficos clave, como edad, género y estrato

socioeconómico. Asimismo, incluye una pregunta para evaluar el nivel de interés de los encuestados en el enfoque del restaurante. En la tercera sección buscamos analizar el comportamiento de los consumidores en relación con las visitas a restaurantes de carnes a la parrilla, considerando variables como la importancia o los aspectos que influyen en la elección de un restaurante, las personas con las que suelen asistir, el precio que estarían dispuestos a pagar por un plato en un restaurante de cortes de carne premium, los medios de pago y la ubicación preferida. Esto permitirá identificar patrones de frecuencia, preferencias, tipos de pago, entre otros factores. Por último, se añadió una pregunta abierta que invita a los encuestados a describir cómo debería ser un restaurante ideal de carnes a la parrilla para satisfacer sus expectativas.

5.3.5 Diseño de la muestra

5.3.5.1 Definición de la población

La población estará conformada por los individuos que residen en el Área Metropolitana de Bucaramanga.

5.3.5.2 Tamaño de población

En el año 2024, se proyecta que el Área Metropolitana de Bucaramanga tendrá una población total de aproximadamente 1.326.106 habitantes. Dentro de esta cifra total de habitantes del AMB, el 62,4 % corresponde a personas en el rango de edad de 18 a 65 años, lo que representa un grupo poblacional de aproximadamente 827.490 personas. (Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE], 2018).

5.3.5.3 Tipo de muestreo

El muestreo utilizado será de tipo probabilístico; se realizará encuestas de manera aleatoria, por medio de las redes sociales a grupos poblacionales con características diversas en el área metropolitana de Bucaramanga, asegurando la equidad y la precisión en los resultados obtenidos.

5.3.5.4 *Tamaño de muestra*

Dado que la población estimada supera los 100.000 individuos, se utilizó la fórmula propuesta por Rochiconsulting (2022) para determinar el tamaño de la muestra, bajo la suposición de que la población es infinita. Teniendo en cuenta lo anterior se muestra el cálculo teórico del tamaño muestral utilizado para llevar a cabo la encuesta:

$$n = \frac{z^2 \sigma^2 N}{e^2(N - 1) + Z^2 \sigma^2}$$

Donde:

n: Tamaño de la muestra

N: Tamaño de la población

Z: Intervalo de confianza del 95%

σ : Desviación estándar de la población

e: Error máximo

Se procede a reemplazar los datos en la ecuación anterior:

$$n = \frac{(1,96)^2(0,5)^2(827.490)}{(0,05)^2(827.490 - 1) + (1,96)^2(0,5)^2} \approx 384$$

El cálculo teórico resultó en un valor de 384, el cual se toma como referencia. En la investigación, el muestreo por conveniencia permite al investigador elegir de manera arbitraria la cantidad de participantes en el estudio, lo que es útil en situaciones con recursos limitados como en este caso el tiempo, es por ello que, se optó por una muestra más manejable, equivalente al 40% del tamaño teórico. A pesar de ello, la muestra obtenida proporciona información valiosa y

aplicable al análisis de mercado de Grill Experience, permitiendo identificar patrones y preferencias de los consumidores. Así, el 40% del valor teórico corresponde a una muestra de 154, que es el valor real utilizado en el estudio.

Tabla 3.

Ficha Técnica de la investigación de mercados

FICHA TÉCNICA

<i>Nombre de la encuesta</i>	Plan de negocios para la creación de un restaurante de carnes a la parrilla
-------------------------------------	---

<i>Mercado objetivo</i>	Explorar los gustos, tendencias de consumo y aceptación de los clientes potenciales en el área metropolitana de Bucaramanga.
--------------------------------	--

<i>Grupo Objetivo</i>	Hombres y mujeres que se encuentren en el rango de edad entre los 18 y 65 años del área metropolitana de Bucaramanga.
------------------------------	---

<i>Metodología de investigación</i>	Cuantitativa
--	--------------

<i>Técnica</i>	Encuesta virtual mediante “Google Form”
<i>Universo</i>	827.490 personas
<i>Muestra</i>	384 personas
<i>Margen de error</i>	5%
<i>Nivel de confianza</i>	95%
<i>Diseño muestral</i>	No probabilístico – por conveniencia
<i>Cobertura geográfica</i>	Área metropolitana de Bucaramanga
<i>Fecha de realización</i>	Enero del 2025

Nota: Elaboración propia

5.3.6 Recolección y análisis de datos

Para la consolidación de los datos, se utilizó la herramienta Microsoft Excel, que facilita el procesamiento de la información obtenida a través del formato de "Google Forms". Con base en esta información, se llegaron a las siguientes conclusiones:

Datos demográficos: Tenemos que los rangos de edades más representativos fueron de 18-24 años con un porcentaje del 43,4% del total de personas encuestadas, seguido de los rangos de entre 26 a 45 años y entre 46 a 64 años con porcentajes de 28,9% y 24,1% respectivamente. De los

cuales el mayor porcentaje fue de mujeres con 59,5% el cual corresponde a más de la mitad de las personas encuestadas y su complemento pertenece al porcentaje de los hombres con el 41,6%. como lo vemos en la figura 1

Figura 1

Rango de edades

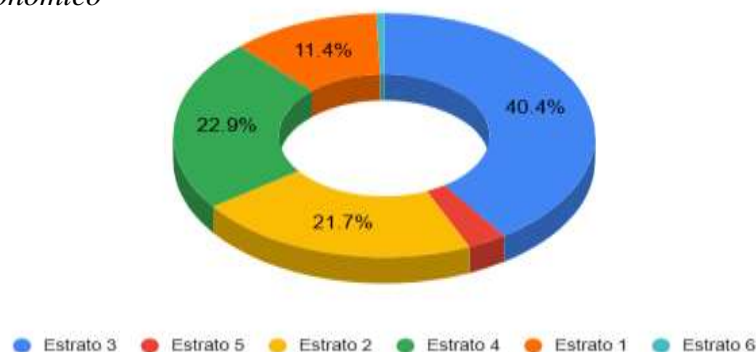


Nota: Elaboración propia

En cuanto al estrato socioeconómico de los encuestados, se identificó que el 39,8% pertenece al estrato 3, seguido por el 22,3% en el estrato 4, el 21,7% en el estrato 2, el 12,7% en el estrato 1, el 3% en el estrato 5 y el 0,6% en el estrato 6. De los cuales el mayor porcentaje viven en Bucaramanga con un 56%, el 30,1% en Floridablanca, seguido de Piedecuesta con un 7,8% y finalmente Girón con un 6%. Esto indica que el estrato medio tiene una representación predominante, abarcando un 83,8% del total (suma de los estratos 2, 3 y 4), lo que refleja una mayor concentración de encuestados en niveles socioeconómicos intermedios. Ver figura 2

Figura 2

Estrato socioeconómico

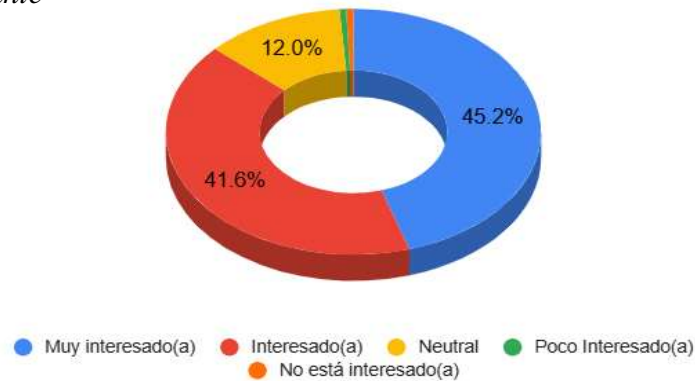


Nota: Elaboración propia

El análisis muestra un panorama muy favorable para el restaurante Grill Experience, ya que el 45.2% de los encuestados se muestra muy interesado, mientras que el 41.6% está interesado, sumando un total del 86.8% de receptividad positiva hacia la propuesta. Solo el 12% se mantiene neutral, lo que indica una baja indiferencia, y el porcentaje de poco interesados o no interesados es prácticamente inexistente. Esto es un indicador sumamente bueno con una alta demanda potencial, y un público ampliamente dispuesto a disfrutar de la experiencia gastronómica interactiva y personalizada que ofrece el restaurante. Ver figura 3

Figura 3

Interés por el restaurante



Nota: Elaboración propia

Comportamientos de los consumidores: En esta sección tenemos que la mayoría de los clientes visitarán el restaurante de forma ocasional, con un 67,9% de preferencia, seguido de un 29,1% que lo hará frecuentemente. Esto sugiere que el restaurante tiene el potencial de convertirse en una opción atractiva para momentos especiales o eventos no rutinarios. La proporción de clientes que visitará casi siempre el restaurante es baja, con un 2,4%, mientras que un 0,6% indica que no considera visitar el establecimiento. Por otro lado tenemos que los aspectos que influyen más en su elección de un restaurante es la calidad de la comida ya que en más de la mitad de los

encuestados le dieron 5 puntos, de una escala de 1 a 5, siendo 1 no tan importante y 5 importante, seguido de servicio al cliente y el ítem del precio. Por otro lado, tenemos que el 74% de los encuestados suelen salir a comer a los restaurantes acompañados por sus familias, lo que nos indica que se tiene mayor potencial en grupos grandes.

Otros dos puntos muy importantes que tuvimos en cuenta a la hora de realizar las encuesta fueron el rango de precios que estarían dispuestos a pagar por un plato principal con cortes de carne premium, de lo cual obtuvimos que el rango entre \$ 35.000 a \$ 50.000 fue el de mayor porcentaje con el 59,4% seguido del rango entre \$50.001 a \$ 65.000 con un porcentaje de 21,8%. Estos datos nos indica que su puede ofrecer opciones en ambos rangos, con un enfoque en calidad y diferenciación, para satisfacer a diferentes perfiles de clientes, desde los más sensibles al precio hasta aquellos que buscan una experiencia más exclusiva.

Figura 4

Rango de precios



Nota: Elaboración propia

Como pregunta abierta planteamos cuáles eran las sugerencias de cómo debería ser un restaurante ideal; de las cuales algunas de las respuestas fueron:

- Lugar acogedor y amplio
- Excelente atención al público
- Producto de calidad

5.3.6.1 Conclusión de la Investigación de Mercados

El análisis de mercado evidencia un perfil demográfico joven, con predominancia de mujeres y concentración en estratos socioeconómicos intermedios, lo que establece una base de consumidores diversa y con poder adquisitivo moderado. La alta receptividad hacia el concepto del restaurante indica una oportunidad significativa para captar clientes, especialmente considerando que la calidad de la comida, el servicio y el precio son los factores determinantes en la decisión de consumo.

El comportamiento de los consumidores muestra que el restaurante tiene un mayor potencial para atraer clientes ocasionales, posicionándose como una opción preferida para experiencias gastronómicas diferenciadas y no cotidianas. Además, el interés en cortes premium dentro de un rango de precios medio-alto resalta la necesidad de ofrecer opciones de alta calidad que equilibren valor y exclusividad.

La importancia de un ambiente acogedor, atención personalizada y productos de excelencia reafirma la necesidad de diseñar una propuesta centrada en la experiencia integral del cliente, asegurando tanto la fidelización como la atracción de nuevos consumidores.

5.3.7 Proyección de la demanda

El consumo de carne de res en el país es del 23.1% por persona al año, siendo la segunda proteína más consumida, después del pollo. Este sector contribuye con el 1,4% del PIB y genera más de un millón de empleos a nivel nacional (Fedegán. s.f.).

Colombia produce alrededor de 750,000 toneladas de carne de res anualmente, de las cuales el 91% se destina al consumo interno y el 9% se exporta. Respecto al mercado, aunque los precios de la carne en Colombia han aumentado entre un 20% y 30%, el consumo se ha mantenido estable. Han surgido nuevas tendencias, como un mayor interés por la sostenibilidad, la calidad del producto, y la presentación de cortes listos para usar. (Econexia. 2023).

Para la estimación de la demanda, se tiene en cuenta el mercado objetivo el cual es de 827.490, se utilizan criterios como datos obtenidos de la investigación de mercados, como interés del consumidor en ir al restaurante juntando el porcentaje de interesados y muy interesados, como resultado una demanda de 134.726 como se observa en la tabla 4

Tabla 4

Proyección de la demanda

CONCEPTO	
Mercado objetivo	827.490
Interesados y muy interesados en asistir al restaurante	86.80%
Porcentaje de personas dispuestas a pagar entre \$35.000 a \$65.000 por un plato principal	81.20%
Demanda Total	583.228

Nota: Elaboración propia

Para realizar una adecuada proyección de la demanda nos guiaremos de la guía para la aproximación en la participación del mercado el cual ayuda a calcular el porcentaje de mercado que puede capturar un nuevo competidor basándose en las tendencias del mercado, el análisis de la competencia y las expectativas de crecimiento del sector.

A partir de la Figura 5 y teniendo en cuenta que nuestros competidores son grandes, que tenemos muchos competidores y productos diferentes, tendremos el porcentaje de participación estimado.

Figura 5

Guía para la aproximación en la participación del mercado

	¿Qué tan grandes son tus competidores?	¿Qué tantos competidores tienes?	¿Qué tan similares sin sus productos a los tuyos?	¿Cuál parece ser su porcentaje?
1	Grandes	Muchos	Similares	0 - 0,5%
2	Grandes	Algunos	Similares	0 - 0,5%
3	Grandes	Uno	Similares	0,5% - 5%
4	Grandes	Muchos	Diferentes	0,5% - 5%
5	Grandes	Algunos	Diferentes	0,5% - 5%
6	Grandes	Uno	Diferentes	10% - 15%
7	Pequeños	Muchos	Similares	5% - 10%
8	Pequeños	Algunos	Similares	10% - 15%
9	Pequeños	Muchos	Diferentes	10% - 15%
10	Pequeños	Algunos	Diferentes	20% - 30%
11	Pequeños	Uno	Similares	30% - 50%
12	Pequeños	Uno	Diferentes	40% - 80%
13	Sin competencia	Sin competencia	Sin competencia	80% - 100%

Nota: Imagen tomada de Emprendedor. Actualización 2011 (Emprendedor, 2011)

Como resultado un porcentaje de 0,5% y el 5% de participación en el Área Metropolitana de Bucaramanga. Teniendo en cuenta la información anterior y la demanda total obtenida en la

proyección de demanda que se observa en la Tabla 4 obtenemos como demanda anual un total de 29.161 personas.

6. Plan de Mercado

6.1 Propuesta de valor

La creación de la propuesta de valor se apoya en la herramienta Canvas, desarrollada por Alexander Osterwalder y Yves Pigneur. Esta herramienta está específicamente diseñada para ayudar a identificar, estructurar y comunicar de manera clara y efectiva las propuestas de valor, asegurando que estén alineadas con las necesidades y deseos del cliente (Osterwalder & Pigneur, 2014). A través de este enfoque, se busca desarrollar una oferta que no solo sea atractiva para el mercado, sino que también se diferencie y resuena profundamente con el público objetivo.

En la figura 6 podemos observar la herramienta canva la cual está compuesta por dos bloques de los cuales destacan seis puntos claves de los aspectos fundamentales de un proyecto; se resalta cómo la propuesta de valor se alinea con las necesidades, frustraciones y alegrías del cliente. Además, se abordan las frustraciones comunes de no poder elegir el término exacto de la carne y la falta de interacción en el proceso culinario, creando una experiencia que destaca por su personalización, calidad y diversión.

Al alinear la propuesta de valor con las necesidades y deseos de los clientes, el restaurante se posiciona como un espacio exclusivo para aquellos que buscan no solo disfrutar de una buena carne, sino también vivir una experiencia gastronómica diferente y memorable.

Figura 6

Propuesta de valor



Nota: Elaboración propia

6.2 Marketing mix

Con el marketing mix el restaurante Grill Experience emplea un conjunto de tácticas y elementos para lograr las metas y satisfacer las necesidades del público objetivo. Este enfoque se organiza en torno a las 4P del marketing, las cuales son la estrategia del producto, precio, plaza y promoción (Summa, 2019). Este enfoque no solo se centrará en el producto de los diferentes cortes de carne (Marketing 1.0), además, se emplea la relación directa con los clientes y la personalización de la experiencia gastronómica (Marketing 2.0), la estrategia se enfocará también en los valores éticos y responsabilidad social (Marketing 3.0), Asimismo, se utilizará la tecnología para una experiencia más integrada y personalizada (Marketing 4.0). De esta manera, ofrecer una aventura única que combine lo mejor de la tradición con la innovación, manteniendo la relevancia

en un mercado competitivo. Este enfoque del Marketing mix se puede visualizar con más detalle en el apéndice A.

6.2.1 Estrategia de producto

La principal diferenciación del producto radica en transformar una comida cotidiana en una experiencia interactiva y memorable. Cada mesa está equipada con una parrilla individual, permitiendo que los comensales participen activamente en la preparación de sus alimentos, ajustando la cocción al punto exacto de su preferencia. Además, el restaurante ofrece una amplia selección de cortes de carne premium, marinados y acompañamientos artesanales, elevando el valor de la experiencia gastronómica con ingredientes de la más alta calidad.

Contamos con un equipo totalmente capacitado para un servicio personalizado durante la visita de nuestros clientes, los cuales proporcionarán instructivos sencillos y claros sobre cómo usar la parrilla de manera segura y eficiente, lo que garantiza una experiencia sin inconvenientes y completamente disfrutable.

6.2.2 Estrategia de precio

Para determinar los precios adecuados para los platos del restaurante Grill Experience, es esencial realizar un análisis de precios de los competidores en el área metropolitana de Bucaramanga que ofrezcan productos similares, como restaurantes de carnes a la parrilla, parrilladas, entre otros. Además, es importante tener en cuenta la propuesta de valor que el restaurante ofrece, en comparación con otros restaurantes de carnes tradicionales.

A través de una combinación de precios competitivos y ofertas atractivas, el restaurante garantiza que sus productos sean accesibles para una amplia gama de clientes, sin comprometer la

calidad de los cortes de carne premium, los acompañamientos artesanales y la experiencia de cocinar en las parrillas individuales en cada mesa.

Teniendo en cuenta los resultados de la encuesta, se observa que hay una gran demanda en precios que oscilan desde los \$35.000 pesos en adelante, el cual va a ser nuestro punto de referencia para establecer la lista de precios el cual se observa en el Apéndice B

6.2.3 Estrategia de lugar y Plaza

Según los resultados obtenidos por la encuesta, el lugar con mayor porcentaje para la ubicación del restaurante es en Cabecera, esta es una de las zonas más exclusivas y de alto tránsito en Bucaramanga. Esta ubicación estratégica garantiza fácil acceso y visibilidad para el público objetivo, compuesto por familias y personas de estratos medios-altos.

El diseño del restaurante incluirá un área espaciosa y bien ventilada, con opciones para cenas grupales y privadas. Además, se considerará la posibilidad de incorporar un servicio a domicilio con opciones de kits para asar en casa, ampliando así el alcance del negocio.

6.2.4 Estrategia de promoción y comunicación

La estrategia de promoción estará enfocada en destacar la experiencia de cocinar en las parrillas, en un ambiente atractivo. Se implementará una campaña de marketing digital utilizando plataformas como Instagram, Facebook y TikTok para atraer a un público joven y adulto joven activo en redes sociales, con contenido visual de alta calidad que muestre platos terminados, cortes de carne, y clientes disfrutando de la experiencia interactiva.

También se colaborará con influencers y bloggers gastronómicos locales para generar contenido atractivo que muestre el valor de la experiencia. Se realizará un monitoreo y ajuste de la estrategia implementando herramientas de análisis para medir la efectividad de las campañas promocionales y realizar ajustes según los resultados obtenidos. Esto garantizará que la estrategia

evolucione con las tendencias y preferencias del público local. En el lugar, el menú incluirá descripciones detalladas de los cortes y marinados, reforzando el valor de los productos ofrecidos.

7. Análisis técnico

7.1 Análisis de localización

7.1.1 Macro Localización

Según los datos que se obtuvieron en la encuesta la mejor ubicación para el restaurante Grill Experience es Cabecera del llano, ya que, este sector destaca con un 56.4% de preferencia de los encuestados. Además, esta zona es conocida por su dinamismo comercial, su amplia oferta gastronómica y su atractivo turístico, lo que la convierte en un punto estratégico para captar un alto volumen de clientes. Adicionalmente su visibilidad y acceso estratégico favorecen la promoción orgánica del negocio y el posicionamiento de una experiencia culinaria premium. En un entorno competitivo como Cabecera, destacar con una experiencia única es una ventaja clave que atraerá tanto a clientes habituales como a aquellos que buscan novedades gastronómicas.

7.1.2 Micro Localización

Para la elección de la ubicación del restaurante fue necesario utilizar el método del ponderado y puntuación, el cual consiste en evaluar opciones o criterios en función de su importancia. Se asignó un peso de 0% a 100% a cada criterio y luego se califica de 1 a 10 cada opción según ese criterio. Las siguientes son las alternativas de ubicación que están disponibles para arriendo en la zona de cabecera del llano.

- Locación A: Calle 56 # 34, valor de arriendo 16'000.000, área construida 469m², estrato 6, con área de parqueadero.

- Locación B: Carrera 34 # 51, valor de arriendo 10'000.000, área construida 243m2, estrato 6, sin parqueadero.
- Locación C: Carrera 35ª # 52-76, de arriendo 8'000.000, área construida 300m2, estrato 6, con área de parqueadero

Tabla 5*Método del ponderado y puntuación*

Factor	Peso asignado (%)	Alternativas de localización		
		A	B	C
Costo arriendo	40	5	7	9
Área del lote	15	9	7	8
Costo de adecuación	30	4	8	8
Zona de parqueo	15	8	4	7
Total		6	7	8

Nota: Elaboración propia

Dado los criterios establecidos, como el costo del arriendo, el área del lote, el costo de adecuación, la disponibilidad de un área de parqueo y el estrato asociado al costo de los servicios públicos, se realizó un análisis detallado utilizando el método del ponderado y la asignación de puntuaciones.

Este enfoque permitió evaluar cada opción de manera objetiva. Como resultado de este análisis, se determinó que la localización más óptima es la opción C, que cumple con las características necesarias para garantizar la viabilidad y sostenibilidad del restaurante.

Esta opción no solo satisface las condiciones requeridas para la operación eficiente del negocio, sino que también ofrece un entorno estratégico que favorece la atracción de clientes y la consolidación de la marca en el mercado para la puesta en marcha del restaurante Grill Experience.

Figura 7

Mapa ubicación

Nota: Imagen tomada de Google Maps

7.2 Distribución del restaurante

Para una adecuada distribución del restaurante Grill Experience, es clave optimizar el espacio para garantizar funcionalidad, comodidad y una experiencia de alta calidad para los comensales.

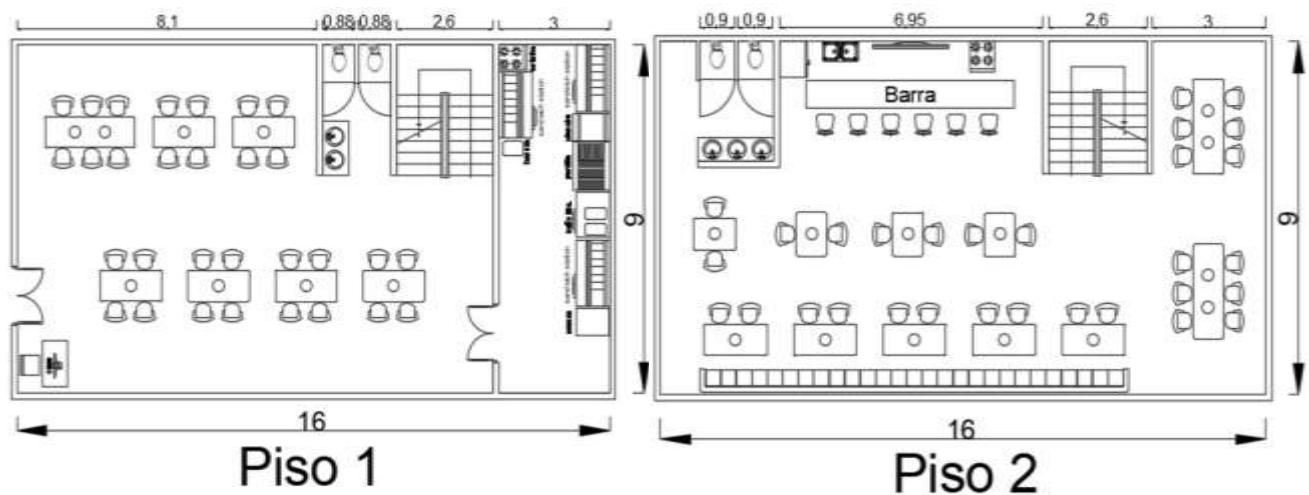
- Salón principal: Espacio cómodo para aproximadamente entre 15-20 mesas equipadas con parrillas con sistemas de extracción incorporadas; pasillos amplios entre mesas para facilitar el desplazamiento del personal y de los clientes.
- Cocina y área de almacenamiento: Espacio de preparación lavado de utensilios y almacenamiento de cortes de carne y demás materia prima; con flujo eficiente que facilite el trabajo del personal reduciendo tiempos de preparación; además de las áreas de refrigeración y/o congelación para la conservación óptima de nuestros insumos.
- Baños: Dos baños espaciosos separados uno para hombre y otro para mujer en cada nivel.

- Recepción: Espacio en la entrada para recibir a los clientes y gestionar las reservas.
- Barra de bebidas: Espacio para la preparación de bebidas artesanales, cervezas o vinos que complementan la oferta gastronómica.

Este enfoque en la distribución asegura que el restaurante no solo sea operativo, sino que también ofrezca un ambiente acogedor y atractivo para el público objetivo, brindando un equilibrio entre funcionalidad, estética y comodidad. La organización de los espacios permite que los comensales disfruten de una experiencia única al asar su propia carne en parrillas individuales, mientras se sienten cómodos en un entorno cuidadosamente diseñado para fomentar la interacción social, el disfrute y la privacidad, como se puede apreciar en la figura 8

Figura 8

Mapa ubicación



Nota: Elaboración propia

7.3 Especificación de Maquinaria y equipos necesarios

Se ha llevado a cabo un exhaustivo y detallado proceso de identificación, selección y análisis de la maquinaria, equipos y herramientas imprescindibles para garantizar no solo el correcto funcionamiento del restaurante, sino también una operación eficiente, segura y alineada con los más altos estándares de calidad. Este proceso ha permitido identificar cada elemento clave que contribuye a optimizar la preparación de los alimentos, garantizar la conservación adecuada de los insumos y asegurar la satisfacción de los clientes al brindar una experiencia gastronómica de alto nivel. Además, se ha priorizado la adquisición de equipos con tecnología avanzada que cumplan con las normativas vigentes, promuevan la sostenibilidad y aseguren la durabilidad en el tiempo.

Tabla 6

Maquinaria y equipo

Concepto	CANT	Costo Unitario	Costo total
Parrillas para las mesas	20	\$ 1.406.311	\$ 28.126.220
Parrilla industrial	1	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
Estufa industrial	1	\$ 2.313.000	\$ 2.313.000
Refrigeradores	1	\$ 10.850.000	\$ 10.850.000
Congeladores	1	\$ 7.254.000	\$ 7.254.000
Procesadora de alimentos industriales	1	\$ 3.503.000	\$ \$ 3.503.000
Licuada	2	\$ 1.767.000	\$ 3.534.000
Freidora industrial	1	\$ 785.000	\$ 785.000
Nevera para vinos	1	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000
TOTAL			\$ 58.965.220,00

Nota: Elaboración propia

Tabla 7*Muebles y enseres*

Concepto	CANT.	Costo Unitario	Costo total
Estantería para almacenamiento y recipientes	2	\$ 569.900	\$ 1.139.800
Mesa industrial para cocina	1	\$ 2.706.000	\$ 2.706.000
Sillas	35	\$ 139.900	\$ 4.896.500
Sillones	11	\$ 650.000	\$ 7.150.000
Mesas pequeñas	13	\$ 620.000	\$ 8.060.000
Mesas grandes	4	\$ 835.000	\$ \$ 3.340.000
Silla para recepción	2	\$114.900	\$ 229.800
TOTAL			\$ 27.522.100,00

Nota: Elaboración propia

Tabla 8*Equipos de oficina y comunicación*

Concepto	CANT.	Costo Unitario	Costo total
Monitor táctil	3	\$ 1.140.000	\$ 3.420.000
Impresora térmica de recibos	1	\$ 719.000	\$ 719.000
Computador de mesa	1	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000
Televisor smart 40 pulgadas	2	\$ 850.000	\$ 1.700.000
Amplificador comercial por altavoces x8	1	\$ 3.043.000	\$ 3.043.000
Caja registradora	1	\$ 797.000	\$ \$ 797.000

Kit de camaras de seguridad x4	2	\$479.000	\$ 958.000
TOTAL			\$ 12.437.000,00

Nota: Elaboración propia

Tabla 9

Herramientas

Concepto	CANT.	Costo Unitario	Costo total
Bandejas de madera	75	\$ 176.600	\$ 13.245.000
Set de utensilios (pinzas, espátula, tenedor)	75	\$ 70.000	\$ 5.250.000
Vajillas y otros x 32 piezas	10	\$ 225.700	\$ 2.257.000
TOTAL			\$ 20.752.000,00

7.4 Análisis de capacidad

Un análisis de capacidad para el restaurante implica evaluar cuántos clientes se pueden atender de manera eficiente durante un periodo determinado, teniendo en cuenta los recursos disponibles, como mesas, personal equipo. A continuación, se presenta un análisis general adaptado al concepto de Grill Experience.

Se consideran factores clave como el espacio del establecimiento, que cuenta con un área total de 300 m². Con una distribución adecuada del mobiliario, se estima una capacidad máxima de 65 clientes simultáneamente. El tiempo promedio de permanencia por cliente, desde su ingreso hasta su salida, es de aproximadamente 2 horas. Dado que el horario de operación es de 12:00 p.m. a 10:00 p.m., cada mesa puede atender hasta 5 grupos de clientes al día. En consecuencia, la

capacidad máxima diaria proyectada del restaurante es de 325 clientes, siempre que la rotación de mesas y los tiempos estimados se mantengan dentro de los parámetros establecidos.

7.5 Diagrama funcional del servicio

Un diagrama de servicio, es una herramienta visual que representa de forma detallada todos los departamentos, procesos y recursos involucrados en la prestación de un servicio. Muestra cómo interactúan entre sí para garantizar su ejecución y destaca los elementos necesarios para llevarlo a cabo de manera eficiente. (Torresburriel. 2016).

En el restaurante Grill Experience, el proceso operativo se ha estructurado en dos áreas clave para garantizar una experiencia única y memorable. La primera área está enfocada en la experiencia del cliente, que abarca desde el momento en que ingresa al restaurante, su interacción personalizada con el equipo de servicio, la elección de cortes premium y acompañamientos, y la preparación interactiva de sus alimentos en las parrillas individuales de cada mesa.

Este enfoque permite que cada cliente disfrute del proceso de cocinar su comida al punto exacto de su preferencia, convirtiendo la visita en una actividad gastronómica inmersiva. La experiencia culmina con un servicio atento durante toda su estancia y un cierre enfocado en su completa satisfacción, asegurando que cada detalle sea cuidado hasta el momento de su retiro.

La segunda área clave es el proceso interno de cocina, donde un equipo altamente capacitado se encarga de la selección y preparación de las carnes, marinados y acompañamientos artesanales. Este proceso incluye la porción de cortes premium, la elaboración de marinados con recetas exclusivas y la preparación de guarniciones con ingredientes frescos y de alta calidad.

El objetivo de esta área es garantizar que los productos entregados al cliente cumplan con los más altos estándares de presentación, sabor y frescura, lo que en conjunto refuerza la propuesta de valor del restaurante. Estas dos áreas trabajan de manera sincronizada para ofrecer una

experiencia integral que combine calidad, personalización y un servicio excepcional. Dichos diagramas se pueden visualizar con detalle en el apéndice c

7.6 Mapa de procesos

Un mapa de procesos es una representación gráfica que ilustra cómo se interrelacionan los procesos dentro de una organización para alcanzar sus objetivos estratégicos y satisfacer las necesidades del cliente. Este diagrama facilita la comprensión del flujo de actividades, recursos y responsabilidades en cada etapa del funcionamiento organizacional. (Universidad de Cádiz. 2007).

El mapa de procesos diseñado proporciona una guía clara para la operación eficiente de cada área del negocio. Este enfoque asegura una experiencia gastronómica de calidad, personalizada y segura, lo que favorece la satisfacción del cliente y su fidelización.

Además, permite optimizar recursos y mejorar la rentabilidad del negocio al identificar áreas de mejora en cada etapa del proceso, garantizando el éxito y sostenibilidad del restaurante a largo plazo. Cada etapa, desde la recepción hasta la mejora continua, está alineada con la propuesta de valor del negocio: ofrecer calidad, interacción y un servicio excepcional.

Figura 9

Mapa de procesos



Nota:Elaboración propia

8. Análisis organizacional

8.1 Organigrama

El organigrama es una herramienta esencial, establecer una estructura clara y eficiente, asegurando que cada área y colaborador comprenda su rol y responsabilidades. Al definir jerarquías y líneas de comunicación, se promueve una gestión efectiva, la coordinación entre los diferentes departamentos y una mayor productividad en las operaciones diarias.

Para el caso del restaurante Grill Experience, la estructura del organigrama se ha diseñado considerando las necesidades específicas del restaurante y las actividades clave para su funcionamiento. Los niveles jerárquicos se establecieron de la siguiente manera:

El primer nivel es la dirección general, allí tenemos al administrador, ocupa el nivel superior, ya que es el responsable de la toma de decisiones estratégicas y la supervisión global de todas las áreas. Este liderazgo centralizado garantiza que las operaciones del restaurante se alineen con los objetivos del negocio. Como segundo nivel tenemos la coordinación Operativa, financiera y atención al cliente, este nivel incluye al auxiliar administrativo, encargado del soporte en las tareas administrativas, y al contador, quien gestiona los aspectos financieros y asegura el cumplimiento fiscal, el chef profesional lidera el área de cocina, asegurando la calidad y presentación de los alimentos y el profesional de marketing, quien diseña estrategias para posicionar el restaurante y atraer nuevos clientes. Estas funciones son críticas para mantener la estabilidad y sostenibilidad del restaurante. Como tercer lugar tenemos, el personal de limpieza, cuya labor asegura un ambiente higiénico y acogedor para los clientes, el apoyo del auxiliar de cocina y paralelamente, los meseros son fundamentales para brindar una atención personalizada y garantizar una experiencia positiva para los comensales.

Esta estructura jerárquica fue seleccionada para optimizar el flujo de trabajo y garantizar que todas las áreas clave del restaurante funcionen de manera integrada, como se muestra en la siguiente figura 10

Figura 10

Organigrama



Nota: Elaboración propia

8.2 Manual de funciones

El manual de funciones es una herramienta esencial para el funcionamiento eficiente del restaurante Grill Experience, ya que define de manera clara las responsabilidades, tareas y objetivos de cada cargo, promoviendo la organización. Este documento mejora la comunicación interna, facilita la capacitación de nuevos empleados, garantiza altos estándares de calidad en el servicio y permite evaluar el desempeño del personal de forma objetiva. Además, contribuye a cumplir con normativas legales, reducir conflictos internos y adaptarse a cambios o expansiones del negocio. La correcta ejecución de estas funciones garantiza una operación eficiente, un servicio de alta calidad y una experiencia única para los comensales. El manual de funciones lo podemos encontrar con más detalle en el apéndice D

8.3 Estructura salarial

Para el desarrollo del plan salarial se toma como referencia el Salario Mínimo Mensual Legal Vigente del año 2025, establecido en \$1.423.500 pesos, y el auxilio de transporte de \$200.000 pesos, aplicable a los salarios inferiores a dos salarios mínimos. (Ministerio de Trabajo, 2025). Esta estructura salarial y contractual tiene como objetivo equilibrar la estabilidad laboral de los cargos clave y la flexibilidad operativa del negocio, optimizando costos sin comprometer la calidad del servicio ni la experiencia del cliente. Se han definido tres tipos de contrato:

- Contrato a término indefinido: Aplica para el chef principal, un cargo clave en la operación del restaurante que requiere estabilidad laboral para garantizar la retención del talento, y para el administrador, responsable de la gestión integral del restaurante, donde el compromiso a largo plazo resulta esencial.
- Contrato a término fijo: Incluye los cargos de auxiliar de cocina, auxiliar administrativo, meseros y personal de aseo. La rotación en estos roles suele ser alta, y un contrato fijo permite flexibilidad para ajustar el personal según las necesidades del restaurante.
- Contrato por prestación de servicios: Aplica para los cargos de contador y profesional de marketing, los cuales no requieren presencia diaria, haciendo viable esta modalidad contractual para optimizar costos sin afectar la calidad del trabajo.

Esta estrategia asegura una adecuada gestión del equipo humano, promoviendo tanto la estabilidad como la eficiencia operativa del restaurante.

Tabla 10

Factor prestacional

CONCEPTO	FACTORES
Cesantías	8.33%
Interés de cesantías	1.00%
Vacaciones	4.17%
Prima	8.33%
Parafiscales	9.00%
Salud y pensión	20.50%
Dotació	7.00%
Riesgos profesionales	0.52%
Total	58.86%

Nota: Elaboración propia

Teniendo en cuenta los factores prestacionales de la tabla 10 se establece la estructura salarial descrita en la tabla 11

Tabla 11

Estructura salarial

CARGO	CANT	SALARIO BASE	MENSUAL UNITARIO	ANUAL TOTAL
Chef Principal	1	\$ 3.000.000	\$ 4.765.650	\$ 57.187.800
Aux de cocina	2	\$ 1.800.000	\$ 3.177.100	\$ 76.250.400
Meseros	4	\$ 1.423.500	\$ 2.579.011	\$ 123.792.524
Personal de limpieza	2	\$ 1.423.500	\$ 2.579.011	\$ 61.896.262
Contador	1	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 21.600.000
Profesional Marketing	1	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 24.000.000
Administrador	1	\$ 3.000.000	\$ 4.765.650	\$ 57.187.800

Aux Administrativo	1	\$ 1.423.500	\$ 2.579.011	\$ 30.948.131
Total	13	\$ 15.870.500	\$ 24.245.433	\$452.862.918

Nota: Elaboración propia

9. Análisis legal

9.1 Requisitos para crear una empresa

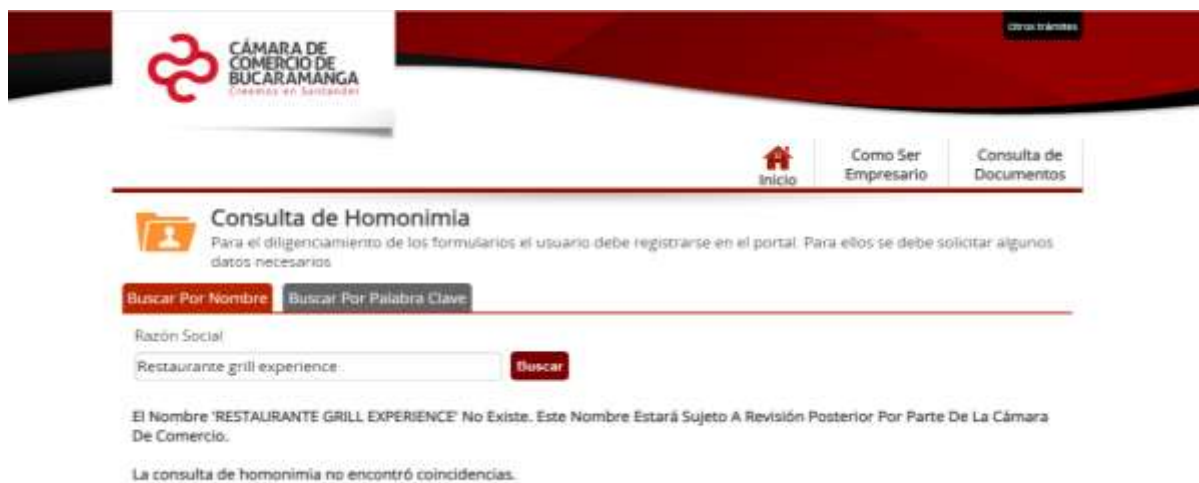
Para establecer una empresa en Santander, Colombia, es necesario cumplir con una serie de requisitos legales y administrativos que garantizan su funcionamiento dentro del marco normativo colombiano.

9.1.1 Disponibilidad de la razón social

Se verifica en la página de la cámara de comercio de Bucaramanga la disponibilidad del nombre del restaurante Grill Experience, y nos arrojó que hasta el momento no se encuentra otra empresa registrada con este nombre como se muestra en la figura 11

Figura 11

Consulta de homonimia



Nota: Imagen tomada de la página de la cámara de comercio de Bucaramanga

9.1.2 Actividad económica

La clasificación por actividad económica sirve para identificar el sector en el que opera la empresa y facilitando el diseño de políticas públicas. Se consulta en la página de la cámara de comercio cuál es la clasificación por actividad económica, que según la descripción la que más se asemeja es la de elaboración de comidas y platos preparados con el código CIIU 1084.

Figura 12

Código actividad económica

The screenshot shows the website of the Cámara de Comercio de Bucaramanga. The header includes the logo and name of the chamber. Below the header, there are navigation links: Inicio, Como Ser Empresario, and Consulta de Documentos. The main content area is titled 'CIIU Código Actividad Económica CIIU' and includes a search form. The search form has two tabs: 'Buscar En Código CIIU' (selected) and 'Buscar En Nombre De La Actividad Económica'. The search input field contains '1084' and a 'Buscar' button. Below the search bar, it states 'Se Encontraron 1 Registros Que Contienen '1084' En Su Código CIIU'. A table displays the search results:

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN
1084	Elaboración de comidas y platos preparados.

9.1.3 Consulta de uso de suelo

Se verifica si el terreno está habilitado para realizar la actividad comercial según las normas urbanísticas establecidas por el municipio de Bucaramanga, esto es esencial para asegurar el uso del predio, cumpla con las regulaciones urbanísticas, prevenir sanciones legales y garantizar un desarrollo ordenado del territorio.

9.1.4 Trámites ante la DIAN

Realizar la inscripción en el Registro Único Tributario (RUT) para obtener el NIT, registrando la actividad económica correspondiente, Además, se debe tramitar la autorización de

numeración para las facturas y registrarse como facturador electrónico, seleccionando un proveedor autorizado por la DIAN. Estos pasos aseguran el cumplimiento de las obligaciones fiscales y la operación legal del negocio.

9.1.5 Tipo de sociedad

El restaurante Grill Experience se constituirá como una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), que es la opción más recomendada para este tipo de negocio debido a sus numerosas ventajas. La S.A.S. Ofrece una gran flexibilidad en su estructura administrativa, lo que facilita la toma de decisiones y la gestión operativa del restaurante. Además, la S.A.S. Se caracteriza por menores costos administrativos en comparación con otros tipos de sociedades, lo que resulta en un proceso de constitución más ágil y económico. Esta figura legal también ofrece responsabilidad limitada a los socios, lo que significa que su responsabilidad se limita al capital aportado, protegiendo su patrimonio personal. Por estas razones, la S.A.S. es ideal para proyectos como Grill Experience, que busca crecer con una estructura ágil y con menor carga burocrática, garantizando una gestión eficiente y un control directo sobre el negocio.

10. Análisis de responsabilidad social y ambiental

10.1 Impacto social

El impacto social en la empresa y los negocios se refiere a cómo las organizaciones pueden generar bienestar en la sociedad mientras alcanzan sus objetivos económicos. (The I/O Company. 2023.)

El restaurante se enfocará en la generación de empleo, el apoyo a proveedores locales y eventos comunitarios. Al generar empleo, el restaurante no solo contribuye al desarrollo económico de la región, sino que también ofrece oportunidades laborales a personas de la comunidad, promoviendo la inclusión y el bienestar social. El apoyo a proveedores locales es otra

forma clave de impacto social. Al adquirir productos frescos y de calidad de agricultores y productores locales, Grill Experience no solo fomenta la economía local, sino que también apoya la agricultura sostenible y reduce la huella de carbono asociada con el transporte de productos de larga distancia. Esta colaboración con pequeños proveedores también ayuda a fortalecer las economías regionales, especialmente en zonas rurales, creando un círculo virtuoso de beneficio mutuo. Además, de la participación en eventos comunitarios, como festivales gastronómicos, actividades culturales, que no solo atraen a clientes, sino que también generan un impacto positivo en la comunidad. Estos eventos pueden ser una excelente forma de promover la cultura local, apoyar causas sociales y fomentar el sentido de pertenencia dentro de la región. A través de estas acciones, Grill Experience logra establecer un compromiso firme con la comunidad y el desarrollo social local.

10.2 Impacto ambiental

Son efectos que las actividades del restaurante tienen sobre el entorno natural, como la contaminación del aire y agua, el consumo excesivo de recursos, la generación de residuos y la degradación de ecosistemas. Estudiar este impacto permite identificar y medir estos efectos, lo que facilita la adopción de medidas para mitigar los daños y promover prácticas más sostenibles. (ESADE. 2025).

Para reducir su impacto ambiental, Grill Experience debe implementar acciones como el uso de energía eficiente, como bombillas LED, y equipos de cocina con bajo consumo energético. Además, optar por energía renovable como la solar puede reducir significativamente el impacto; gestionar los residuos mediante reciclaje de plásticos, vidrio y cartón, y el compostaje de residuos orgánicos.

El consumo excesivo de agua para la preparación de alimentos, limpieza y otros usos puede afectar los recursos hídricos locales. La acción a realizar es la implementación de tecnologías de ahorro de agua, como grifos y duchas de bajo consumo, y promover el uso racional del agua entre el personal. Además, es importante mejorar las prácticas de manejo y almacenamiento de alimentos para evitar desperdicios, y donar los alimentos no vendidos, pero aún aptos para el consumo. Comprar productos de proveedores locales y de temporada para reducir las emisiones derivadas del transporte. Además, se pueden buscar transportistas ecológicos que utilicen vehículos más eficientes y la implementación de políticas de manejo de residuos sólidos, mantener el restaurante en áreas con buena planificación urbanística para reducir el ruido, y fomentar una correcta gestión de la basura.

Estas medidas contribuirán a la sostenibilidad del restaurante, mejorando su desempeño ambiental y su imagen ante la comunidad. Al adoptar prácticas sostenibles, Grill Experience puede reducir su impacto ambiental y contribuir a la protección del entorno, al mismo tiempo que mejora su imagen como empresa responsable y consciente del medio ambiente.

11. Estudio financiero

11.1 Inversión en activos fijos

Los activos fijos se refieren a la adquisición o mejora de bienes tangibles que se utilizan en la operación del negocio y tienen una vida útil superior a un año. Estos son esenciales para el funcionamiento de la empresa y se destinan a generar ingresos a largo plazo, en el restaurante tenemos la adecuación del local, maquinaria y equipo, muebles y enseres, equipos de oficina y comunicaciones y herramientas más representativas.

Tabla 12*Inversión fija*

CONCEPTO	COSTO TOTAL
Construcción	\$ 22.000.000
Maquinaria y equipo	\$58.965.220
Muebles y enseres	\$ 27.619.600
Equipos de oficina y comunicaciones	\$ 11.394.000
Herramientas	\$ 19.252.000
Total	\$ 139.230.820

Nota: Elaboración propia

11.2 Inversión en activos diferidos

Los activos diferidos son gastos que generan beneficios a largo plazo para la empresa y no se consumen de inmediato, sino que se distribuyen a lo largo del tiempo. Estos activos incluyen publicidad de lanzamiento, gastos asociados a trámites legales como renovación matrícula mercantil, software de inventario y facturación, cumplimiento de requisitos sanitarios, registro de marca y estudio de factibilidad. Estos activos aseguran la exclusividad, legalidad y posicionamiento de la empresa en el mercado, contribuyendo a su estabilidad y operación continua.

Tabla 13*Inversión diferida*

CONCEPTO	COSTO TOTAL
Publicidad de lanzamiento	\$ 8.000.000
Renovación matrícula mercantil	\$ 300.000
Software de inventario y facturación	\$ 2.500.000
Cumplimiento de requisitos sanitarios	\$ 300.000
Registro de marca y documentación	\$ 1.000.000
Estudio de factibilidad	\$ 6.800.000
Seguro de planta	\$ 6.200.713
Total	\$ 25.100.713

Nota: Elaboración propia

11.3 Inversión en capital de trabajo

La inversión de capital de trabajo son los recursos que la empresa destina para financiar sus operaciones diarias, asegurando que puede cubrir sus necesidades operativas inmediatas sin comprometer su estabilidad financiera.

Tabla 14*Inversión en capital de trabajo*

CONCEPTO	COSTO TOTAL
Materia prima	\$ 85.297.123
Mano de obra directa	\$ 33.359.550
Servicios públicos	\$ 12.750.000
Gastos de administración	\$ 38.406.836
Gastos financieros	\$ 6.996.408
Total	\$ 176.809.917

Nota: Elaboración propia

11.4 Inversión total del proyecto

Teniendo en cuenta los valores de la inversión de activos fijos, diferidos y de capital de trabajo el cual corresponden a tres meses de materia prima y de mano de obra, servicios públicos, gastos administrativos y gastos financieros, la inversión total requerida para poner en marcha el restaurante Grill Experience es de \$ 341.141.450 pesos, resultados que se muestran en la tabla 15

Tabla 15

Inversión total del proyecto

CONCEPTO	COSTO TOTAL
Inversión de activos fijos	\$ 139.230.820
Inversión diferida	\$25.100.713
Inversión en capital de trabajo	\$ 176.809.917
Total	\$ 341.141.450

Nota: Elaboración propia

11.5 Fuente de financiamiento

Se realizó un análisis exhaustivo de las diversas fuentes de financiamiento disponibles para el proyecto, seleccionando aquellas que resultan más apropiadas y beneficiosas. Como primera opción, se eligió el Fondo Emprender del SENA, que otorga capital semilla no reembolsable, lo que representa una oportunidad única para reducir significativamente la carga financiera inicial. Este recurso permite destinar fondos al montaje del restaurante, incluyendo la adquisición de equipos, adecuaciones del espacio y otros elementos clave, sin incurrir en endeudamiento. Como complemento, se optó por un crédito ofrecido por el Banco Agrario, el cual cuenta con líneas de financiamiento diseñadas específicamente para proyectos productivos, con una de las tasas de interés más bajas, ajustadas a las necesidades del negocio. Esta combinación estratégica de financiamiento asegura los recursos necesarios para la puesta en marcha del restaurante.

11.6 Proyección de ventas

Se realizó una proyección de ventas en un lapso de cinco (5) años muestra un crecimiento sostenido en los ingresos anuales, evidenciando un escenario financiero favorable que respalda la viabilidad del negocio.

Tabla 16

Proyección de ventas en millones de pesos

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Und a vender	29.161	29.622	30.090	30.566	31.049
Precio de venta	\$ 63.293	\$ 68.989	\$ 74.508	\$ 79.724	\$ 85.304
Ventas	\$1.845	\$ 2.043	\$ 2.241	\$ 2.436	\$ 2.648

Nota: Elaboración propia relacionado en el Apéndice E

11.7 Estados financieros

11.7.1 Estado de costos

El estado de costos refleja un crecimiento controlado y sostenido en las operaciones del negocio, alineado con las proyecciones de ventas. El incremento en los costos de materia prima, MOD y CIF es congruente con el aumento en la producción necesaria para satisfacer la demanda. El control de inventarios finales asegura una operación eficiente y con mínima acumulación de productos, como se puede observar en la tabla 17

Tabla 17

Estado de costos

ESTADO DE COSTOS						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inventario inicial MP	\$ -	\$0	\$28.432.374	\$31.521.756	\$34.581.383	\$37.586.713
Compras netas MP	\$ -	\$341.188.492	\$378.261.067	\$414.976.599	\$451.040.556	\$490.238.686
Inventario final MP	\$ -	\$28.432.374	\$31.521.756	\$34.581.383	\$37.586.713	\$40.853.224
Costo MP consumida	\$ -	\$312.756.118	\$375.171.686	\$411.916.972	\$448.035.226	\$486.972.175
MOD	\$ -	\$133.438.200	\$145.447.638	\$157.083.449	\$168.079.290	\$179.844.841
CIF	\$ -	\$337.647.730	\$368.036.026	\$397.478.908	\$425.302.432	\$455.073.602
Costo de producción	\$ -	\$783.842.048	\$888.655.350	\$966.479.329	\$1.041.416.948	\$1.121.890.618
Inventario inicial PP	\$ -	\$0	\$28.432.374	\$31.480.950	\$34.536.617	\$37.538.057
Inventario final PP	\$ -	\$28.432.374	\$31.480.950	\$34.536.617	\$37.538.057	\$40.800.339
Costo PT	\$ -	\$755.409.674	\$885.606.774	\$963.423.662	\$1.038.415.509	\$1.118.628.336
Inventario inicial PT	\$ -	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Inventario final PT	\$ -	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
CMV	\$ -	\$755.409.674	\$885.606.774	\$963.423.662	\$1.038.415.509	\$1.118.628.336

Nota: Elaboración propia relacionado en el Apéndice E

11.7.2 Estado de resultados

El estado de resultados refleja un margen de utilidad bruta constante y un control eficiente de los gastos administrativos. La reducción de los gastos financieros y el manejo adecuado de los costos operativos fortalecen la rentabilidad del proyecto a lo largo del tiempo. Estas proyecciones demuestran que el restaurante tiene un potencial significativo para generar ganancias sostenibles y expandirse

Tabla 18

Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	\$ -	\$1.845.706.365	\$2.043.606.693	\$2.241.967.333	\$2.436.807.746	\$2.648.580.960
Costo de la mercancía vend	\$ -	\$755.409.674	\$885.606.774	\$963.423.662	\$1.038.415.509	\$1.118.628.336
UTILIDAD BRUTA	\$ -	\$1.090.296.692	\$1.157.999.919	\$1.278.543.672	\$1.398.392.238	\$1.529.952.625
Gastos de administración	\$ -	\$153.627.342	\$165.533.461	\$165.533.461	\$165.533.461	\$165.533.461
UTILIDAD OPERATIVA	\$ -	\$936.669.349	\$992.466.458	\$1.113.010.210	\$1.232.858.776	\$1.364.419.163
Gastos financieros	\$ -	\$29.860.348	\$24.621.618	\$18.701.853	\$12.012.518	\$4.453.571
UTILIDAD ANTES DE IMPU	\$ -	\$906.809.001	\$967.844.840	\$1.094.308.357	\$1.220.846.258	\$1.359.965.593
Impuestos	\$ -	\$272.042.700	\$290.353.452	\$328.292.507	\$366.253.877	\$407.989.678
UTILIDAD NETA		\$634.766.301	\$677.491.388	\$766.015.850	\$854.592.380	\$951.975.915

Nota: Elaboración propia relacionado en el Apéndice E

11.7.3 Balance general

Tabla 19

Balance general

BALANCE GENERAL						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Caja y bancos	\$0	\$833.316.114	\$1.501.113.427	\$2.271.166.404	\$3.123.237.417	\$4.068.385.423
Cuentas comerciales por cobrar						
Inventarios		\$56.864.749	\$63.002.706	\$69.118.001	\$75.124.770	\$81.653.563
TOTAL ACTIVOS COR	\$0	\$890.180.862	\$1.564.116.133	\$2.340.284.404	\$3.198.362.186	\$4.150.038.985
Construcciones y edificaciones	\$22.000.000	\$22.000.000	\$22.000.000	\$22.000.000	\$22.000.000	\$22.000.000
Maquinaria y equipo	\$58.965.220	\$58.965.220	\$58.965.220	\$58.965.220	\$58.965.220	\$58.965.220
Muebles y enseres	\$58.265.600	\$58.265.600	\$58.265.600	\$58.265.600	\$58.265.600	\$58.265.600
Depreciación acumulada		\$18.649.642	\$37.299.284	\$55.948.926	\$74.598.568	\$93.248.210
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$139.230.820	\$120.581.178	\$101.931.536	\$83.281.894	\$64.632.252	\$45.982.610
Seguros	\$6.200.713	\$6.200.713	\$4.960.570	\$3.720.428	\$2.480.285	\$1.240.143
Publicidad	\$8.000.000	\$8.000.000	\$6.400.000	\$4.800.000	\$3.200.000	\$1.600.000
Otros	\$10.900.000	\$10.900.000	\$8.720.000	\$6.540.000	\$4.360.000	\$2.180.000
Amortizacion		\$5.020.143	\$5.020.143	\$5.020.143	\$5.020.143	\$5.020.143
TOTAL DIFERIDOS	\$25.100.713	\$20.080.570	\$15.060.428	\$10.040.285	\$5.020.143	\$0
TOTAL ACTIVOS	\$164.331.533	\$1.030.842.611	\$1.681.108.097	\$2.433.606.583	\$3.268.014.581	\$4.196.021.595
Proveedores		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Impuestos por pagar	\$0	\$272.042.700	\$290.353.452	\$328.292.507	\$366.253.877	\$407.989.678
Deudas a corto plazo	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	\$0	\$272.042.700	\$290.353.452	\$328.292.507	\$366.253.877	\$407.989.678
Deudas a largo plazo	\$261.141.450	\$220.843.526	\$175.306.872	\$123.850.454	\$65.704.701	\$0
TOTAL PASIVOS NO COR	\$261.141.450	\$220.843.526	\$175.306.872	\$123.850.454	\$65.704.701	\$0
TOTAL PASIVOS	\$261.141.450	\$492.886.226	\$465.660.325	\$452.142.961	\$431.958.578	\$407.989.678
Capital Social	\$80.000.000	\$80.000.000	\$80.000.000	\$80.000.000	\$80.000.000	\$80.000.000
Utilidad del ejercicio	\$0	\$634.766.301	\$677.491.388	\$766.015.850	\$854.592.380	\$951.975.915
Utilidades Retenidas		\$0	\$634.766.301	\$1.312.257.689	\$2.078.273.539	\$2.932.865.919
TOTAL PATRIMONIO	\$80.000.000	\$714.766.301	\$1.392.257.689	\$2.158.273.539	\$3.012.865.919	\$3.964.841.834
TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO	\$341.141.450	\$1.207.652.527	\$1.857.918.013	\$2.610.416.500	\$3.444.824.498	\$4.372.831.512

Nota: Elaboración propia relacionado en el Apéndice E

El balance general muestra una sólida evolución financiera en los cinco años analizados. Los activos totales crecen significativamente desde \$164.331.533 en el año 0 hasta \$4.196.021.915 en el año 5, impulsados principalmente por un aumento en los activos corrientes, especialmente

caja y bancos. Los activos fijos disminuyen, lo que podría deberse a una depreciación acumulada progresiva. Los pasivos también aumentan, con un marcado crecimiento en los pasivos corrientes e impuestos por pagar. El patrimonio crece sostenidamente, con una notable acumulación de utilidades retenidas. En conjunto, el balance refleja una empresa con alta generación de recursos y crecimiento patrimonial, aunque con un aumento paralelo de sus obligaciones financieras.

11.7.4 Flujo de caja

Tabla 20

Flujo de caja

FLUJO DE CAJA PROYECTADO						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos operacionales		\$ 1.845.706.365	\$ 2.043.606.693	\$ 2.241.967.333	\$ 2.436.807.746	\$ 2.648.580.960
Pago de costos						
Mano de Obra Directa MOD		\$ 133.438.200	\$ 145.447.638	\$ 157.083.449	\$ 168.079.290	\$ 179.844.841
Materia Prima		\$ 341.188.492	\$ 378.261.067	\$ 414.976.599	\$ 451.040.556	\$ 490.238.686
CIF		\$ 337.647.730	\$ 368.036.026	\$ 397.478.908	\$ 425.302.432	\$ 455.073.602
Inventarios		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciaciones		\$ -15.936.330	\$ -15.936.330	\$ -15.936.330	\$ -15.936.330	\$ -15.936.330
Total pago de costos		\$ 796.338.092	\$ 875.808.401	\$ 953.602.626	\$ 1.028.485.948	\$ 1.109.220.799
FLUJO DE CAJA OPER BRUTO		\$1.049.368.273	\$1.167.798.292	\$1.288.364.707	\$1.408.321.799	\$1.539.360.162
Pago de Gastos						
Gastos de administración		\$153.627.342	\$165.533.461	\$165.533.461	\$165.533.461	\$165.533.461
Amortizaciones		-\$5.020.143	-\$5.020.143	-\$5.020.143	-\$5.020.143	-\$5.020.143
Depreciaciones		-\$2.713.312	-\$2.713.312	-\$2.713.312	-\$2.713.312	-\$2.713.312
Impuestos		\$0	\$272.042.700	\$290.353.452	\$328.292.507	\$366.253.877
Total pago de gastos operacionales		\$ 145.893.888	\$ 429.842.707	\$ 448.153.459	\$ 486.092.514	\$ 524.053.884
FLUJO DE CAJA OPER NETO		\$903.474.385	\$737.955.585	\$840.211.248	\$922.229.285	\$1.015.306.277
Inversiones						
Inversión Fija	\$ 139.230.820					
Inversión Diferida	\$ 25.100.713					
Inversión en Capital de Trabajo	\$ 176.809.917					
Total de Inversiones	\$ 341.141.450	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FLUJO DE CAJA LIBRE	-\$341.141.450	\$903.474.385	\$737.955.585	\$840.211.248	\$922.229.285	\$1.015.306.277
Financiación						
Fondo emprender	\$ 80.000.000					
Crédito Financiero	\$ 261.141.450					
Otras Fuentes (Valor en libros de Activos)						
Total Ingresos de Financiación	\$ 341.141.450	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Egresos de Financiación						
Abonos a capital		\$40.297.924	\$45.536.654	\$51.456.419	\$58.145.753	\$65.704.701
Pago de Intereses		29.860.348	\$24.621.618	\$18.701.853	\$12.012.518	\$4.453.571
Pago de Utilidades						
Total Egresos de Financiación	\$ -	\$ 70.158.271	\$ 70.158.271	\$ 70.158.271	\$ 70.158.271	\$ 70.158.271
FLUJO DE CAJA DE FINANCIACIÓN	\$ 341.141.450	\$ -70.158.271	\$ -70.158.271	\$ -70.158.271	\$ -70.158.271	\$ -70.158.271
FLUJO NETO DE CAJA	\$ -	\$ 833.316.114	\$ 667.797.313	\$ 770.052.977	\$ 852.071.013	\$ 945.148.006
Flujo de caja del período	\$ -	\$ 833.316.114	\$ 667.797.313	\$ 770.052.977	\$ 852.071.013	\$ 945.148.006
Saldo anterior de Caja y Bancos	\$ -	\$ -	\$ 833.316.114	\$ 1.501.113.427	\$ 2.271.166.404	\$ 3.123.237.417
SALDO FINAL DE CAJA Y BANCOS	\$ -	\$ 833.316.114	\$ 1.501.113.427	\$ 2.271.166.404	\$ 3.123.237.417	\$ 4.068.385.423

Nota: Elaboración propia relacionado en el Apéndice E

El flujo de caja proyectado refleja un desempeño positivo en términos operativos, ya que el flujo de caja operativo bruto aumenta constantemente, alcanzando \$1.539.160.626 en el año 5. Sin embargo, los pagos de gastos operacionales se incrementan, lo que reduce el flujo de caja operativo neto, aunque sigue mostrando un crecimiento estable. Las inversiones se concentran en el año 0 y no hay desembolsos significativos en años posteriores, lo que favorece la disponibilidad de efectivo en el largo plazo.

Por otro lado, la financiación inicial del año 0, compuesta por aportes del Fondo Emprender y crédito financiero, permite compensar las grandes inversiones iniciales. Los egresos de financiación son constantes durante los cinco años, destinados principalmente al abono de capital y el pago de intereses. Finalmente, el saldo de caja aumenta cada año, partiendo de \$833.316.114 en el año 1 y alcanzando \$4.068.385.423 en el año 5, lo que evidencia una capacidad creciente de generación de efectivo y solidez financiera.

11.8 Indicadores de rentabilidad

Los indicadores que se utilizaron en del proyecto son, la TIR, es la tasa interna de retorno y evalúa el rendimiento que se espera generar de la inversión, tomando en cuenta todos los ingresos y egresos proyectados, y el VPN, es el valor presente neto, esta herramienta evalúa la

rentabilidad descontando todos los flujos de caja futuros esperados a su valor presente, teniendo en cuenta una tasa de descuento.

Tabla 21*Valor Presente Neto*

PERIODO	
Año 0	\$ -341.141.450
Año 1	\$ 757.580.497
Año 2	\$ 308.112.878
Año 3	\$ 392.057.789
Año 4	\$ 436.136.771
Año 5	\$ 491.252.393
TASA	20.32%
VPN	\$ 1.129.37.523

Nota: Elaboración propia relacionado en el Apéndice E

Tabla 22*Tasa Interna de Retorno*

PERIODO	
Año 0	\$ -341.141.450
Año 1	\$ 757.580.497
Año 2	\$ 308.112.878
Año 3	\$ 392.057.789
Año 4	\$ 436.136.771
Año 5	\$ 491.252.393
TIR	177.84% EA

Nota: Elaboración propia relacionado en el Apéndice E

El análisis del Valor Presente Neto (VPN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR) indica que el proyecto es altamente rentable. El VPN, calculado con una tasa del 20,32%, es positivo y asciende a \$1.129.377.523, lo que demuestra que el proyecto genera valor agregado sobre la inversión inicial. Esto significa que los flujos de caja esperados son suficientes para cubrir los costos de la inversión inicial y ofrecer un retiro.

Por otro lado, la TIR del 177,84% es significativamente superior a la tasa de descuento utilizada. Esto señala que el proyecto tiene un rendimiento muy elevado respecto al costo de capital, lo que lo convierte en una excelente opción de inversión. En conclusión, tanto el VPN como la TIR respaldan la viabilidad económica del proyecto, evidenciando una relación

11.9 Periodo de recuperación de la inversión

Tabla 23

Periodo de recuperación

PERIODO	INVERSIÓN	FLUJO CAJA ANUAL	INVERSIÓN - F CAJA
Año 0	\$ -341.141.450		\$ -341.141.450
Año 1		\$ 757.580.497	\$ 757.580.497
Año 2		\$ 308.112.878	\$ 308.112.878
Año 3		\$ 392.057.789	\$ 392.057.789
Año 4		\$ 436.136.771	\$ 436.136.771
Año 5		\$ 491.252.393	\$ 491.252.393
	PRI		1.45 AÑOS

Nota: Elaboración propia relacionado en el apéndice E

El análisis del Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI) muestra que, con una inversión inicial de \$341.141.450 y flujos de caja anuales positivos, la inversión se recupera en 1.45 años (aproximadamente 1 año y 5.4 meses), destacando un rápido retorno.

11.10 Punto de equilibrio

Tabla 24

Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO	
Costos fijos	\$ 1.136.655.350
Precio de venta	\$ 63.293
Costo variable unitario	\$ 40.834
Qu	50.611

Nota: Elaboración propia relacionado en el Apéndice E

El análisis del Punto de Equilibrio (Qu) indica que, con costos fijos de \$1.136.655.350, un precio de venta por unidad de \$63.293 y un costo variable unitario de \$40.834, se requiere vender 50.611 unidades para alcanzar el punto de equilibrio. Esto significa que a partir de este nivel de ventas el proyecto comenzará a generar ganancias, cubriendo todos los costos fijos y variables asociados. Este cálculo es esencial para determinar la viabilidad financiera y las metas mínimas de venta necesarias para evitar pérdidas.

11.11 Análisis de escenarios

Contemplamos dos escenarios posibles: un escenario optimista, que proyecta un incremento del 10% en las ventas, y un escenario pesimista, con una disminución del 5% en las ventas. Esto nos permite analizar las posibles situaciones a las que podría enfrentarse el restaurante y prepararnos para tomar decisiones estratégicas en cada caso.

Tabla 25*Escenario optimista*

OPTIMISTA	
VPN	\$ 1.428.011.052
TIR	197.33%
PRI	1,45 AÑOS

Nota: Elaboración propia relacionado en el Apéndice F

En el escenario optimista, el proyecto alcanza un VPN de \$1.428.011.052, una TIR del 197,33% y un PRI también de 1,45 años. Estos resultados destacan la alta rentabilidad y rápida recuperación de la inversión en condiciones ideales, posiblemente impulsadas por un incremento en la demanda, eficiencias operativas o costos controlados. Es evidente que este análisis refleja un panorama financiero prometedor y competitivo para el proyecto.

Tabla 26*Escenario pesimista*

PESIMISTA	
VPN	\$ 980.060.758
TIR	167,06%
PRI	1,45 AÑOS

Nota: Elaboración propia relacionado en el Apéndice G

En el escenario pesimista, los resultados financieros muestran indicadores sumamente positivos, con un VPN de \$980.060.758, una TIR del 167,06% y un PRI de 1,45 años. Aunque los resultados son positivos, representan un desempeño más conservador en comparación con el optimista, pero siguen mostrando una rentabilidad elevada. Esto podría reflejar una situación

donde los ingresos o flujos de caja son sólidos, aunque menos favorables que en un entorno optimista.

El escenario optimista supera claramente al pesimista, con un VPN mayor en aproximadamente \$448 millones y una TIR más alta en 30 puntos porcentuales, lo que resalta el impacto de condiciones más favorables. Sin embargo, ambos escenarios presentan un PRI idéntico, lo que podría ser resultado de una estructura similar en los flujos iniciales. Esto destaca la importancia de revisar los flujos de caja proyectados para garantizar una comparación realista y precisa entre ambos casos.

12. Plan estratégico

12.1 Misión

Brindamos a nuestros clientes una experiencia gastronómica única e interactiva, donde puedan asar sus cortes favoritos al punto perfecto en un ambiente acogedor y amigable. Nos distinguimos por el uso de ingredientes de la más alta calidad, acompañamientos artesanales y un servicio personalizado que asegura que cada visita sea inolvidable. Nos comprometemos a garantizar la seguridad, comodidad y satisfacción de nuestros comensales mediante equipos modernos y personal altamente capacitado, mientras contribuimos al desarrollo sostenible de la región y al bienestar de la comunidad.

12.2 Visión

Ser reconocidos como el restaurante líder en experiencias gastronómicas interactivas en la región, ofreciendo innovación y calidad en cada visita. Nos proyectamos como un modelo de referencia en el uso de tecnología y servicio personalizado, destacándose por nuestra propuesta de parrillas individuales, carnes premium y compromiso con la satisfacción del cliente.

12.3 Modelo Canva

El modelo Canvas es una herramienta estratégica que sirve para visualizar cómo el modelo de negocio genera valor.

Figura 13

Modelo canva



Nota: Elaboración propia

El modelo Canvas del restaurante Grill Experience, destaca por su propuesta de valor basada en una experiencia interactiva y sensorial única, donde los clientes cocinan su propia carne con ingredientes de alta calidad. Se dirige a un público amplio de 18 a 64 años amante de la carne y busca fidelizarlos mediante guías didácticas, atención personalizada y un ambiente innovador.

La estrategia de marketing se centra en redes sociales, influencers y el boca a boca, complementada por asociaciones clave con proveedores de calidad y creadores de contenido. Las actividades esenciales incluyen el mantenimiento de parrillas, la gestión de la experiencia del cliente y el cumplimiento de estándares de higiene y seguridad, soportadas por recursos como personal capacitado y parrillas seguras. Asegurando ingresos diversificados a través de ventas directas, consolidando una propuesta disruptiva y atractiva en el mercado.

12.4 Significado del Nombre

El nombre "Grill Experience" refleja perfectamente la esencia y propuesta de valor del restaurante. Por un lado, la palabra "Grill" hace referencia directa a las parrillas, el elemento central gastronómico, y a la especialidad del restaurante en carnes asadas. Por otro lado, "Experience" enfatiza el carácter interactivo, único y memorable de la experiencia, que se ofrece a los comensales, quienes no solo disfrutan de la comida, sino también del proceso de prepararla a su gusto en un ambiente social y entretenido.

12.5 Significado del Logo

Figura 14

Logo



Nota: Elaboración propia

Este logo representa el restaurante "Grill Experience", destacándose por un diseño limpio y atractivo que evoca calidez y profesionalismo en el ámbito gastronómico.

Sus elementos como el círculo de marco principal, que transmite unidad y enfoque, una llama en el centro, simbolizando el fuego y la esencia del asado; el texto "Grill Experience" en el centro con una fuente clara y fuerte, destacando la marca; el eslogan "Tu Punto Perfecto", que refuerza el compromiso con la calidad y personalización.

Su colore naranja representan la energía, creatividad y calidez asociadas al fuego y la cocina. Sugiere dinamismo y hospitalidad, evocando emociones positivas relacionadas con la experiencia gastronómica y el calor del fuego y blanco da un toque de confianza y claridad, asociándose con la higiene y la transparencia que un cliente busca en un restaurante.

12.6 Análisis DOFA

Es una herramienta estratégica que permite evaluar los factores internos y externos que pueden influir en el desempeño del restaurante. Cada letra corresponde a uno de estos factores

12.6.1 Debilidades

- Costos iniciales elevados debido a la adquisición de parrillas individuales y tecnología moderna.
- Dependencia de personal capacitado para garantizar una experiencia segura y satisfactoria.
- Posibilidad de errores en el uso de las parrillas por parte de los clientes, lo que puede afectar la experiencia gastronómica.
- Limitada experiencia en sostenibilidad y prácticas medioambientales en los procesos iniciales.

12.6.2 Oportunidades

- Tendencia creciente hacia experiencias gastronómicas interactivas y personalizadas.
- Mercado en expansión en el área metropolitana de Bucaramanga, con una población amplia en edad productiva.
- Posibilidad de alianzas estratégicas con proveedores locales y pequeños productores.
- Crecimiento del turismo en el área metropolitana de Bucaramanga

12.6.3 Fortalezas

- Propuesta de valor de parrillas en cada mesa, ofreciendo una experiencia interactiva y personalizada.
- Amplia selección de cortes de carne premium y acompañamientos artesanales.
- Personal altamente capacitado para brindar un servicio seguro y eficiente.
- Enfoque en ingredientes de alta calidad y en la satisfacción del cliente como prioridad

12.6.4 Amenazas

- Competencia directa e indirecta de restaurantes tradicionales y de conceptos similares.
- Posibles fluctuaciones en los precios de los insumos, especialmente de cortes de carne premium.
- Desafíos económicos en la región que podrían limitar el poder adquisitivo de los consumidores.
- Regulaciones estrictas en materia de salud, seguridad alimentaria y sostenibilidad.

12.6.5 Estrategias DO (Debilidades + Oportunidades)

- Implementar alianzas con proveedores locales para reducir costos operativos iniciales y diferenciarse mediante la promoción de productos regionales.
- Diseñar campañas de marketing digital y experiencias piloto para captar la atención del público y destacar la propuesta de valor única.

- Crear planes de capacitación efectivos y continuos para el personal, asegurando estándares altos de calidad y seguridad.

12.6.6 Estrategias FO (Fortalezas + Oportunidades)

- Aprovechar la experiencia interactiva como un valor diferencial para capitalizar el interés en experiencias gastronómicas innovadoras.
- Promover los ingredientes de alta calidad y sostenibles como parte de la propuesta de valor, alineándose con la tendencia hacia el consumo responsable.
- Ampliar el alcance del restaurante mediante eventos y promociones temáticas que conecten con la comunidad local y el turismo.

12.6.7 Estrategias DA (Debilidades + Amenazas)

- Establecer un programa riguroso de mantenimiento preventivo de las parrillas y equipos para evitar interrupciones en el servicio y minimizar los costos de reparaciones inesperadas.
- Implementar un plan de gestión de precios y promociones estratégicas para mantenerse competitivo frente a otros restaurantes.
- Incluir opciones más económicas o alternativas vegetarianas y veganas para ampliar la base de clientes y contrarrestar la posible percepción de precios altos.
- Crear contratos a largo plazo con proveedores regionales para garantizar la estabilidad en los costos de insumos y mejorar la rentabilidad frente a la competencia.
- Desarrollar instructivos claros para los comensales sobre el uso de las parrillas, minimizando posibles errores y garantizando la satisfacción del cliente.

12.6.8 Estrategias FA (Fortalezas + Amenazas)

- Mantener la fidelidad de los clientes mediante un servicio excepcional y programas de lealtad que refuercen el valor de cada visita.

- Diseñar estrategias para retener clientes frecuentes, ofreciendo beneficios exclusivos como descuentos, acceso prioritario a eventos o experiencias personalizadas.
- Utilizar las fortalezas del restaurante, como la calidad de los cortes y el servicio excepcional, para destacar en eventos del sector y ganar reconocimiento frente a la competencia.
- Utilizar la fortaleza de la calidad y experiencia del restaurante para colaborar con creadores de contenido e impulsar el reconocimiento de marca.
- Obtener sellos de calidad en productos e instalaciones para fortalecer la confianza del cliente y enfrentar amenazas relacionadas con la competencia.

Este análisis es crucial para que el restaurante Grill Experience se posicione con la propuesta de valor innovadora, garantizar una experiencia única para los clientes y asegurar un crecimiento sostenible en un mercado competitivo.

13. Conclusiones

El restaurante Grill Experience representa una decisión estratégica y con un alto potencial de éxito, considerando el creciente interés en experiencias gastronómicas únicas en la región de Bucaramanga. El mercado local, caracterizado por una demanda creciente de propuestas innovadoras y una sólida tradición culinaria en carnes, ofrece una oportunidad ideal para posicionar un restaurante que integra parrillas en cada mesa, brindando a los comensales una experiencia interactiva y personalizada. Esta decisión se respalda en los siguientes argumentos clave: En primer lugar, Grill Experience ofrece una propuesta de valor diferenciada e innovadora, al permitir que los clientes asen sus propios cortes de carne en parrillas individuales integradas en cada mesa. Este modelo no solo mejora la experiencia gastronómica, sino que también responde a la tendencia actual de personalización y participación activa en el consumo. Además, el enfoque en cortes premium de carne y acompañamientos artesanales asegura la calidad y satisfacción del cliente.

El restaurante cuenta con un detallado plan de marketing diseñado para posicionarse como un referente en el sector gastronómico de Bucaramanga. Las estrategias incluyen el uso intensivo de plataformas digitales para llegar al segmento objetivo, promociones dirigidas y alianzas con empresas turísticas locales, maximizando su alcance y reconocimiento. Este enfoque se complementa con la generación de experiencias memorables que promuevan la fidelización de los clientes. Además, los análisis técnicos y financieros realizados en el proyecto confirman la viabilidad y sostenibilidad del negocio. La cuidadosa selección de ubicación, tecnología y recursos asegura una operación eficiente y competitiva. Por otro lado, el análisis financiero de Grill Experience, demuestra que el proyecto es económicamente viable y rentable a corto y largo plazo, gracias a una cuidadosa estimación de costos operativos, precios competitivos y un mercado

objetivo identificado con alta receptividad hacia la propuesta. Con un margen de ganancia atractivo, un punto de equilibrio proyectado dentro del primer año y medio y un retorno de inversión positivo en tres años, el restaurante se posiciona como una inversión sólida. Además, la gestión de riesgos financieros y la implementación de estrategias para optimizar recursos garantizan la sostenibilidad del negocio en un entorno competitivo, respaldados por un mercado potencial que muestra una alta receptividad (86.8%) hacia el concepto del restaurante y una disposición a pagar precios adecuados para los servicios ofrecidos.

El proyecto contribuye al desarrollo económico local mediante la generación de empleo y adopta prácticas sostenibles, como la reducción de desperdicios y el uso de tecnologías eficientes, alineándose con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). A pesar de las oportunidades, se identificaron desafíos como la amenaza de nuevos competidores que podrían replicar el concepto, así como la necesidad de gestionar eficientemente la relación con proveedores clave y mantener altos estándares de calidad y seguridad alimentaria. Esta iniciativa no solo tiene el potencial de consolidarse como líder en el sector gastronómico local, sino también de generar un impacto positivo en el desarrollo económico y social de la región.

14. Recomendaciones

Grill Experience debe garantizar la lealtad y preferencia de los clientes, enfocándose en la personalización y exclusividad de sus servicios. Esto puede lograrse mediante programas de fidelidad que premien visitas recurrentes, descuentos exclusivos, o la acumulación de puntos para futuras compras. Además, organizar eventos temáticos, como noches especiales de cortes premium o experiencias culturales alrededor de la parrilla, puede fortalecer la conexión emocional con los clientes. Paquetes diseñados para grupos familiares o eventos corporativos también ayudarán a atraer a segmentos específicos del mercado. A todo esto, se suma la necesidad de mantener estándares altos y consistentes en la calidad de los alimentos, la experiencia interactiva en las parrillas y el servicio al cliente, garantizando que cada visita sea memorable y motive a los comensales a regresar.

Un plan de marketing sólido debe incluir campañas digitales orientadas al público objetivo, destacando el carácter único de Grill Experience, como la personalización en la preparación de alimentos. La creación de contenido atractivo y dinámico en redes sociales, como vídeos demostrativos de la experiencia en las parrillas y testimonios de clientes, puede aumentar la visibilidad de la marca. También es recomendable colaborar con influenciadores locales y medios especializados en gastronomía para generar mayor alcance. Alianzas con empresas turísticas, hoteles y agencias de eventos fortalecerán la promoción del restaurante como un destino gastronómico de Bucaramanga, especialmente entre turistas y visitantes interesados en experiencias auténticas.

La sostenibilidad operativa del restaurante dependerá de acuerdos sólidos con proveedores locales, lo que asegurará un suministro constante de productos frescos y de alta calidad, además de reducir costos logísticos. Estos acuerdos también contribuirán a fortalecer la economía regional.

Por otro lado, el personal debe ser capacitado de manera continua no solo en el manejo eficiente y seguro de las parrillas, sino también en atención al cliente, para garantizar un servicio cálido y profesional. Implementar protocolos estandarizados para el servicio y la cocina reducirá errores operativos y optimizará los tiempos de atención, mejorando la experiencia general del cliente.

La incorporación de tecnología avanzada en las parrillas puede mejorar tanto la experiencia del cliente como la eficiencia operativa. Sistemas de monitoreo de temperatura en tiempo real y controles remotos pueden facilitar el manejo de las parrillas, garantizando seguridad y precisión. En términos de sostenibilidad, es esencial implementar prácticas responsables, como la clasificación y reciclaje de residuos orgánicos e inorgánicos, así como la reutilización de materiales cuando sea posible.

Para mantener la competitividad en un mercado dinámico, es fundamental monitorear constantemente las tendencias del sector y la actividad de los competidores, ajustando las estrategias de negocio cuando sea necesario. La innovación continua en la propuesta de valor y el servicio permitirá mitigar la amenaza de competidores emergentes. Una vez consolidado el negocio en Bucaramanga, se recomienda evaluar la posibilidad de expandir el modelo a otras ciudades, aprovechando el conocimiento adquirido y adaptándolo a las características del nuevo mercado objetivo. Esta expansión podría incluir franquicias o locales propios, siempre bajo un enfoque que preserve la calidad y esencia del concepto original.

Estas recomendaciones permitirán a Grill Experience fortalecer su posición en el mercado, fidelizar a sus clientes, optimizar sus operaciones, promover prácticas responsables y sentar las bases para un crecimiento sostenido a largo plazo.

Referencias Bibliográficas

Alarcón Barbosa, E. L., Avendaño Moreno, S. L., Joya Espejo, K. A., & Tibavisco Rodríguez, J. A. (2021). Plan de negocios para la creación de un restaurante campestre en el municipio de Barbosa, Santander. Recuperado de <https://repository.ucatolica.edu.co/server/api/core/bitstreams/d63d8eba-64d8-42e4-b647-be9342e333b2/content>

Alcaldía de Bucaramanga. (2024). Plan de Desarrollo Municipal Bucaramanga Avanza Segura 2024-2027. Retrieved from [https://www.bucaramanga.gov.co/wp-content/uploads/2024/03/upload/1.%20PLAN%20DESAROLLO%20MUNICIPAL%20BUCARAMANGA%20AVANZA%20SEGURA%202024%20-%202027%20\(V.10\).pdf](https://www.bucaramanga.gov.co/wp-content/uploads/2024/03/upload/1.%20PLAN%20DESAROLLO%20MUNICIPAL%20BUCARAMANGA%20AVANZA%20SEGURA%202024%20-%202027%20(V.10).pdf).

Benavides Picon, A. F. (2023). Plan de negocio para la creación de un restaurante saludable dedicada a la venta de alimentos basados en una asesoría nutricional personalizada y abierto al público en el área metropolitana de Bucaramanga, Santander. Recuperado de <https://noesis.uis.edu.co/server/api/core/bitstreams/381a96b4-2d98-4840-86a5-3e82faab8980/content>

Cámara de Comercio de Bucaramanga. (s.f.). Informe de gestión. Recuperado de https://www.camaradirecta.com/imagenes/vdo_conexion/cone_044ec75d2cc80f6b1ccada019acaf-d5e253dff9a.pdf

Cámara de Comercio de Bucaramanga. (2022). Actividad Empresarial del Sector de Bares y Restaurantes en Santander 2022. Retrieved from https://www.camaradirecta.com/imagenes/vdo_conexion/cone_044ec75d2cc80f6b1ccada019acaf-d5e253dff9a.pdf.

Coba Gutiérrez, P. (2023). Reflexiones desde la comunicación: 12 años de investigación del grupo Rastro Urbano. Recuperado de https://www.researchgate.net/profile/Patricia-Coba-Gutierrez/publication/366419256_Reflexiones_desde_la_comunicacion_12_anos_de_investigacion_del_grupo_Rastro_Urbano/links/63a9ffa4c3c99660eba8113b/Reflexiones-desde-la-comunicacion-12-anos-de-investigacion-del-grupo-Rastro-Urbano.pdf

Colombian Cattle. (2024). Carne en cortes. Recuperado de <https://colombiancattle.com/es/productos/carne-en-cortes#:~:text=La%20carne%20de%20res%20que,preferencias%20y%20objetivos%20de%20consumo.>

Colombia Histórica. (2024). Santander auténtico: 6 cocinas regionales esenciales que transformarán tu paladar y sorprenderán tus sentidos. Recuperado de <https://www.colombiahistorica.com/santander-autentico-6-cocinas-regionales-esenciales-que-transformaran-tu-paladar-y-sorprenderan-tus-sentidos/>

Congreso de la República de Colombia. (1979). Ley 9 de 1979, por la cual se dictan disposiciones en materia sanitaria. Recuperado de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=166506>

Congreso de la República de Colombia. (1997). Decreto 3075 de 1997, por el cual se establece el régimen de control y fiscalización a los establecimientos que expendan productos alimenticios y bebidas. Recuperado de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=166506>

Contexto Ganadero. (2022). Conozca las tendencias del mercado de la carne en Colombia. Recuperado de <https://www.contextoganadero.com/economia/conozca-las-tendencias-del-mercado-de-la-carne-en-colombia>

CSA Consultores. (2020). Buenas prácticas en la manipulación de la carne. Recuperado de <https://csaconsultores.com/buenas-practicas-la-manipulacion-la-carne/>

Espinoza Mina, M. A. (2020). Las fuerzas de Porter. Recuperado de <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24520w/LAS%20FUERZAS%20DE%20PORTER.pdf>

CONtexto Ganadero. (2022, November 24). Conozca las tendencias del mercado de la carne en Colombia. Retrieved from <https://www.contextoganadero.com/economia/conozca-las-tendencias-del-mercado-de-la-carne-en-colombia>.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2018). *Santander: Bucaramanga*. Recuperado de <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/planes-departamentos-ciudades/210506-InfoDane-Santander-Bucaramanga.pdf>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2021). Informe sobre Bucaramanga, Santander. Retrieved from <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/planes-departamentos-ciudades/210204-InfoDane-Bucaramanga-Santander.pdf>.

Departamento Nacional de Planeación. (2024). Informe Bucaramanga 2024. Retrieved from <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Estudios%20Economicos/3%20Informe%20Bucaramanga%202024%20I%20V.2.pdf>.

Econexia. (2023). *Tendencias del mercado de carne de res en Colombia*. <https://econexia.com/es/contenidos-articulo/agroindustria-y-alimentos/1134/Tendencias-mercado-carne-res-en-Colombia#:~:text=Colombia%20produce%20alrededor%20de%20750,que%20m%C3%A1s%20>

exporta%20esta%20prote%20C3%ADna.&text=Adem%20C3%A1s%20este%20sector%20aporta%20el,de%20empleos%20a%20nivel%20nacional.

ESADE. (2025). *Empresas y medioambiente: Cómo medir el impacto ambiental de una compañía*. ESADE Business & Law School. <https://www.esade.edu/beyond/es/empresas-y-medioambiente-como-medir-el-impacto-ambiental-de-una-compania/#:~:text=En%20este%20art%20culo%20exploraremos%20las%20m%20A9tricas%20clave%20y,las%20mejores%20pr%20cticas%20que%20pueden%20implementarse%20para%20reducirlo>

EVVR. (2023, June 5). Las mejores parrillas inteligentes de 2023: Grills inteligentes de eficiencia energética. Retrieved from <https://evvr.io/es/blogs/newsroom-2/best-smart-grills-for-2023-energy-efficient-smart-grills>.

Fedegán. (2023.). Consumo. Federación Colombiana de Ganaderos. Retrieved December 8, 2024, from <https://www.fedegan.org.co/estadisticas/consumo-0>.

Federación Colombiana de Ganaderos (FEDEGÁN). (s.f.). Consumo de carne en Colombia. Recuperado de <https://www.fedegan.org.co/estadisticas/consumo-0>

Función Pública. (2021, July 15). Ley 2101 de 2021: Por medio de la cual se reduce la jornada laboral semanal de manera gradual, sin disminuir el salario de los trabajadores y se dictan otras disposiciones. Retrieved from <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=166506>.

Instituto Colombiano Agropecuario. (2018). Censo 2018. Retrieved from <https://www.ica.gov.co/areas/pecuaria/servicios/epidemiologia-veterinaria/censos-2016/censo-2018>.

Instituto Colombiano Agropecuario (ICA). (2018). Censo bovino en Colombia 2018. Recuperado de <https://www.ica.gov.co/areas/pecuaria/servicios/epidemiologia-veterinaria/censos-2016/censo-2018#:~:text=Pecuario%20a%C3%B1o%202020-,CENSO%20BOVINO%20EN%20COLOMBIA,%25%2C%20respecto%20al%20a%C3%B1o%20anterior.>

López, A. (2024, February 14). Retos del sector gastronómico para este 2024. Revista La Barra. Retrieved from <https://www.revistalabarra.com/es/noticias/retos-del-sector-gastronomico-para-este-2024>.

Mateus Granados, M. R., & Vanegas Rodríguez, A. (2016). Plan de negocios para la creación de un restaurante campestre. Recuperado de <https://bdigital.uexternado.edu.co/server/api/core/bitstreams/c1749ab5-a3ae-4744-9f6b-b870f2a05112/content>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MINCIT). (2024, 7 de diciembre). Promocionarán destinos de Colombia en ANATO 2024. Recuperado de <https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/turismo/promocionaran-destinos-colombia-en-anato-2024#:~:text=Colombia%20a%20la%20mesa%20se,San%20Andr%C3%A9s%20Islas%20y%20Bogot%C3%A1.>

Ministerio de Trabajo. (2025). *Presidente decretó salario mínimo para 2025, quedó en \$1.623.500, incluido auxilio de transporte.* Recuperado de [https://www.mintrabajo.gov.co/presidente-decreto-salario-minimo-para-2025-queda-en-1.623.500-incluido-auxilio-de-transporte.](https://www.mintrabajo.gov.co/presidente-decreto-salario-minimo-para-2025-queda-en-1.623.500-incluido-auxilio-de-transporte)

Ministerio de Salud y Protección Social. (2013). Resolución 2674 de 2013, por la cual se adoptan disposiciones sobre la gestión del riesgo en salud pública. Recuperado de <https://www.minsalud.gov.co>

Pampas Carnicerías. (2023). Tipos de cortes de carne. Recuperado de <https://pampascarnicerias.com.mx/blog/carniceria/tipos-de-cortes-de-carne/>

Presidencia de la República de Colombia. (2024, diciembre 24). *El salario mínimo para 2025 aumentará el 9,54 por ciento y queda en \$1.423.500: Presidente Gustavo Petro*. https://www.presidencia.gov.co/prensa/Paginas/El-salario-minimo-para-2025-aumentara-el-9-54-porciento-y-queda-en-1423500-presidente-Gustavo-Petro-241224.aspx?utm_source=chatgpt.com

Press & Digital Agency. (2023). El crecimiento de la parrilla y asados en Colombia. Recuperado de <https://pressanddigitalagency.com.co/el-crecimiento-de-la-parrilla-y-asados-en-colombia/>

Revista La Barra. (2024). Retos del sector gastronómico para este 2024. Recuperado de <https://www.revistalabarra.com/es/noticias/retos-del-sector-gastronomico-para-este-2024>

Revista La Barra. (2024). Tendencias gastronómicas del 2024. Recuperado de <https://www.revistalabarra.com/es/noticias/tendencias-gastronomicas-del-2024>

Revista La Barra. (2023). *Una mirada al sector de bares y restaurantes en Colombia*. Recuperado <https://www.revistalabarra.com/es/noticias/una-mirada-al-sector-de-bares-y-restaurantes-en-colombia>

Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA). (2022). *¿Cómo realizar la inscripción a la formación titulada?* SENA. Recuperado el [fecha de consulta], de <https://www.sena.edu.co/es->

co/ciudadano/Lists/preguntas_frecuentes/DispForm.aspx?ID=392&ContentTypeId=0x01009FB
A38FA8725DA4DB8AABA995E849F44

SMV Servicios Medioambientales de Valencia. (2021, September 18). Cómo se realiza la gestión de residuos en restaurantes. Retrieved from <https://www.smv.es/como-se-realiza-gestion-residuos-restaurantes/>.

Torresburriel. (2016). *Mapa de experiencia: El diagrama de servicio en el diseño de servicios*. Recuperado de <https://torresburriel.com/weblog/mapa-experiencia-diagrama-servicio-diseno-servicios/>

The I/O Company. (2023). *Impacto social en la empresa, la sociedad y los gobiernos. The I/O Company*. Recuperado de <https://theiocompany.com/ideas/impacto-social-empresa-sociedad-gobiernos/>

Universidad de Pamplona. (s.f.). Guía del módulo virtual 5.3. Recuperado de https://www.unipamplona.edu.co/unipamplona/portalIG/home_4/mod_virtuales/modulo5/5.3.pdf

Vanguardia. (2024, 1 de octubre). Lanzas estrategia para que Bucaramanga sea destino gastronómico de clase mundial. Recuperado de <https://www.vanguardia.com/area-metropolitana/bucaramanga/2024/10/01/lanzan-estrategia-para-que-bucaramanga-sea-destino-gastronomico-de-clase-mundial/>

Vanguardia. (2024, July 26). Aunque la pobreza disminuyó en Bucaramanga, creció la desigualdad. Retrieved from <https://www.vanguardia.com/economia/local/2024/07/26/aunque-la-pobreza-disminuyo-en-bucaramanga-crecio-la-desigualdad/>.

Varela, R. (2008). *Innovación empresarial* (3^a ed.). Recuperado de <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25470w/231047690-Innovacion-Empresarial.pdf>.