

**PLAN DE NEGOCIOS PARA UN RESTAURANTE DE COMIDA RÁPIDA
ARTESANAL EN EL MUNICIPIO DE GUACARÍ**



Valentina Serrano Pineda

**Universidad Del Valle
Facultad De Ciencias De La Administración
Programa Académico De Administración De Empresas
Guadalajara De Buga
2025**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA UN RESTAURANTE DE COMIDA RÁPIDA
ARTESANAL EN EL MUNICIPIO DE GUACARÍ**

Valentina Serrano Pineda

Presentado a la directora

Diana Carolina Cardona González
Especialista en Mercadeo – Administradora de Empresas

Trabajo de Grado de Creación de Empresa para obtener el título de
Administrador De Empresas

**Universidad Del Valle
Facultad De Ciencias De La Administración
Programa Académico De Administración De Empresas
Guadalajara De Buga
2025**

DEDICATORIA

A mi familia por ser mi lugar seguro y por enseñarme que con esfuerzo, disciplina y perseverancia es posible cumplir cada una de mis metas, a mi madre y a mi abuelo Ancizar que no están presentes en este plano terrenal pero siguen vivos en mi corazón y mi memoria, su legado sigue siendo mi guía y motivación.

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, a Dios por ser mi fuente de fortaleza y por guiarme en cada paso, a mi directora Diana Carolina Cardona por su incondicional orientación y apoyo a nivel personal y académico, su dedicación y experiencia permitió desarrollar con éxito este trabajo de grado. A mi compañero de clases Juan Esteban Orrego Reyes por estar presente a lo largo de este camino con su amistad y consejos invaluable.

RESUMEN

El presente estudio tiene como objetivo formular un plan de negocios orientado al diseño estratégico de un restaurante de comida rápida artesanal en el municipio de Guacarí para determinar la viabilidad de su incursión en el mercado local. Para alcanzar este propósito se desarrolló una investigación con enfoque cuantitativo y descriptivo, mediante la aplicación de 384 encuestas distribuidas proporcionalmente entre los municipios de Guacarí, Ginebra, El Cerrito, Tuluá y Buga. La información se recolectó a través de un cuestionario estructurado de preguntas cerradas, analizando hábitos de consumo, preferencias y factores de decisión de los potenciales clientes. Los resultados evidenciaron una alta demanda potencial por alimentos artesanales que combinen sabor, presentación y frescura, con un 71,62 % de los encuestados que priorizan el sabor como factor decisivo, seguido de la calidad de los ingredientes (65,10 %) y la higiene (56,77 %). Asimismo, se identificó que el 94,01 % de los consumidores valoran un ambiente agradable y una experiencia gastronómica diferenciada, lo que respalda la propuesta del restaurante. Las conclusiones del estudio confirman la viabilidad técnica, comercial y financiera del proyecto, con indicadores que reflejan una rentabilidad creciente a mediano plazo y una proyección sostenible de ingresos. Brasa Guacarí se posiciona así como una alternativa innovadora dentro del mercado gastronómico regional, contribuyendo al fortalecimiento económico local y a la promoción de una oferta culinaria artesanal con identidad territorial.

Palabras clave: gastronomía artesanal, plan de negocio, factibilidad económica, consumo local.

ABSTRAC

The objective of this study is to formulate a business plan aimed at the strategic design of an artisanal fast food restaurant in the municipality of Guacarí to determine the viability of its incursion into the local market. To achieve this purpose, a research with a quantitative and descriptive approach was developed, through the application of 384 surveys distributed proportionally among the municipalities of Guacarí, Ginebra, El Cerrito, Tuluá and Buga. The information was collected through a structured questionnaire of closed questions, analyzing consumption habits, preferences and decision factors of potential customers. The results showed a high potential demand for artisanal foods that combine flavor, presentation and freshness, with 71.62% of respondents prioritizing flavor as a decisive factor, followed by the quality of ingredients (65.10%) and hygiene (56.77%). It was also identified that 94.01% of consumers value a pleasant atmosphere and a differentiated gastronomic experience, which supports the restaurant's proposal. The conclusions of the study confirm the technical, commercial and financial viability of the project, with indicators that reflect a growing profitability in the medium term and a sustainable revenue projection. Brasa Guacarí is thus positioned as an innovative alternative within the regional gastronomic market, contributing to the local economic strengthening and the promotion of an artisanal culinary offer with territorial identity.

Keywords: artisanal gastronomy, business plan, economic feasibility, local consumption.

TABLA DE CONTENIDO

Pág.

INTRODUCCIÓN	16
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	17
1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	17
1.2. PREMISA DE INVESTIGACIÓN	18
1.3. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN.....	19
1.4. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	19
2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	20
2.1. OBJETIVO GENERAL.....	20
2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	20
3. JUSTIFICACIÓN.....	21
4. MARCO REFERENCIAL.....	24
4.1. MARCO DE ANTECEDENTES	24
4.2. EVOLUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN CIENTÍFICA	29
4.3. PAÍSES DE MAYOR PRODUCCIÓN	29
4.4. REVISTAS MÁS IMPORTANTES EN EL CAMPO	30
4.5. INSTITUCIONES CON MAYOR PRODUCTIVIDAD ACADÉMICA.	31
4.6. AUTORES MÁS PRODUCTIVOS	31
4.7. ARTÍCULOS MÁS CITADOS	32
4.8. REDES BIBLIOMÉTRICAS	33
4.8.1. Red de Acoplamiento bibliográfico	33
4.9. ANÁLISIS DE CLÚSTER.....	34
4.9.1. Clúster 1: Políticas públicas en salud.	34
4.9.2. Clúster 2: Gestión de cadenas de suministro	35
4.9.3. Clúster 3: Percepciones sobre la ética y la sostenibilidad.....	35
4.9.4. Clúster 4: Gestión de operaciones digitales.....	35
4.9.5. Clúster 5: Gestión de operaciones de optimización	35
4.10. RED DE CO-OCURRENCIA DE TÉRMINOS.....	36
5. MARCO TEÓRICO	38
5.1. INNOVACIÓN EMPRESARIAL	38
5.2. PENSAMIENTO DE DISEÑO (DESIGN THINKING)	39
5.3. MAPA DE LA PROPUESTA DE VALOR	40

5.4.	LIENZO DE MODELO DE NEGOCIO (BUSINESS MODEL CANVAS)	41
5.5.	PLAN DE MARKETING.....	42
5.5.1.	Plan de negocio.....	43
5.6.	EMPRENDIMIENTO	44
5.6.1.	Técnicas de análisis	44
5.7.	MARCO CONCEPTUAL.....	45
5.7.1.	Plan de negocios	45
5.7.2.	Viabilidad empresarial.	45
5.7.3.	Comida rápida artesanal.	45
5.7.4.	Marketing gastronómico.	46
5.7.5.	Segmento de mercado.	46
5.7.6.	Propuesta de valor.	46
5.7.7.	Sostenibilidad y desarrollo local.	46
5.7.8.	Buyer persona.	47
5.7.9.	Mezcla de mercadeo.	47
5.1.	HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS	48
5.1.1.	Análisis de las 5 fuerzas de Porter.	48
5.1.2.	Análisis PESTEL.	50
5.1.3.	Análisis DOFA.	50
5.2.	MARCO CONTEXTUAL	51
5.2.1.	Contexto del municipio de Guacarí.....	51
5.2.2.	Tendencias de consumo gastronómico en Colombia.	53
5.3.	MARCO LEGAL	54
6.	METODOLOGÍA	57
6.1.	TIPO DE ESTUDIO	57
6.2.	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	57
6.3.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	58
6.4.	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	58
6.4.1.	Sesgos del muestro.....	61
6.5.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	62
6.5.1.	Fuentes de información primaria.	64
6.5.2.	Fuentes de información secundaria.....	66
6.5.3.	Limitaciones de las técnicas	67
7.	RESULTADOS.....	68
7.1.	ESTUDIO DE MERCADO	68
7.1.2.	Cinco fuerzas de Porter.....	75
7.1.3.	Amenaza de nuevos competidores.....	75
7.1.4.	Poder de negociación de los proveedores.....	76

7.1.5.	Poder de negociación de los clientes.	78
7.1.6.	Amenaza de productos sustitutos.	79
7.1.7.	Rivalidad entre competidores existentes	80
7.1.8.	Análisis de la encuesta	81
7.1.9.	Análisis de factores del entorno (guacarí y municipios vecinos)	100
7.1.10.	Benchmarking competitivo	102
7.1.11.	Propuesta de valor (lienzo canvas)	110
7.1.12.	Proyección de ventas.	112
7.1.13.	Buyer persona	113
7.1.14.	Estrategia de mercadeo 4Ps	115
7.1.15.	Plan de marketing	122
7.2.	ESTUDIO TÉCNICO	126
7.2.1.	Descripción del servicio	126
7.2.2.	Localización del proyecto	132
7.2.3.	Tamaño del proyecto	133
7.2.4.	Capacidad instalada.	133
7.2.5.	Volumen de producción diaria.	134
7.2.6.	Horario y días de operación.	134
7.2.7.	Proyección de crecimiento de la capacidad.	135
7.2.8.	Ingeniería del proyecto y proceso productivo	135
7.2.9.	Descripción del proceso.	135
7.2.10.	Diagrama de flujo de procesos	138
7.2.11.	Tecnología y equipos	144
7.2.12.	Distribución de planta	146
7.2.13.	Abastecimiento y logística de insumos.	150
7.2.14.	Requerimientos de personal	157
7.2.15.	Normas técnicas y sanitarias	161
7.2.16.	Servicios básicos y adecuaciones físicas.	166
7.2.17.	Programa de producción y operación	168
7.2.18.	Análisis de costos técnicos	169
7.2.19.	Efecto del diseño técnico en la estructura de costos.	172
7.2.20.	Evaluación técnica de viabilidad	172
7.3.	ESTUDIO ADMINISTRATIVO	175
7.3.1.	Misión	175
7.3.2.	Visión	175
7.3.3.	Principios corporativos	175
7.3.4.	Nombre de la empresa	176
7.3.5.	Slogan de la empresa.	176
7.3.6.	Logo de la empresa.	176
7.3.7.	Estructura organizacional	176
7.3.8.	Perfiles de cargos.	177
7.4.	ESTUDIO FINANCIERO	189
7.4.1.	Plan de inversión y financiación	189
7.4.2.	Ingresos	190
7.4.3.	Costos	192
7.4.4.	Gastos	198

7.4.5. Gastos de ventas.	198
7.4.6. Estados financieros	199
7.4.7. Evaluación financiera	202
7.4.8. Análisis de sensibilidad	203
8. CONCLUSIONES	206
9. REFERENCIAS	208
ANEXOS.....	213

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Marco referencial.....	24
Tabla 2. Países con mayor producción en el estudio de fast food	30
Tabla 3. Revistas con mayor número de publicaciones sobre Fast food	30
Tabla 4. Instituciones con mayor producción en el campo de estudio del Fast food	31
Tabla 5. Autores más productivos en el campo del Fast food	32
Tabla 6. Documentos con el mayor número de citas	32
Tabla 7. Normatividad	55
Tabla 8. Población objetivo	59
Tabla 9. Distribución de la población mayor de 18 años por municipio	60
Tabla 10. Distribución proporcional de encuestas por municipio	60
Tabla 11. Diseño de la investigación	62
Tabla 12. Factores claves	104
Tabla 13. Factores claves de los restaurantes competidores	105
Tabla 14. Precios de venta y costos variable por producto (COP).....	112
Tabla 15. Proyección anual de unidades por producto	112
Tabla 16. Proyección anual de precio por producto	112
Tabla 17. Proyección anual de ventas por producto	113
Tabla 18. Buyer persona	113
Tabla 19. Plan de mercadeo para el restaurante.....	123
Tabla 20. Ficha técnica de la Hamburguesa artesanal	127
Tabla 21. Ficha técnica de Perro caliente	128
Tabla 22. Ficha técnica de Asado de carne	129
Tabla 23. Ficha técnica de Salchipapa.....	130
Tabla 24. Ficha técnica de Bebida artesanal.....	131
Tabla 25. Ponderación de las opciones de localización	133
Tabla 26. Tiempos de preparación	134
Tabla 27. Proyección de crecimiento	135
Tabla 28. Equipos de cocina y utensilios.....	144
Tabla 29. Capacidad de los equipos de cocina	144
Tabla 30. Plan de mantenimiento para equipos de cocina	146
Tabla 31. Materia prima para hamburguesa artesanal	150
Tabla 32. Materia prima para perro caliente	151
Tabla 33. Materia prima para salchipapa	151
Tabla 34. Materia prima para asado de carne	152
Tabla 35. Materia prima para bebida artesanal	152
Tabla 36. Evaluación de proveedores para el restaurante artesanal Brasa Guacarí	152
Tabla 37. Frecuencias y condiciones de suministro según el insumo requerido.....	155
Tabla 38. Cargos necesarios	157
Tabla 39. Perfiles de cargo y funciones del personal del restaurante Brasa Guacarí	158
Tabla 40. Elementos de aseo y limpieza	161
Tabla 41. Inversión necesaria en SST	163
Tabla 42. Elementos de conectividad e infraestructura	167
Tabla 43. Adecuaciones del local.....	168

Tabla 44. Inversiones iniciales del proyecto	169
Tabla 45. Costos indirectos del proyecto.....	170
Tabla 46. Costos fijos y variables del proyecto.....	171
Tabla 47. Costos unitarios por producto.....	171
Tabla 48. Perfil del cargo para Gerente.....	177
Tabla 49. Riesgo asociado al cargo de Gerente.....	178
Tabla 50. Perfil del cargo para Parrillero	179
Tabla 51. Riesgo asociado al cargo de Parrillero	181
Tabla 52. Perfil del cargo para Mesero	182
Tabla 53. Riesgo asociado al cargo de Mesero.....	183
Tabla 54. Perfil del cargo para Auxiliar de cocina.....	184
Tabla 55. Riesgo asociado al cargo de Auxiliar de cocina.....	185
Tabla 56. Perfil del cargo para Auxiliar de servicio y barra	186
Tabla 57. Riesgo asociado al cargo de Auxiliar de servicio y barra	187
Tabla 58. Aportes de los socios	189
Tabla 59. Inversiones fijas.....	189
Tabla 60. Inversiones diferidas	189
Tabla 61. Pronóstico de ventas en unidades de cada producto para el primer año	190
Tabla 62. Pronóstico de ventas en unidades de cada producto en el horizonte de 5 años	190
Tabla 63. Pronóstico de ventas de cada producto primer año.....	191
Tabla 64. Pronóstico de ventas en dinero de cada producto en el horizonte de 5 años	191
Tabla 65. Materia prima para hamburguesa artesanal	192
Tabla 66. Materia prima para perro caliente	192
Tabla 67. Materia prima para salchipapa	193
Tabla 68. Materia prima para asado de carne	193
Tabla 69. Materia prima para bebida artesanal	194
Tabla 70. Pronóstico de compra de materia prima para cada producto en el primer año.....	194
Tabla 71. Presupuesto de compra de materias primas de cada producto en el horizonte de 5 años	195
Tabla 72. Mano de obra para operar el restaurante	195
Tabla 73. Costos indirectos de producción.....	195
Tabla 74. <i>Proyección de unidades a producir en el horizonte de 5 años</i>	196
Tabla 75.	196
Tabla 76. Presupuesto de compra de materias primas de cada producto	197
Tabla 77. <i>Costos preoperativos en el horizonte de 5 años</i>	197
Tabla 78. Gastos administrativos en el horizonte de 5 años.....	198
Tabla 79. Costos de venta en el horizonte de 5 años.....	198
Tabla 80. Balance general proyectado en el horizonte de 5 años	199
Tabla 81. Estado de resultados en el horizonte de 5 años	200
Tabla 82. Flujo de caja proyectado en el horizonte de 5 años.....	201
Tabla 83. Indicadores financieros del proyecto	202
Tabla 84. Análisis de escenario pesimista.....	204
Tabla 85. Análisis de escenario probable	204
Tabla 86. Análisis de escenario optimista	205

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Publicaciones a través del tiempo	29
Figura 2. Red de acoplamiento bibliográfico por documento	34
Figura 3. Clústeres de la red de acoplamiento por documento	34
Figura 4. Red de co-ocurrencia de términos	36
Figura 5. Etapas de la aplicación de pensamiento de diseño	39
Figura 6. Lienzo Canvas	41
Figura 9. Fuerzas de Porte.....	48
Figura 7. Ubicación del municipio de Guacarí	51
Figura 8. Diagrama de las fases de la investigación	58
Figura 10. Cinco fuerzas de Porter.....	75
Figura 11. Género de los participantes	82
Figura 12. Edad	82
Figura 13. Nivel educativo.....	83
Figura 14. Ocupación principal.....	84
Figura 15. Ingreso mensual aproximado	84
Figura 16. Frecuencia de consumo de comida rápida	86
Figura 17. Lugar de consumo	87
Figura 18. Factores que influyen en la elección de un restaurante.....	88
Figura 19. Promociones o descuentos preferidos	88
Figura 20. Relevancia de la ubicación del lugar	89
Figura 21. Necesidad de un servicio a domicilio.....	90
Figura 22. Medio de transporte para desplazarse al restaurante.....	90
Figura 23. Aspectos que mejoran la experiencia en el restaurante	91
Figura 24. Medios para conocer restaurantes nuevos	92
Figura 25. Redes sociales más usadas.....	92
Figura 26. Contenido que desearía ver en redes sociales.....	93
Figura 27. Ingredientes deseados en los productos artesanales	94
Figura 28. Bebidas preferidas	95
Figura 29. Dinero destinado a comida rápida	96
Figura 30. Productos preferidos	97
Figura 31. Características deseadas en la comida rápida	97
Figura 32. Interés por el menú infantil, bebidas artesanales y postres artesanales ..	98
Figura 33. Interés por promociones y descuentos	99
Figura 34. Radar de valor Estación K226.....	106
Figura 35. Radar de valor El Punto Guacarí.....	107
Figura 36. Radar de valor Bocatas Roast & Beer.....	107
Figura 37. Radar de valor de las empresas competidoras	108
Figura 38. Radar de valor sopesado de las empresas competidoras	109
Figura 39. Lienzo canvas	111
Figura 40. Localización de puntos estratégicos	132
Figura 41. Diagrama de flujo para la preparación de hamburguesa	139
Figura 42. Diagrama de flujo para la preparación de perro caliente	139
Figura 43. Diagrama de flujo para la preparación de salchipapas	140
Figura 44. Diagrama de flujo para la preparación de asado de carne	140
Figura 45. Diagrama de flujo para la preparación de bebida artesanal.....	141

Figura 46. Diagrama de flujo para el proceso de recepción de insumos	141
Figura 47. Diagrama de flujo para el proceso de mise en place	142
Figura 48. Diagrama de flujo para el proceso de atención al cliente.....	142
Figura 49. Diagrama de flujo para el proceso de arqueo de caja	143
Figura 50. Diagrama de flujo para el proceso de limpieza	143
Figura 51. Distribución en planta del restaurante Brasa Guacarí	147
Figura 52. Plano en 3D del restaurante Brasa Guacarí	148
Figura 53. Logo de la empresa	176
Figura 54. Organigrama	177

LISTA DE ANEXOS

INTRODUCCIÓN

El progreso social y económico de las poblaciones locales se basa en gran parte en el fortalecimiento de los emprendimientos medianos y pequeños, que son una fuente esencial para la creación de empleo, la innovación y el dinamismo del mercado. En este escenario, la industria gastronómica se ha fortalecido como una de las actividades más significativas de la economía de Colombia, fusionando el uso de insumos locales con la generación de experiencias culinarias únicas que se adaptan a las nuevas modas del consumo. En Guacarí (Valle del Cauca), los locales de comida rápida han destacado por su escasa innovación y su estandarización, lo que ha resultado en un importante desfase entre lo que los clientes solicitan y la calidad, frescura y autenticidad que se espera de los productos.

El objetivo de este trabajo es elaborar un plan de negocios para la fundación del restaurante artesanal Brasa Guacarí, ideado como una oferta culinaria novedosa que fusiona métodos tradicionales de elaboración con una perspectiva sostenible y regional. El propósito del proyecto es recuperar los principios de la cocina artesanal, proveyendo artículos hechos con ingredientes locales y frescos, mientras fomenta la economía circular a través de la articulación con distribuidores y productores de la localidad.

Se llevó a cabo la investigación con un enfoque descriptivo y cuantitativo. Se utilizaron encuestas estructuradas en una muestra representativa de 384 individuos de varias localidades del centro del Valle del Cauca, para determinar las preferencias, expectativas y hábitos de consumo del público objetivo. Asimismo, se llevó a cabo un estudio de mercado, técnico y financiero que posibilitó la evaluación de la viabilidad del emprendimiento.

Este plan de negocio es una herramienta estratégica que guía la toma de decisiones sobre el concepto, la apertura y la sostenibilidad del restaurante Brasa Guacarí. Su importancia se encuentra en la capacidad de promover la gastronomía local de tipo artesanal, robustecer las cadenas productivas regionales y brindar una opción de consumo responsable que tenga identidad cultural y valor añadido; todo esto ayuda al crecimiento económico y social de Guacarí y su área circundante.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

En el municipio de Guacarí, Valle del Cauca, el sector gastronómico se distingue por su carácter mestizo, resultado de una fusión histórica entre influencias indígenas, africanas e ibéricas. Esta diversidad se expresa en platos emblemáticos como la chuleta valluna, el sancocho de gallina o el manjar blanco, así como en una oferta de comida rápida vinculada a las cocinas tradicionales, conocidas localmente como "comida de picar" o "fritanga". Entre estos alimentos populares destacan las empanadas de maíz rellenas de guiso, los aborrajados (plátano maduro relleno de queso y frito), las marranitas (bolas de plátano verde con chicharrón), el pandebono (pan de yuca y queso) y el cholado (postre de hielo raspado con frutas y helado) (Guevara, 2020). Estas manifestaciones culinarias no solo preservan tradiciones ancestrales, sino que incorporan elementos artesanales inherentes, como el uso de ingredientes locales y técnicas manuales transmitidas generacionalmente, lo que resalta el potencial de las cocinas tradicionales para innovar en formatos modernos.

Aunque cada región del mundo, incluyendo Guacarí, conserva su cocina típica, ciertos alimentos rápidos como la hamburguesa, el sushi, el perro caliente y la pizza han trascendido fronteras y se han globalizado. Este proceso supera la mera provisión de alimentos y se enmarca en la expansión de la comida rápida industrial, caracterizada por procesos estandarizados, producción en masa y dependencia de cadenas de suministro globales, lo que a menudo sacrifica la frescura y la autenticidad en favor de la eficiencia (Herminingrum, 2020). Este fenómeno, denominado "diplomacia de comida rápida", opera como un vector económico y cultural mediante franquicias de cadenas como KFC y McDonald's, que se han implantado en casi todos los continentes. Dichas marcas promueven valores como la conveniencia, la estandarización y la inmediatez, influyendo en los patrones de consumo y estilos de vida globales.

El impacto de la comida rápida industrial moldea las tendencias de consumo, donde los individuos, aunque valoran las cocinas tradicionales, demandan también estándares de calidad y sabores similares a los de las cadenas internacionales. Este dinamismo ilustra cómo evolucionan los hábitos alimentarios y obliga a las empresas locales a adaptarse a las tendencias cambiantes del mercado gastronómico. Según García (2025), las tendencias culinarias para 2025 se centrarán en alternativas a la proteína animal, el consumo bajo demanda, la personalización, la reducción de desechos, la búsqueda de alimentos saludables y empaques biodegradables para promover la sostenibilidad.

En Guacarí, se identifica una demanda creciente por un negocio de comida rápida artesanal que responda a estas tendencias, ofreciendo comodidad junto a una propuesta gastronómica diferenciada que integre sabores nativos y elementos de las cocinas tradicionales. A diferencia de la comida rápida industrial —que prioriza la uniformidad y la escala masiva, a menudo a expensas de la calidad nutricional y el

impacto ambiental (como se detallará en el marco referencial)—, la variante artesanal resalta ventajas como el uso de ingredientes frescos y locales, procesos visibles y manuales, y una conexión cultural que fomenta la sostenibilidad y la salud. Aunque existen locales de comida rápida en la zona, muchos presentan oportunidades de mejora, ya que no han integrado plenamente los cambios en las preferencias de los clientes ni el creciente aprecio por lo local y artesanal.

De acuerdo con BP Plan (2025), numerosos restaurantes fracasan por no adaptarse a las tendencias del mercado, carecer de una propuesta de valor diferenciada, descuidar la calidad del servicio y los alimentos, ignorar la retroalimentación de los clientes, invertir poco en marketing o gestionar mal sus finanzas. En la práctica, pocos logran anticiparse a estos factores porque operan bajo una gestión empírica, más intuitiva que estratégica.

En Guacarí ya operan puestos de comida rápida; sin embargo, la mayoría se gestiona de forma empírica y no ha incorporado plenamente las nuevas tendencias de consumo, como la preferencia por lo artesanal, lo saludable y lo local, alineado con las cocinas tradicionales. Esta situación revela un espacio de mejora y, simultáneamente, una oportunidad de negocio para desarrollar un restaurante de comida rápida artesanal que combine la conveniencia de este formato con una propuesta diferenciada, adaptada a los gustos regionales y a las exigencias actuales del mercado. Esto representa una oportunidad para una oferta gastronómica innovadora y competitiva, que contraste con la industrialización al enfatizar la autenticidad, la sostenibilidad y el apoyo a productores locales.

Actualmente, Guacarí carece de una oferta culinaria artesanal que integre sostenibilidad, autenticidad y calidad en un concepto unificado, inspirado en las cocinas tradicionales. La mayoría de los locales existentes se centran en la comida rápida clásica, con procedimientos estandarizados y limitada distinción en sabor, presentación y experiencia. Esta brecha limita las opciones para los clientes, quienes buscan productos elaborados con ingredientes locales y procesos visibles, mientras inhibe el crecimiento económico local al no capitalizar el potencial de pequeños proveedores artesanales y agrícolas. Ante este vacío, surge la necesidad de elaborar un plan de negocios para el restaurante artesanal "Brasa Guacarí", orientado a ofrecer una propuesta innovadora que recupere los principios culinarios regionales y estimule la economía local.

1.2. PREMISA DE INVESTIGACIÓN

La premisa de este estudio sostiene que, si en el municipio de Guacarí se evidencia una aceptación favorable hacia la comida rápida artesanal y se cumplen los requerimientos técnicos, administrativos, legales y financieros necesarios, entonces será posible implementar un restaurante de este tipo en la zona. Bajo este supuesto, el plan de negocios se orienta a analizar dichas condiciones mediante un enfoque de predominio cuantitativo y apoyo cualitativo complementario, complementado con estimaciones financieras para establecer si el proyecto resulta factible en Guacarí.

1.3. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Cuál es la viabilidad de implementar un restaurante de comida rápida artesanal en el municipio de Guacarí, considerando las tendencias de consumo actuales y las particularidades del mercado local?

1.4. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cuál es la percepción de los consumidores y qué factores del entorno y del sector influyen en la aceptación de la comida rápida artesanal en el municipio de Guacarí?
- ¿Cuáles son los requerimientos técnicos, operativos y legales necesarios para la implementación de un restaurante de comida rápida artesanal en el municipio de Guacarí?
- ¿Qué estructura administrativa y organizacional, incluyendo cargos, funciones y estrategias de gestión del talento humano, se requiere para garantizar el funcionamiento eficiente de un restaurante de comida rápida artesanal en Guacarí?
- ¿Cuáles son los aspectos económicos y financieros que permiten determinar la viabilidad de un restaurante de comida rápida artesanal en el municipio de Guacarí?

2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. OBJETIVO GENERAL

Formular un plan de negocios orientado al diseño estratégico de un restaurante de comida rápida artesanal en el municipio de Guacarí para determinar la viabilidad de su incursión en el mercado local.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar la percepción de los consumidores y los factores del entorno y del sector en el municipio de Guacarí para conocer la aceptación de la comida rápida artesanal.
- Identificar los requerimientos técnicos, operativos y legales para establecer los recursos indispensables en la implementación del restaurante de comida rápida artesanal.
- Diseñar la estructura administrativa y organizacional del restaurante de comida rápida artesanal en el municipio de Guacarí, definiendo los cargos, funciones y estrategias de gestión del talento humano para asegurar un funcionamiento eficiente.
- Evaluar los aspectos económicos y financieros para determinar la viabilidad del restaurante de comida rápida artesanal en el municipio de Guacarí mediante el análisis de costos, proyecciones de ingresos y retorno de la inversión.

3. JUSTIFICACIÓN

El objetivo de este proyecto es diseñar un plan de negocios para establecer un restaurante de comida rápida artesanal en el municipio de Guacarí, considerando los hábitos alimenticios de la población y las tendencias actuales del mercado gastronómico. Los consumidores prefieren la comida rápida debido a su practicidad, rapidez y al valor agregado en cuanto a sabor, precio y experiencia. Esto se debe a que los clientes aprecian características como la apariencia, el sabor y la conveniencia, que están relacionados con la satisfacción funcional y con una experiencia placentera (Pérez-Villarreal et al., 2020).

Asimismo, la comida rápida sobrepasa su propósito fundamental de nutrir y se vuelve un componente esencial de la recreación y socialización en el mundo contemporáneo. Los restaurantes de comida rápida operan como lugares de reunión en los que la gente se junta para pasar ratos informales, festejar situaciones o sencillamente disfrutar de un ambiente relajado. Según Hanaysha (2022), las tácticas de marketing digital que las marcas emplean para promover un sentimiento de comunidad y pertenencia entre sus clientes refuerzan esta dimensión social. Así, la experiencia gastronómica se fusiona con la interacción entre personas, convirtiendo a la comida en un medio para establecer conexiones sociales y compartir momentos de ocio.

Los individuos acuden a este tipo de establecimientos por varias razones: por el gusto que tienen por el sabor distintivo de estas preparaciones; por lo cómodo que es en medio de rutinas cada vez más rápidas; porque estos lugares fomentan la interacción social, ya que son espacios donde amigos, familias y colegas se encuentran; y cada vez más, porque les interesa disfrutar experiencias culinarias únicas, que combinan la calidad del producto con aspectos intangibles como la ambientación del sitio, la música y el servicio. La sugerencia de un restaurante de comida rápida artesanal, por lo tanto, es satisfacer estas necesidades mediante la oferta de platillos que se distingan por su frescura, autenticidad y atención a los detalles, distanciándose de la producción en masa típica de las cadenas convencionales.

La comida rápida corporativa se considera negativa debido a su relación con una nutrición inadecuada, explotación laboral sistemática, cadenas de suministro poco transparentes que tienen costos sociales y ambientales elevados externalizados, y la homogeneización cultural. Según Thiemann y Roman-Alcalá (2019), estas opciones no corporativas, como las cooperativas de trabajadores, los pequeños negocios familiares o los vendedores tradicionales, son consideradas más acordes a los principios de la soberanía alimentaria porque dan prioridad a condiciones laborales dignas, a relaciones con productores locales, a autonomía en la gestión y a una oferta que es culturalmente apropiada y nutricionalmente variada. Sin embargo, estos modelos tampoco están exentos de retos en términos de precios y accesibilidad.

Desde el punto de vista empresarial, este proyecto es una oportunidad comercial interesante ya que une la tendencia hacia productos más personalizados y artesanales con el alto consumo de comida rápida. Esto posibilita atraer a un sector del mercado que busca alternativas novedosas y con mayor valor percibido. Además,

la puesta en marcha de este restaurante en Guacarí podría impulsar el sector gastronómico local, fomentar el emprendimiento, crear empleos y ayudar a robustecer la economía del municipio. De acuerdo con el Índice de Competitividad de Ciudades 2024, Cali AM (que comprende a Cali y Yumbo) sobresale en la categoría de sofisticación y diversificación, ya que obtiene una calificación de 9,70/10, lo cual denota una economía diversa y un conjunto exportador muy amplio. Asimismo, Cali tiene un buen rendimiento en Innovación (puesto 6) y Tamaño del mercado (puesto 4), lo que señala un mercado extenso y activo, capaz de absorber nuevos servicios y productos (Universidad del Rosario, 2024).

Guacarí, a pesar de no ser parte oficialmente del área metropolitana de Cali, está ubicado a unos 30 minutos en coche desde el norte de la ciudad, lo que hace que sea un municipio con una gran influencia económica y demográfica sobre la capital vallecaucana. El acceso a un mercado de consumo amplio, diverso y con capacidad de compra se ve facilitado gracias a esta proximidad, así como la logística, los proveedores y las tendencias de consumo urbano. La sólida presencia de Cali en términos de sofisticación y diversificación sugiere que existe la oportunidad para empresas innovadoras y de calidad, como una comida rápida hecha a mano, que tenga el potencial de captar a residentes de Guacarí y visitantes de Cali interesados en experiencias culinarias distintivas. Por lo tanto, sí existe un potencial prometedor para un negocio de este tipo, aprovechando la proximidad con una ciudad competitiva y económicamente dinámica como Cali.

Por otra parte, la relevancia académica de este proyecto radica en la combinación de saberes teóricos y prácticos obtenidos a lo largo de la formación profesional al emplear instrumentos de análisis financiero, gestión administrativa, aspectos legales e investigación de mercados en una situación real. Así, el plan de negocios se convierte en una actividad investigativa que potencia las habilidades de emprendimiento, innovación y toma de decisiones estratégicas. Aparte de eso, este trabajo contribuye al ámbito académico al crear un modelo de referencia para investigaciones futuras que tengan que ver con la formación de empresas en el sector gastronómico, particularmente en localidades intermedias como Guacarí. Gracias a esto se contribuye al aprendizaje del estudiante y al repositorio investigativo de la Universidad, al proponer un análisis pertinente sobre tendencias de consumo y alternativas de desarrollo empresarial en contextos locales. Al plantear un análisis relevante sobre las tendencias de consumo y las opciones de desarrollo empresarial en entornos locales, se colabora con el aprendizaje del alumno y con el repositorio investigativo de la Universidad.

El objetivo de esta investigación es desarrollar un plan de negocios para determinar la factibilidad de establecer un restaurante de comida rápida artesanal en Guacarí. El análisis del mercado local y de los elementos técnicos, administrativos, legales y financieros requeridos para implementar el proyecto es el objetivo del estudio. De esta manera se puede crear un documento que sirva de guía para la futura implementación. Respecto a las limitaciones, el estudio se limita al ámbito geográfico de Guacarí; por consiguiente, los resultados y conclusiones no son aplicables a otras regiones o municipios de Colombia. El análisis, además, se fundamenta en datos obtenidos de fuentes secundarias y primarias cuantitativas y con apoyo cualitativo complementario,

que a su vez se complementan con estimaciones financieras. Por lo tanto, los resultados dependen de la fiabilidad y la disponibilidad de la información recogida.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1. MARCO DE ANTECEDENTES

El marco referencial se construyó a partir de artículos que aportan evidencia empírica y conceptual clave para analizar la viabilidad de un restaurante de comida rápida artesanal en Guacarí. En la Tabla 1 se observan los trabajos que fueron seleccionados porque abordan distintas dimensiones críticas del sector: estudios de factibilidad que muestran la importancia de herramientas financieras y estratégicas para evaluar inversiones en restaurantes (Prakruthi et al., 2024; Wimartanti & Sonny, 2021).

Investigaciones sobre formatos exitosos como el *fast casual* y su alineación con las nuevas preferencias de los consumidores (Dixon et al., 2018), y análisis de los factores determinantes en la satisfacción e intención de compra de los clientes, como el valor percibido, la calidad del servicio, el ambiente físico y la calidad de la comida (Kaewmahaphinyo et al., 2020; Castellini & Samoggia, 2018). Así mismo, se incluyeron estudios que resaltan la sostenibilidad en la industria de alimentos, destacando la gestión ambiental, social y económica como un factor de competitividad (Vu et al., 2017), y aquellos que evidencian que la lealtad del cliente depende de la satisfacción, la imagen del restaurante y el precio percibido (Uddin, 2019).

Tabla 1. Marco referencial

Autor y año	Título de la investigación	Metodología	Resultados
(Prakruthi et al., 2024)	<i>Restaurant feasibility study and behavioural based restaurant recommendation.</i>	Método cuantitativo. Se apoya en el análisis de datos numéricos, mapas, agrupación y modelos predictivos a través de métodos de la ciencia de datos, como análisis espacial, análisis de sentimientos y algoritmos para agrupar.	Análisis espacial: Emplea instrumentos de análisis espacial para cartografiar áreas con una oferta escasa y una demanda elevada de restaurantes parecidos, localizando lugares estratégicos fuera de las zonas saturadas. Segmentación de los usuarios: Para brindar sugerencias personalizadas y campañas dirigidas, agrupa a los clientes en conjuntos según su comportamiento, por ejemplo: frecuencia de visita, gustos en comida y grado de satisfacción. Optimización de operaciones y menús:

Autor y año	Título de la investigación	Metodología	Resultados
(Wimartanti & Sonny, 2021)	<i>Business feasibility study of healthy food restaurant in Bekasi</i>	Metodología mixta. Utiliza métodos cuantitativos como NPV, Payback Period, ROA y ROI para analizar la viabilidad financiera, y métodos cualitativos como el análisis de las Cinco fuerzas de Porter y el análisis FODA para evaluar la viabilidad del sector y la competencia	Estudia los patrones de gustos locales, como las categorías de alimentos más populares o los restaurantes mejor puntuados, con el fin de adaptar las estrategias operativas, menús e inventarios en cada área. El restaurante Foresty Cookery es una inversión rentable y con potencial de crecimiento, debido a la creciente conciencia de salud en Bekasi. Además, cuenta con ventajas competitivas por su ubicación estratégica, precios accesibles y oferta de comida saludable, pese a la fuerte competencia y el riesgo de sustitución en el mercado.
(Dixon et al., 2018)	<i>Looking Strategically to the Future of Restaurants: Casual Dining or Fast Casual?</i>	Metodología Mixta. Enfoque cualitativo enriquecido con datos cuantitativos para apoyar la toma de decisiones estratégicas	La estrategia más efectiva para el éxito restauranero es optar por el formato <i>fast casual</i> , que reduce costos de mano de obra, atiende la demanda de comida saludable y se alinea con las preferencias de generaciones jóvenes.

Autor y año	Título de la investigación	Metodología	Resultados
(Kaewmahaphi nyo et al., 2020)	<i>Factors Influencing Customer Satisfaction and Behavioral Intention for Fast-Casual Restaurants (A Case Study in a Shopping Center, Bangkok)</i>	Metodología cuantitativa. Utiliza encuestas con una muestra de 400 personas, aplica análisis estadístico (regresión lineal) y mide variables numéricas para probar hipótesis.	Valor percibido: Fue el factor más influyente ($\beta = 0.432$) en la satisfacción del cliente. Esto significa que los clientes valoran enormemente sentir que reciben una buena experiencia por el precio pagado en comparación con otras opciones. Calidad del servicio: El segundo factor más importante ($\beta = 0.219$). La atención amable, rápida y eficiente del personal impacta significativamente en la satisfacción. Calidad del ambiente físico: Muy cercano al servicio ($\beta = 0.209$). La decoración, limpieza, espacio y las medidas de seguridad (como el distanciamiento social) son cruciales. Calidad de la comida: Aunque sigue siendo importante y estadísticamente significativa, fue el factor menos influyente ($\beta = 0.096$) en la satisfacción en el contexto <i>fast-casual</i>. La frescura, sabor y presentación son valoradas, pero no son el principal impulsor. Intención de comportamiento: La satisfacción del cliente demostró una influencia muy fuerte y positiva ($\beta = 0.852$) en la intención de

Autor y año	Título de la investigación	Metodología	Resultados
			volver, recomendar y hablar bien del restaurante.
(Castellini & Samoggia, 2018)	<i>Customers' Perception of Fish Fast-Casual Restaurants</i>	Metodología cuantitativa. Se aplicaron cuestionarios estructurados a una muestra de 600 personas, se utilizaron escalas Likert para medir la importancia de los atributos y se analizaron los datos mediante técnicas estadísticas como análisis factorial exploratorio, ANOVA y chi-cuadrado.	Los principales hallazgos para el éxito de un restaurante de pescado en formato <i>fast-casual</i> incluyen: garantizar altos estándares de higiene, invertir en la calidad y amabilidad del personal, ofrecer alimentos con buenos atributos sensoriales (sabor, olor, textura), y desarrollar estrategias de segmentación basadas en género, edad y estilo de vida de los clientes, como opciones familiares u orientadas a la socialización.
(Vu et al., 2017)	<i>Measuring business sustainability in food service operations: a case study in the fast food industry.</i>	Metodología cualitativa basada en un estudio de caso en una reconocida cadena de comida rápida. Para la recolección de datos se realizaron principalmente entrevistas semiestructuradas a gerentes y empleados en diferentes restaurantes del Reino Unido	El estudio mostró que la empresa mantiene unas finanzas sólidas y valora especialmente las oportunidades de expansión y franquicia como factor de sostenibilidad económica. En lo ambiental, destacó el uso de empaques reciclables, la gestión de residuos, la reducción de consumo de energía y agua, y el aprovechamiento de aceite usado para biodiésel. En la dimensión social, se resaltó la estabilidad laboral, las prácticas de recursos humanos, la seguridad en

Autor y año	Título de la investigación	Metodología	Resultados
			el trabajo, la capacitación, el desarrollo de carrera y la contribución a las comunidades locales. Además, surgió un hallazgo novedoso: la “contribución comunitaria” como nuevo criterio relevante de sostenibilidad social que no había sido considerado antes.
(Uddin, 2019)	<i>Customer loyalty in the fast-food restaurants of Bangladesh</i>	Metodología cuantitativa, basada en encuestas estructuradas aplicadas a clientes de restaurantes de comida rápida en Bangladesh. Los datos recolectados fueron analizados mediante técnicas estadísticas como regresión múltiple y análisis factorial	La lealtad del cliente en los restaurantes de comida rápida en está fuertemente influida por la satisfacción del cliente, la imagen del restaurante y la percepción de precio justo, mientras que la calidad del servicio tuvo un efecto positivo, pero menos significativo. Además, se evidenció que la satisfacción actúa como un mediador entre la calidad del servicio y la lealtad, lo que implica que un servicio de calidad por sí solo no garantiza clientes leales si no está acompañado de experiencias satisfactorias.

Fuente: Elaboración propia

Los resultados de un análisis bibliométrico, una metodología que permite examinar la producción científica en una disciplina concreta mediante la cuantificación de citas, publicaciones y otros indicadores clave, se presentan a continuación. Para llevar a cabo un análisis bibliométrico de la literatura existente sobre "*Fast food*", este estudio hizo uso de la base de datos Scopus, conocida por su extensa cobertura de revistas indexadas y publicaciones académicas.

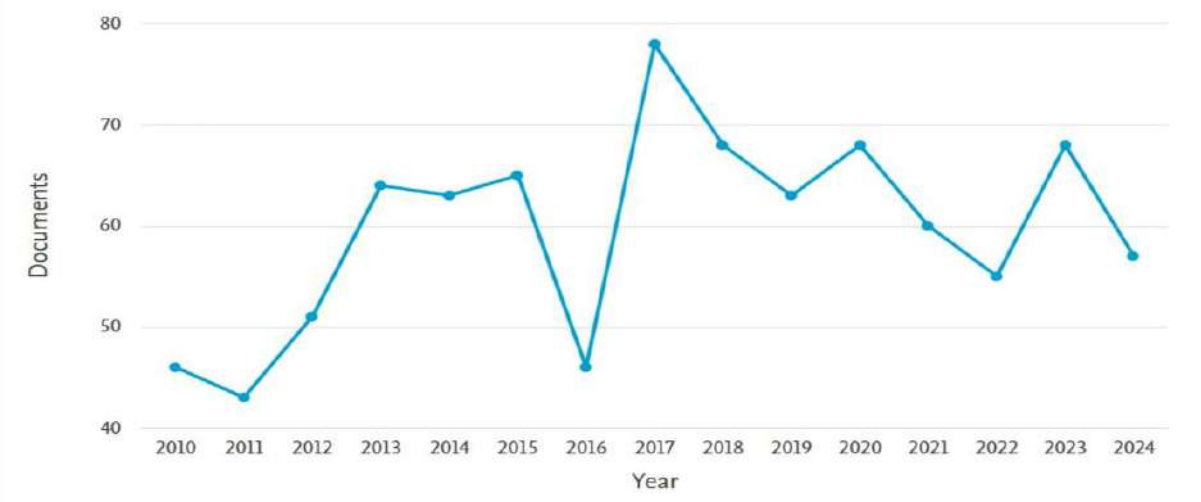
El objetivo principal de este análisis es identificar las tendencias de investigación, autores influyentes, redes de colaboración y las revistas más relevantes en el área, lo que proporcionará una visión general del estado actual del conocimiento y posibles vacíos investigativos que pueden ser abordados. Los temas en cuestión que se van a tratar son: Evolución de la producción científica, países de mayor producción, revistas

más importantes en el campo, instituciones con mayor productividad, autores más productivos y los documentos más citados en el área.

4.2. EVOLUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN CIENTÍFICA

En la Figura 1. se muestra los en la cantidad de documentos sobre comida rápida publicados en Scopus desde 2010 hasta septiembre de 2024. Entre 2010 y 2011, las publicaciones fueron estables, cerca de 45-50 al año. A partir de 2012, aumentaron, alcanzando su punto máximo en 2013 con alrededor de 65. Luego, hubo una caída en 2015 y 2016, llegando a 45 en 2016. En 2017, volvieron a subir a cerca de 75 documentos. Desde 2018 hasta 2023, hubo fluctuaciones significativas. En septiembre de 2024, las publicaciones cayeron a aproximadamente 50, similar a 2010, mostrando un interés variable en la investigación sobre comida rápida.

Figura 1. Publicaciones a través del tiempo



Fuente: Elaboración propia con base en Scopus, Septiembre 2024

4.3. PAÍSES DE MAYOR PRODUCCIÓN

La Tabla 2. muestra un análisis comparativo del número de documentos publicados por diferentes países. Estados Unidos tiene 276 documentos, seguido por el Reino Unido con 73, India y China tienen 53 y 47 documentos, respectivamente. Otros países como Malasia, Sudáfrica y Canadá publican entre 35 y 43 documentos, Australia, España y Alemania tienen entre 25 y 31, Colombia tiene 4 documentos, al igual que Austria, Israel y la República Checa. Esto destaca la dominancia de los países angloparlantes y algunos asiáticos, con Estados Unidos como líder.

Tabla 2. Países con mayor producción en el estudio de fast food

País	N°	País	N°	País	N°	País	N°
Estados Unidos	276	Corea del Sur	22	Pavo	12	Ucrania	6
Reino Unido	73	Taiwán	20	México	11	Bangladesh	5
India	53	Indonesia	16	Federación Rusa	11	Chile	5
Portugal	47	Emiratos Árabes Unidos	16	Singapur	10	Noruega	5
Malasia	43	Egipto	15	Irán	9	Perú	5
Sudáfrica	38	Francia	14	Irlanda	7	Suiza	5
Canadá	35	Nueva Zelanda	14	Japón	7	Austria	4
Australia	31	Italia	13	Finlandia	6	Colombia	4
España	31	Filipinas	13	Jordán	6	República Checa	4
Alemania	25	Arabia Saudita	13	Nigeria	6	Grecia	4
Brasil	22	Hong Kong	12	Portugal	6	Israel	4
Pakistán	22	Países Bajos	12	Suecia	6	Líbano	4

Fuente: Elaboración propia con base en Scopus, Septiembre 2024

4.4. REVISTAS MÁS IMPORTANTES EN EL CAMPO

La Tabla 3. muestra la cantidad de documentos publicados por diferentes revistas a lo largo de los años, destacando cinco fuentes principales, entre las cuales cuatro pertenecen al (Q1). "Developments in Marketing Science: Proceedings of The Academy of Marketing Science" lidera con 46 documentos, alcanzando su punto más alto en 2015.

Tabla 3. Revistas con mayor número de publicaciones sobre Fast food

Revista	N°	SJR	Revista	N°	SJR
Developments In Marketing Science Proceedings Of The Academy Of Marketing Science	46	N/A	Emerald Emering Markets Case Studies	11	N/A
British Food Journal	34	Q1	Mediterranean Journal Of Social Sciences	10	N/A
Economics And Human Biology	22	Q1	African Journal Of Hospitality Tourism And Leisure	9	Q4

Revista	N°	SJR	Revista	N°	SJR
International Journal Of Contemporary Hospitality Management	16	Q1	International Journal Of Consumer Studies	9	Q1
International Journal Of Health Geographics	15	Q1	Journal Of Retailing And Consumer Services	9	Q1
Applied Geography	11	Q1	Cogent Business And Management	8	Q2

Fuente: Elaboración propia con base en Scopus, Septiembre 2024

4.5. INSTITUCIONES CON MAYOR PRODUCTIVIDAD ACADÉMICA

En la Tabla 4. se observa que varias universidades han destacado. La University of Johannesburg es la más productiva con 13 documentos. Le siguen la University of Arkansas y la University of North Texas, con 9 cada una. Universidades como Universiti Teknologi MARA, Purdue University y Texas A&M University han publicado 8, y la National University of Singapore ha contribuido con 7. Además, universidades como la University of Illinois Urbana-Champaign, University Sains Malaysia y la Universitat de València han aportado 6 documentos cada una. Esto refleja un interés extenso y variado a escala mundial.

Tabla 4. Instituciones con mayor producción en el campo de estudio del Fast food

Institución	N°	Institución	N°
University of Johannesburg	13	Texas A&M University	8
University of Arkansas	9	National University of Singapore	7
University of North Texas	9	University of Illinois Urbana - Champaign	6
Universiti Teknologi Mara	8	Universiti Sains Malaysia	6
Purdue University	8	Universitat de Valencia	6

Fuente: Elaboración propia con base en Scopus, Septiembre 2024

4.6. AUTORES MÁS PRODUCTIVOS

El análisis bibliométrico realizado muestra a Kellershohn, J. (Ver Tabla 5.) como el escritor más prolífico, con cinco aportes en total; detrás de él, una serie de autores con cuatro publicaciones cada uno: Thomsen, M.R., Butler, P., Vriesekoop, F., Hanaysha, J.R., Wallwy, K., Nayga R.M. y Powell L.M.. Este grupo de investigadores muestra una participación importante en su área de estudio. Asimismo, Benerjee, S. y Cao, Y. cuentan con tres aportaciones cada uno, lo que evidencia su presencia en el campo académico; esta distribución muestra el grado de colaboración en investigaciones y producción científica sobre temas comunes o relacionados.

Tabla 5. Autores más productivos en el campo del Fast food

Autor	Nº	Autor	Nº
Kellershohn, J.	5	Thomsen, M.R.	4
Butler, P.	4	Vriesekoop, F.	4
Hanaysha, J.R.	4	Wallwy, K.	4
Nayga, R.M.	4	Benerjee, S.	3
Powell, L.M	4	Cao, Y.	3

Fuente: Elaboración propia con base en Scopus, Septiembre 2024

4.7. ARTÍCULOS MÁS CITADOS

Seguidamente, en la Tabla 6. Se muestran investigaciones que analizan diferentes dinámicas en el sector de la comida rápida, centrándose en las conductas de los consumidores y sus consecuencias para la satisfacción del cliente y la salud. El análisis del sector de comida rápida casual demuestra que los valores utilitarios (precio y funcionalidad) influyen más en las intenciones de comportamiento y la satisfacción del consumidor que los valores hedónicos (experiencia y placer), lo que indica que los administradores deben dar prioridad a estos elementos para optimizar la experiencia de sus clientes. Asimismo, la investigación acerca de la exposición a la publicidad televisiva de alimentos indica que los comerciales de comida rápida y refrescos incrementan el consumo de dichos productos en los niños, particularmente en aquellos con sobrepeso.

Por otra parte, se ha comprobado que la proximidad a restaurantes de comida rápida está relacionada con un incremento de la obesidad en mujeres embarazadas y niños, lo cual evidencia que el acceso a alimentos no muy saludables tiene un impacto importante en la salud pública. Al cierre de los servicios de alimentación y al miedo por contagiarse, los clientes modificaron sus costumbres alimenticias y de compra durante la pandemia del COVID-19. Se observó un incremento en el consumo de snacks y en el uso de servicios de entrega a domicilio, lo cual revela cómo situaciones extraordinarias pueden cambiar los hábitos alimentarios e impactar la industria. Estos análisis brindan datos esenciales para tratar los asuntos de salud pública y optimizar la satisfacción del cliente en el ámbito de la comida rápida.

Tabla 6. Documentos con el mayor número de citas

Título del artículo	Año	Autor (Es)	Nº	Título del artículo	Año	Autor (Es)	Nº
1 Relationships among hedonic and utilitarian values, satisfaction and behavioral intentions in the fast-casual restaurant industry	2010	Ryu, K., Han, H., Jang, S.S.	414	6 An Investigation of Brand-Related User-Generated Content on Twitter	2017	Liu, X., Burns, A.C., Hou, Y.	191

Título del artículo	Año	Autor (Es)	N°	Título del artículo	Año	Autor (Es)	N°
2 Exposure to food advertising on television: Associations with children's fast food and soft drink consumption and obesity	2011	Andreyeva, T., Kelly, I.R., Harris, J.L.	290	7 Brand authenticity: Model development and empirical testing	2014	Schallehn, M., Burman, C., Riley, N.	173
3 The effect of fast food restaurants on obesity and weight gain	2010	Currie, J., Vigna, S.D., Moretti, E., Pathania, V.	238	8 What are we 'tweeting' about obesity? Mapping tweets with topic modeling and Geographic Information System	2013	Ghosh, D., Guha, R.	158
4 Food consumption behavior during the COVID-19 pandemic	2021	Chenarides, L., Grebitus, C., Lusk, J.L., Printezis, I.	225	9 Revisiting customers' perception of service quality in fast food restaurants	2017	Namin, A.	147
5 Promoting healthy choices: Information versus convenience	2010	Wisdom, J., Downs, J.S., Loewenstein, G.	200	10 Dynamic capability, knowledge, learning, and firm performance	2012	Chien, S.-Y., Tsai, C.-H.	135

Fuente: Elaboración propia con base en Scopus, Septiembre 2024

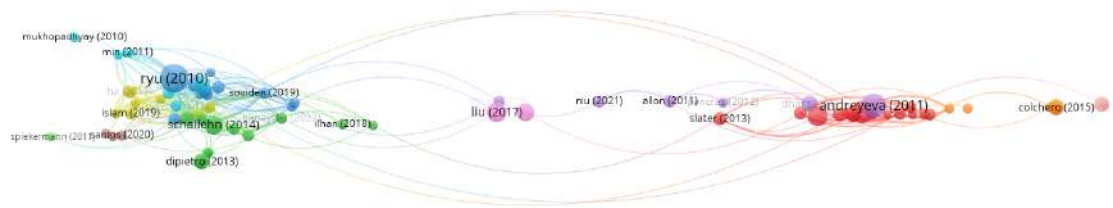
4.8. REDES BIBLIOMÉTRICAS

4.8.1. Red de Acoplamiento bibliográfico

A continuación, se realizará un acoplamiento bibliográfico, que es una técnica de bibliometría para estudiar las conexiones entre publicaciones científicas. Dos o más artículos están acoplados si citan fuentes comunes, y cuanto más compartan, mayor será el acoplamiento, esto ayuda a encontrar relaciones entre artículos sobre temas parecidos. En la Figura 2, se presenta una red de los documentos más citados en el

campo del fast food, mostrando 6 clusters de investigación y la importancia de los autores según su cantidad de citas y relevancia.

Figura 2. Red de acoplamiento bibliográfico por documento



Fuente: Elaboración propia en VOSViewer a partir de los datos de Scopus, septiembre 2024

4.9. ANÁLISIS DE CLÚSTER

En la Figura 3 se presentan de forma detallada 16 documentos, agrupados en 6 clusters obtenidos a partir de la red de acoplamiento bibliográfico.

Figura 3. Clústeres de la red de acoplamiento por documento

Clúster 1	Clúster 2	Clúster 3
Andreeva (2011)	Thomas, Schalchleh (2014)	Sinha (2020)
Slater (2013)	Dipietro (2013)	Souiden (2019)
Colchero (2015)	Santos (2020)	Islam (2019)
Clúster 4	Clúster 5	
Yilin, Niu (2021)	Ryu (2010)	
Allon (2014)	Amit, Mukhopadhyay (2010)	
Ashok, Chande (2011)	Kyounggho, Min (2011)	

Fuente: Elaboración propia en VOSViewer a partir de los datos de Scopus, septiembre 2024

En el siguiente apartado, se presenta una descripción de las temáticas abordadas en cada uno de los clusters.

4.9.1. Clúster 1: Políticas públicas en salud.

El clúster se concentra en la política pública de salud, que incluye gravámenes sobre productos nocivos y medidas del gobierno en mercados de consumo. Andreeva, Colchero y Slater examinan la manera en que estas políticas afectan el consumo de

alimentos insalubres, particularmente la comida rápida. Slater amplía la investigación al analizar los factores regulatorios y económicos; Andreyeva demuestra que los impuestos tienen la capacidad de modificar la demanda de productos no saludables, y Colchero revela el impacto que tiene en México el impuesto sobre las bebidas azucaradas.

4.9.2. Clúster 2: Gestión de cadenas de suministro

El vínculo entre la calidad, el marketing y la sostenibilidad en la comida rápida es examinado por Santos (2020), Schalchle (2014) y Dipietro (2013). Schalchle se enfoca en la administración de calidad del servicio, indicando que una experiencia satisfactoria incrementa la fidelidad y satisfacción del consumidor. Dipietro señala que las prácticas sostenibles mejoran la percepción del cliente. Santos investiga la manera en que las tácticas de marketing influyen en las preferencias, especialmente entre los jóvenes. Estos elementos, en conjunto, son cruciales para el éxito en la industria.

4.9.3. Clúster 3: Percepciones sobre la ética y la sostenibilidad

En este punto, Islam (2019), Sinha (2020) y Souiden (2019) examinan la sostenibilidad y las repercusiones sobre la salud pública de la comida rápida. Sinha (2020) aborda la manera en que estas compañías pueden implementar prácticas más responsables y sostenibles. Islam (2019) se centra en los impactos perjudiciales sobre la salud de los alimentos procesados, sugiriendo acciones para luchar contra la obesidad. Souiden (2019) examina la función del marketing y las percepciones culturales en el consumo de comida rápida, enlazando todos estos elementos.

4.9.4. Clúster 4: Gestión de operaciones digitales.

Niu (2021), Allon (2014) y Chande (2011) estudian cómo la tecnología, las políticas de etiquetado y la eficiencia operativa transforman el sector de la comida rápida. Niu analiza el impacto de las políticas de etiquetado nutricional en el consumo de alimentos no saludables. Allon investiga la eficiencia operativa para optimizar la logística y mejorar la experiencia del cliente. Chande se enfoca en la tecnología y la digitalización para mejorar el servicio al cliente. Sus investigaciones ayudan a promover opciones más saludables en la comida rápida.

4.9.5. Clúster 5: Gestión de operaciones de optimización

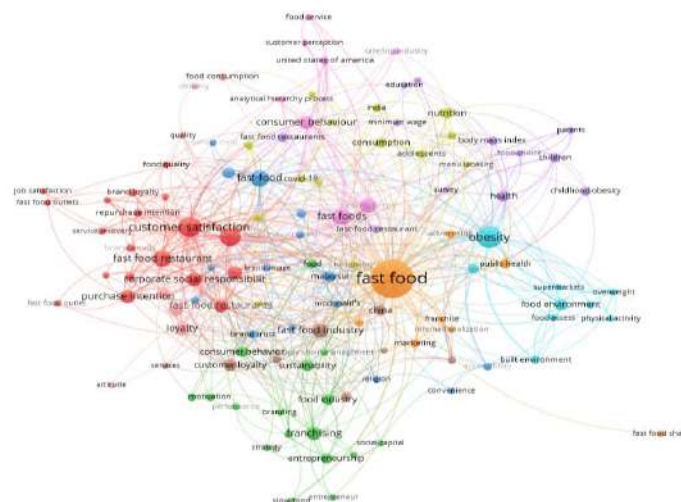
Mukhopadhyay, Ryu y Min estudian la conexión entre las estrategias de precios, la calidad percibida y la satisfacción del consumidor en el sector de comida rápida. Ryu investiga la manera en que el servicio, la calidad del producto y el entorno influyen en la fidelidad y la intención de compra de los consumidores. Mukhopadhyay estudia la correlación entre los precios y la demanda, examinando el impacto que tienen las promociones y las variaciones en los precios sobre las decisiones de compra de los consumidores. Min se centra en la percepción de la calidad nutricional y de salud, poniendo de manifiesto cómo estas influyen en la fidelidad y la posición que ocupa

una marca. Sus estudios brindan una perspectiva integral de cómo el comportamiento del consumidor se ve influenciado por los factores de precio, calidad y servicio.

4.10. RED DE CO-OCURRENCIA DE TÉRMINOS

La Figura 4 de co-ocurrencia de términos es una visualización que ayuda a identificar la relación y frecuencia de ciertos términos en datos o textos. Es útil para detectar patrones semánticos y conectar conceptos, facilita la comprensión de temas clave y es esencial para estudios cualitativos en análisis de datos textuales.

Figura 4. Red de co-ocurrencia de términos



Fuente: Elaboración propia en VOSViewer con base en los datos de Scopus, 2024

El clúster 1 (en naranja) se enfoca en la comida rápida en el mundo entero, incluyendo expresiones como "McDonald's" e "industria de comida rápida", además de investigaciones sobre el comportamiento del consumidor y el mercado global. El clúster 2 (en rojo) está vinculado con la fidelidad y el contenido del cliente en esta industria, incluyendo conceptos como "responsabilidad social empresarial" e "intención de compra". El clúster 3 (representado en azul) examina la relación entre la comida rápida y la obesidad, considerando elementos como "la salud pública" y "la obesidad en los niños". El clúster 4 (en verde) examina elementos de "franquicias" y "emprendimiento" en el sector de la comida rápida, a diferencia del clúster 5 (en morado), que analiza la conexión entre el "comportamiento del consumidor" y la "nutrición". El clúster 6, que está pintado de rosa, analiza el efecto que tuvo la pandemia de COVID-19 en la industria de los alimentos rápidos.

La reflexión sobre el análisis bibliométrico revela una evolución dinámica en la producción científica sobre la gastronomía rápida y artesanal, con un pico en publicaciones desde 2018 que coincide con el auge global de tendencias sostenibles y saludables post-pandemia (Faruk et al., 2021). Los clústers identificados, como el de políticas públicas en salud y percepciones éticas, subrayan la intersección entre consumo alimentario y responsabilidad social, lo cual es particularmente relevante para el problema de investigación en Guacarí, donde la brecha en ofertas artesanales

puede abordarse mediante modelos que prioricen la sostenibilidad y la integración local. Además, la red de co-ocurrencia destaca términos como "sostenibilidad" y "cadenas de suministro", indicando una tendencia hacia enfoques integrados que contrastan con la estandarización industrial, fortaleciendo la viabilidad de un restaurante artesanal como Brasa Guacarí al alinear la literatura con oportunidades de diferenciación en mercados regionales.

5. MARCO TEÓRICO

5.1. INNOVACIÓN EMPRESARIAL

Desde el punto de vista de Schumpeter, la innovación en el ámbito de los negocios se concibe como la implementación de "nuevas combinaciones" que cambian la economía y producen progreso. Cinco situaciones están incluidas en estas combinaciones: la implementación de nuevos procedimientos o métodos de producción, la introducción de bienes y servicios novedosos, el establecimiento de nuevos mercados, la adquisición de nuevas fuentes para materias primas y la creación de estructuras o organizaciones del mercado. Según Schumpeter, la innovación es radical porque debe ser algo verdaderamente novedoso para el mercado y ser el principal impulsor del crecimiento económico a través de un proceso de "destrucción creativa", que sustituye lo antiguo por lo nuevo (Lazzarotti et al., 2011).

Drucker (2002), por su parte, indica que la innovación es una función particular del emprendimiento y consiste en generar cambios intencionados y concentrados que incrementen el potencial económico o social de una entidad. No proviene en su mayoría de una súbita inspiración, sino de un trabajo constante y disciplinado que puede manejarse como cualquier otro proceso de negocios. Según Drucker, la innovación debe sustentarse en el estudio sistemático de siete fuentes de oportunidad: éxitos o fracasos no previstos, incongruencias, necesidades del proceso, transformaciones en el mercado o la industria, variaciones demográficas, alteraciones en la percepción y nuevos saberes.

El Manual de Oslo, en la misma línea, enfatiza que innovar consiste en poner en marcha un producto, proceso, forma de comercialización u organización que sea novedoso o esté notablemente mejorado. Lo fundamental es que no quede en una mera concepción, sino que se implemente de forma eficaz, produciendo valor social o económico. Según el manual, existen cuatro categorías de innovación: la de producto, que aporta servicios o bienes nuevos o mejorados; la de proceso, que incluye formas nuevas de distribución o producción; la de mercadotecnia, que introduce modificaciones importantes en empaque, precios, diseño o promoción; y la organizacional, que conlleva métodos novedosos para gestionar internamente las relaciones externas y organizar el trabajo (OECD, 2018).

Siguiendo esta línea de análisis, la innovación empresarial se define como el acto de concebir, desarrollar e implementar productos, servicios o técnicas novedosas que tienen el potencial de generar cambios significativos en la manera en que una organización opera y de brindarle una ventaja competitiva (Varela, 2008, pág. 17). Esta definición revela que la innovación no es un acontecimiento aislado, sino un proceso continuo que demanda esfuerzo, creatividad y adaptación.

La innovación puede ocurrir en varias áreas, ya sea mediante la creación de un producto nuevo o en situaciones donde una compañía innova al optimizar sus procesos internos, al cambiar la manera en que ofrece servicios o al implementar

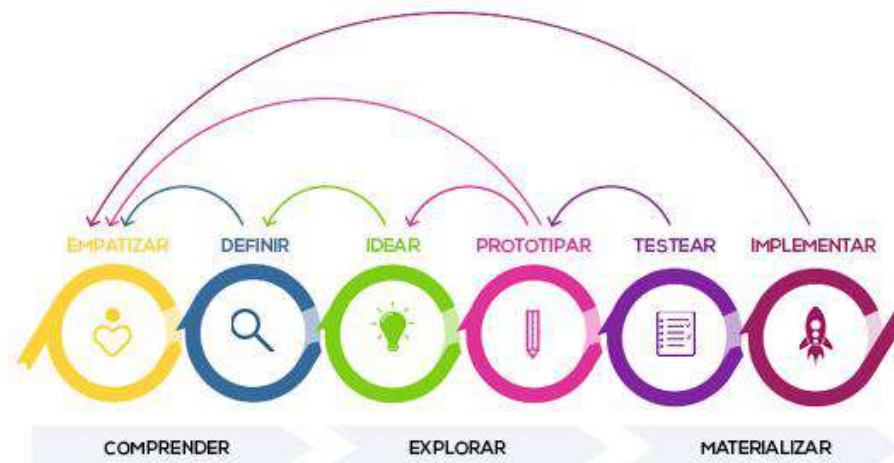
métodos de gestión que alteran el ritmo de trabajo (Varela, 2008, pág. 18). De acuerdo con Varela (2008, pág. 19), la innovación debe significar una transformación importante, lo que implica modificar de manera notable el modo en que la empresa opera o compete en el mercado. Esto significa que no todos los ajustes menores pueden ser considerados como innovación, sino solo aquellos que generan un cambio significativo en la organización y en el valor que se brinda a los clientes.

Su importancia radica en fomentar la competitividad y la adaptación a cambios del mercado, con características como la creatividad, el riesgo calculado y la orientación al cliente. Sus elementos constitutivos incluyen procesos de ideación, desarrollo y comercialización. En relación con el problema de investigación, la innovación permite diferenciar un restaurante de comida rápida artesanal en Guacarí, incorporando sabores locales y sostenibles para superar la gestión empírica de competidores existentes y capturar demandas emergentes.

5.2. PENSAMIENTO DE DISEÑO (DESIGN THINKING)

Es un método innovador orientado a la persona que fusiona el diseño sensible con la factibilidad tecnológica y la estrategia comercial para crear valor y oportunidades de mercado. En la Figura 5 se observa que no es un proceso lineal, sino de un sistema de espacios interrelacionados que se recorren de manera iterativa: inspiración, que surge de un problema u oportunidad que motiva la búsqueda de soluciones; ideación, donde se generan, desarrollan y prototipan ideas; e implementación, en la que se concreta el camino hacia el mercado. Además, el pensamiento de diseño debe incluir principios como la empatía hacia los usuarios, la experimentación mediante prototipos rápidos, la colaboración interdisciplinaria y la integración de múltiples perspectivas para crear soluciones innovadoras y sostenibles (Brown, 2008).

Figura 5. Etapas de la aplicación de pensamiento de diseño



Fuente: La imagen fue tomada de (Wikiversidad, s.f)

Tim Brown es complementado por Jaskyte y Liedtka (2022) al enfatizar que el pensamiento de diseño crea servicios o productos innovadores y también genera resultados intermedios que cambian a las personas, equipos y entidades que lo

implementan. Estos abarcan ventajas psicológicas, como mayor confianza creativa y seguridad psicológica, así como la mejora de la colaboración y la calidad de las soluciones. También incluyen el establecimiento de confianza entre los participantes implicados. La creación de equipos diversos, la escucha activa y la experimentación real también son prácticas esenciales; no sólo lo son el pensamiento creativo y la empatía. Estas prácticas son fundamentales para transformar la cultura y consolidar redes de colaboración dentro y fuera de las organizaciones.

Su importancia reside en promover soluciones innovadoras y colaborativas, con características como iteratividad y multidisciplinariedad. Elementos constitutivos: empatizar, definir, idear, prototipar y probar. Relacionado con el problema, este modelo facilita el diseño de una propuesta gastronómica artesanal que responda a las preferencias locales en Guacarí, contrastando con la estandarización industrial y activando la economía regional.

5.3. MAPA DE LA PROPUESTA DE VALOR

El mapa de la propuesta de valor es una manera organizada de mostrar las ventajas que una compañía brinda a sus clientes mediante su gama de productos y servicios. Su propósito es hacer explícito y comunicable el valor que una organización genera, permitiendo a los directivos entenderlo mejor, compararlo con la competencia e identificar oportunidades de innovación. Para construirlo, se debe incluir la propuesta de valor global como sus componentes desagregados, llamados propuestas de valor elementales, que describen características de productos o servicios y sus atributos, tales como descripción, razonamiento, ciclo de vida, nivel de valor y nivel de precio (Osterwalder & Pigneur, 2003).

El mapa de la propuesta de valor describe los beneficios de la oferta y además se centra en la conexión directa con el perfil del cliente. Es decir, debe reflejar cómo los productos y servicios alivian dolores (frustraciones o problemas) y generan ganancias (beneficios deseados), además de cubrir los deseos (tareas o necesidades que los clientes intentan resolver). Así, el mapa de la propuesta de valor se convierte en una herramienta útil que alinea lo que ofrece la compañía con las expectativas auténticas de los clientes y propicia la innovación orientada a generar experiencias más significativas y gratificantes (Kaur et al., 2021).

La investigación de Attanasio et al. (2022) ofrece, además, una perspectiva más completa del flujo de valor al indicar que la propuesta de valor abarca a varios grupos de interés (stakeholders), como los trabajadores, los clientes, las universidades, los proveedores, el medio ambiente, la sociedad y el gobierno; es decir, no se restringe a la relación entre la compañía y sus clientes. Propone un modelo fundamentado en cinco dimensiones interrelacionadas: propuesta de valor (value proposition), intención de valor (value intention), entrega de valor (value delivery), creación de valor (value creation) y captura de valor (value capture). El modelo ilustra la manera en que cada participante puede aportar y beneficiarse a lo largo de todas las fases, facilitando así el diseño de modelos empresariales más colaborativos y sostenibles.

Este es importante para crear ofertas diferenciadas, sus características incluyen visualización gráfica y enfoque en el valor percibido. Elementos: perfil del cliente y mapa de valor. En el contexto del problema, ayuda a resaltar ventajas artesanales sobre la comida industrial, adaptando la oferta de Brasa Guacarí a tendencias saludables y locales.

5.4. LIENZO DE MODELO DE NEGOCIO (BUSINESS MODEL CANVAS)

Es un instrumento visual que posibilita la representación de cómo una entidad genera, proporciona y captura valor (consulte la figura 6). Se compone de nueve bloques esenciales: segmentos de clientes, propuesta de valor, canales, relaciones con los clientes, fuentes de ingresos, recursos clave, actividades fundamentales, socios estratégicos y estructura de costos. Su función primordial es simplificar la comprensión, el diseño y la innovación de modelos de negocio. También sirve como un lenguaje común que favorece la comunicación, el análisis y la comparación de diversos modelos de forma colaborativa y clara (Osterwalder & Euchner, 2019).

Figura 6. Lienzo Canvas



Fuente: La información fue obtenida de (Advenio, s.f)

El lienzo del modelo de negocio (*Business Model Canvas*) se presenta como una herramienta visual que funciona como un lienzo de pintor, preformateado con los nueve bloques básicos que permiten describir, analizar y diseñar modelos de negocio. Su propósito es facilitar la comprensión, la discusión, la creatividad y el análisis en torno a cómo una organización crea, entrega y captura valor. Los autores explican que el canvas es muy útil se imprime en grande y se trabaja de manera colaborativa,

utilizando notas adhesivas o marcadores para construir y visualizar modelos empresariales nuevos o existentes (Osterwalder & Pigneur, 2010).

Sobre esta base, varios autores han desarrollado el lienzo convencional al incluir nuevas dimensiones que posibilitan la evaluación de los efectos sociales y ambientales y del valor económico. En 2016, Joyce y Paquin, por ejemplo, sugirieron combinar las capas sociales, económicas y ambientales para poder crear y examinar modelos de negocio desde una perspectiva de triple resultado, lo cual contribuye a que las compañías entiendan cómo producen valor económico y cuál es su efecto en el medio ambiente y la sociedad.

Su importancia radica en simplificar la planificación estratégica, con características como holístico y adaptable. Elementos: segmentos de clientes, propuesta de valor, canales, relaciones con clientes, fuentes de ingresos, recursos clave, actividades clave, socios clave y estructura de costos. Relacionado con el problema, este modelo estructura el plan para Brasa Guacarí, integrando sostenibilidad y autenticidad para explotar oportunidades en un mercado con brechas artesanales.

5.5. PLAN DE MARKETING.

Un plan de marketing, de acuerdo con Kotler, es un documento que sintetiza lo que la compañía conoce acerca de su mercado y detalla el modo en que logrará sus metas de marketing, incluyendo la evaluación del estado actual, la determinación de objetivos y estrategias, los programas de acción con responsables y plazos definidos, las proyecciones financieras y los controles para medir y corregir resultados (Kotler & Armstrong, 2013, p. 108). Este plan posibilita la coordinación de equipos, la previsión de problemas, la distribución eficiente de recursos y el análisis del progreso con respecto a los objetivos. Kotler sostiene que las compañías que utilizan planes de marketing claros, exhaustivos y revisados con regularidad pueden competir con más eficacia ya que convierten la planificación en una herramienta práctica, no en un requerimiento formal (Kotler & Armstrong, 2013, p. 109).

Un plan de mercadotecnia en la época digital se comprende como un marco estratégico que guía a las empresas en el cambio del marketing convencional al marketing digital, incluyendo instrumentos como el comercio electrónico, las redes sociales, la inteligencia artificial, el big data y el marketing móvil. Su objetivo es orientar la planificación y realización de estrategias que posibiliten a las compañías contactar con los clientes, comunicarse con ellos, venderles y fidelizarlos de un modo más eficaz. Para ajustar las acciones de marketing a las metas generales del negocio y reaccionar ante la evolución en los patrones de consumo, el plan de marketing digital debe tener en cuenta factores como la creación de valor, la medición de resultados a través de métricas digitales, la selección de redes digitales, el manejo de la comunicación en redes sociales y la segmentación del mercado (Faruk et al., 2021).

Huang y Rust (2021), por otro lado, señalan que un plan de marketing digital tiene que ser dinámico, estar centrado en el cliente, apoyarse en datos y contar con herramientas tecnológicas. Enfatiza que tiene que tener en cuenta cuatro aspectos

fundamentales: la integración de varios canales digitales (omnicanalidad); la utilización de métricas y análisis de datos en tiempo real para modificar estrategias; la personalización de contenidos y experiencias de acuerdo con los gustos del consumidor, y la capacidad de adaptarse constantemente a las transformaciones tecnológicas y a las variaciones en el comportamiento del mercado.

En este sentido, el plan de marketing es un proceso interactivo que se adapta al entorno digital con el objetivo de establecer vínculos más sólidos y duraderos con los clientes, este es necesario para guiar la ejecución, sus características incluyen análisis situacional y medición de resultados. Elementos: objetivos, estrategias, tácticas y control. En el problema, orienta la incursión de un restaurante artesanal en Guacarí, adaptando tendencias globales a contextos locales.

5.5.1. Plan de negocio

Un plan de negocios es un documento que presenta la idea de la empresa de forma estructurada, con el objetivo de determinar si es viable y guiar la implementación del proyecto. Sirve como una herramienta de planificación que permite al empresario organizar sus ideas, anticipar problemas y presentar su propuesta con credibilidad ante otros, por ejemplo entidades financieras o inversionistas. El resumen ejecutivo es el primer componente de sus secciones, el cual presenta una visión general del plan en pocas páginas, destacando los elementos más atractivos del proyecto para captar la atención del lector. Posteriormente, está la descripción de la empresa, donde se definen aspectos como misión, visión, objetivos y la forma jurídica que tomará la organización (Méndez-Lozano, 2020, p.365).

El siguiente elemento es el producto o servicio, en el que se describen las propiedades del bien o servicio brindado, su propuesta de valor y los beneficios que proporciona al consumidor. El análisis de mercado, que se presenta a continuación, comprende el examen de los clientes, la competencia, la dimensión del mercado y las tendencias predominantes que pueden tener un impacto en el negocio. Además, el plan de marketing define las tácticas de promoción, precio, ventas y distribución que posibilitarán alcanzar el mercado objetivo y establecer la posición del producto o servicio. Después, el plan operacional detalla cómo se realizarán los procesos de producción o prestación de servicios, especificando la ubicación, tecnología y recursos materiales requeridos (Méndez, 2020, p. 365).

El plan de organización y recursos humanos es otra sección que establece la estructura administrativa, las funciones, los perfiles y las responsabilidades del equipo de trabajo. Se complementa con el plan financiero, que contiene estimaciones de ingresos, gastos e inversiones, así como análisis de rentabilidad; estos elementos se utilizan para determinar la viabilidad económica del negocio. Un plan de negocios también incluye un análisis de riesgos y un plan de contingencia para reconocer los posibles peligros que el proyecto afronta y anticipar soluciones alternativas (Méndez-Lozano, 2020, p. 37). Este logra atraer inversión, características: exhaustivo y realista. Elementos: resumen ejecutivo, análisis de mercado, financiero. Relacionado, evalúa la factibilidad del restaurante artesanal frente a la competencia empírica.

5.6. EMPRENDIMIENTO

El emprendimiento no es una ciencia ni un arte, es una práctica, una disciplina que puede aprenderse y aplicarse sistemáticamente. El emprendedor no es alguien que arriesga, sino alguien que sabe identificar oportunidades y convertirlas en negocios viables mediante innovación y gestión organizada (Drucker, 1985, pág. 25). Entre las oportunidades para innovar con un emprendimiento están los cambios inesperados en la industria o el mercado, las incongruencias en los procesos, las necesidades de los clientes que aún no han sido satisfechas, los cambios en la estructura de los sectores, la evolución demográfica, los cambios en la percepción de la sociedad y los avances en el conocimiento científico o tecnológico (Drucker, 1985, págs. 35-39). Cada una de estas fuentes representa un campo en el que el emprendedor puede actuar si adopta una mirada sistemática y disciplinada.

El emprendimiento ha sido objeto de múltiples enfoques académicos, los cuales pueden agruparse en tres corrientes principales: ¿qué ocurre cuando los emprendedores actúan?, ¿por qué actúan? y ¿cómo actúan? La primera línea, vinculada a economistas como Schumpeter o Kirzner, se centra en los resultados de la acción emprendedora. La segunda, de corte psicológico y sociológico (McClelland, Collins y Moore), estudia las motivaciones personales, valores y entorno que impulsan al emprendedor. Finalmente, la tercera corriente analiza las características de la gestión emprendedora, es decir, la manera en que los emprendedores logran sus objetivos, independientemente de sus motivaciones individuales o del contexto externo (Stevenson & Jarillo, 2007). Teniendo en cuenta este contexto, el emprendimiento se asocia con rasgos como crecimiento, innovación y flexibilidad, cualidades que son deseables en los nuevos negocios y en grandes corporaciones. Además es imprescindible para el desarrollo económico, características: innovación y resiliencia. Elementos: idea, equipo, recursos. En el problema, impulsa la creación de Brasa Guacarí como respuesta a la demanda artesanal.

5.6.1. Técnicas de análisis

En el ámbito de los estudios de mercado y viabilidad empresarial, las técnicas de análisis como el Análisis PESTEL, las Cinco Fuerzas de Porter y el Análisis DOFA representan herramientas fundamentales para evaluar entornos competitivos y estratégicos. El Análisis PESTEL examina factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que influyen en un sector, permitiendo una visión macroambiental integral que identifica oportunidades y amenazas externas (Achinas et al., 2019; Song et al., 2017).

Por su parte, las Cinco Fuerzas de Porter evalúan la estructura competitiva de una industria mediante el análisis de la amenaza de nuevos entrantes, el poder de proveedores y compradores, la amenaza de sustitutos y la rivalidad entre competidores existentes, facilitando la comprensión de la rentabilidad potencial y la formulación de estrategias defensivas (Porter, 1979; Betancour, 2014). El Análisis DOFA, por otro lado, integra fortalezas y debilidades internas con oportunidades y

amenazas externas, promoviendo una planificación estratégica equilibrada (Benzaghta et al., 2021; Namugenyi et al., 2017).

Estas técnicas se complementan con métodos multicriterio como el Proceso Analítico Jerárquico (AHP, por sus siglas en inglés), es una técnica estructurada para organizar y analizar decisiones complejas, basada en matemáticas y psicología, que descompone un problema en una jerarquía de elementos interrelacionados que estructura decisiones complejas en jerarquías para asignar pesos relativos a criterios mediante comparaciones pareadas, ideal para priorizar factores en entornos inciertos (Saaty, 1980; Forman & Gass, 2001). Su extensión, el Proceso Analítico en Red (ANP, por sus siglas en inglés), es una generalización del AHP que extiende su enfoque jerárquico a estructuras en red para manejar dependencias e interdependencias entre elementos, incorporando retroalimentación y ciclos, este incorpora interdependencias entre elementos, modelando redes en lugar de jerarquías para capturar relaciones no lineales, lo que lo hace adecuado para análisis sistémicos en cadenas de valor gastronómicas (Saaty, 2004; Sipahi & Timor, 2010). En relación con el problema de investigación, estas técnicas permiten diseccionar la brecha en el sector gastronómico de Guacarí, contrastando la gestión empírica con enfoques estratégicos que resalten ventajas artesanales sobre la industrialización, fomentando una propuesta sostenible y competitiva.

5.7. MARCO CONCEPTUAL

5.7.1. Plan de negocios

Un plan de negocio es una herramienta esencial que sirve como guía para estructurar y organizar una idea empresarial porque describe los objetivos del proyecto, las estrategias para alcanzarlos y los recursos necesarios para su implementación. Este plan permite evaluar la viabilidad de una propuesta y facilita la comunicación con posibles inversionistas y aliados al presentar de forma clara el modelo de negocio, el análisis del mercado y las proyecciones financieras, convirtiéndose en un documento clave para planificar, coordinar y controlar el desarrollo de una empresa (Budler et al., 2021).

5.7.2. Viabilidad empresarial.

Es la habilidad de una empresa para seguir operando con el paso del tiempo. Este concepto tiene relación con la permanencia de la empresa en el mercado, o sea, con que consiga subsistir sin interrumpir sus operaciones durante un tiempo específico. La viabilidad no se restringe solamente a la existencia de la compañía, sino que abarca también su capacidad para obtener beneficios. Por lo tanto, se considera viable un negocio que tiene el potencial de producir ingresos suficientes para mantenerse, cubrir sus gastos y proporcionar utilidades al dueño (Bates & Robb, 2014).

5.7.3. Comida rápida artesanal.

Es una versión de la comida rápida que se distingue por utilizar ingredientes frescos, recetas únicas, procedimientos manuales y una oferta de valor distinta a la industrializada. Si un alimento es hecho en cantidades pequeñas por personas cualificadas, a través de un proceso no completamente mecanizado que adopte una metodología tradicional, y producido en una microempresa situada en una sola ubicación con ingredientes particulares que se cosechen o fabriquen a nivel local (Dunne & Wright, 2017), puede ser considerado como artesanal.

5.7.4. Marketing gastronómico.

Es una estrategia que utiliza la comida y la cultura culinaria como herramientas de diferenciación y atracción, vinculando los productos locales con la identidad cultural de un lugar. Sus elementos principales incluyen la creación de experiencias auténticas a través de la participación del consumidor en actividades como ferias, catas, clases de cocina o demostraciones; la comunicación y promoción mediante chefs, restaurantes, medios de comunicación y redes sociales; y la construcción de una identidad sólida basada en la tradición, los ingredientes locales y la innovación. Además, el marketing gastronómico fomenta beneficios económicos y sociales porque impulsa la producción regional, refuerza el sentido de pertenencia comunitario y contribuye a la sostenibilidad cultural y económica (Balderas-Cejudo et al., 2019).

5.7.5. Segmento de mercado.

Un segmento de mercado se entiende como un grupo específico de consumidores dentro de un mercado más amplio que comparte características, necesidades o comportamientos similares, lo cual permite a las empresas diseñar estrategias más efectivas y dirigidas. La segmentación consiste en dividir el mercado total en categorías más pequeñas y homogéneas, de manera que sea posible identificar oportunidades y adaptar la oferta de productos, servicios y mensajes a las particularidades de cada grupo (Cortez et al., 2021).

5.7.6. Propuesta de valor.

Es el compromiso que una compañía adquiere acerca de las ventajas que proporcionará a sus clientes y a la sociedad mediante su oferta. Esta propuesta, bajo un enfoque sostenible, ofrece un valor económico y abarca dimensiones sociales y ambientales; esto es lo que se llama el enfoque de triple balance (TBL). Por lo tanto, según Laukkanen y Tura (2022), una oferta de valor sostenible tiene que brindar al mismo tiempo ventajas económicas (como la eficiencia y la rentabilidad), sociales (como el respeto a los derechos, la equidad, el bienestar y la inclusión) y ambientales (como la disminución de emisiones, el empleo responsable de recursos y el aumento del bienestar ecológico).

5.7.7. Sostenibilidad y desarrollo local.

Se entiende que la sostenibilidad y el desarrollo local son procesos interconectados que persiguen convertir a las comunidades en ambientes más responsables con el medio ambiente, inclusivos y resilientes. Incorporar aspectos económicos, sociales y

ambientales en la administración territorial es lo que significa sostenibilidad; esto garantiza el empleo responsable de los recursos, la cohesión social y el bienestar de la comunidad. Así, la sostenibilidad en el contexto local se vuelve una táctica esencial para lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), debido a que vincula la administración del territorio con mejoramientos específicos en el bienestar de vida, la equidad social y la conservación del medio ambiente (Toniolo et al., 2023).

5.7.8. Buyer persona.

El buyer persona es una representación ficticia y semi-humanizada del cliente ideal, construida a partir de datos reales como demográficos, comportamientos y motivaciones, para personalizar estrategias de mercadeo (Salesforce, 2025). Su importancia radica en humanizar al público objetivo, permitiendo una comprensión profunda de necesidades y retos, lo que optimiza la toma de decisiones en campañas y productos (Asana, 2025;). Características incluyen detalles específicos como nombre, edad, ocupación, objetivos, puntos débiles y preferencias, diferenciándose del público objetivo por su enfoque individualizado (IEP, 2021). Elementos constitutivos: datos sociodemográficos (edad, género), psicográficos (valores, intereses), conductuales (hábitos online) y relacionales (interacción con la marca). En relación con el problema de investigación, el pobl facilita la segmentación del mercado en Guacarí, adaptando la oferta artesanal a perfiles que valoran lo local y saludable, contrastando con la estandarización industrial y mejorando la viabilidad del restaurante.

5.7.9. Mezcla de mercadeo.

La mezcla de mercadeo, o 4P (Producto, Precio, Plaza, Promoción), es un conjunto de variables controlables que una empresa utiliza para influir en la respuesta del mercado objetivo (Kotler & Armstrong, 2013; Asana, 2024). Su importancia reside en proporcionar un marco integral para lanzar y posicionar productos con éxito, asegurando competitividad y alineación con necesidades del consumidor (Santander Open Academy, 2025; Semrush, 2023). Características: Interdependiente, adaptable y orientada al cliente. Elementos constitutivos: Cada P con subcomponentes (e.g., Producto: calidad, diseño; Precio: valor económico; Plaza: canales de distribución; Promoción: comunicación).

Producto: Definición: Bien o servicio ofrecido para satisfacer necesidades (Unir, 2024). Importancia: Eje central de la estrategia. Características: Tangible/intangible, calidad. Elementos: Diseño, empaque, ciclo de vida. Estrategias: Diferenciación mediante innovación (e.g., artesanal en restaurante). Relación: En Guacarí, enfoca en comida rápida con ingredientes locales para diferenciar de industrial.

Precio: Definición: Valor monetario asignado (Pipedrive, 2024). Importancia: Determina rentabilidad y percepción. Características: Flexible, sensible a competencia. Elementos: Costos, márgenes, descuentos. Estrategias: Penetración o premium (e.g., accesible para mercado local). Relación: Ajusta precios para capturar demanda en un contexto de gestión empírica.

Plaza (Distribución): Definición: Canales para entregar el producto (Asana, 2024). Importancia: Asegura accesibilidad. Características: Logística, cobertura. Elementos: Directa/indirecta, puntos de venta. Estrategias: Local físico y domicilios (e.g., apps para Guacarí). Relación: Optimiza alcance en municipio con brechas artesanales.

Promoción: Definición: Comunicación para persuadir (Santander Open Academy, 2025). Importancia: Genera demanda. Características: Integrada, digital. Elementos: Publicidad, relaciones públicas. Estrategias: Redes sociales, promociones (e.g., fidelización local). Relación: Resalta ventajas artesanales para activar economía en Guacarí.

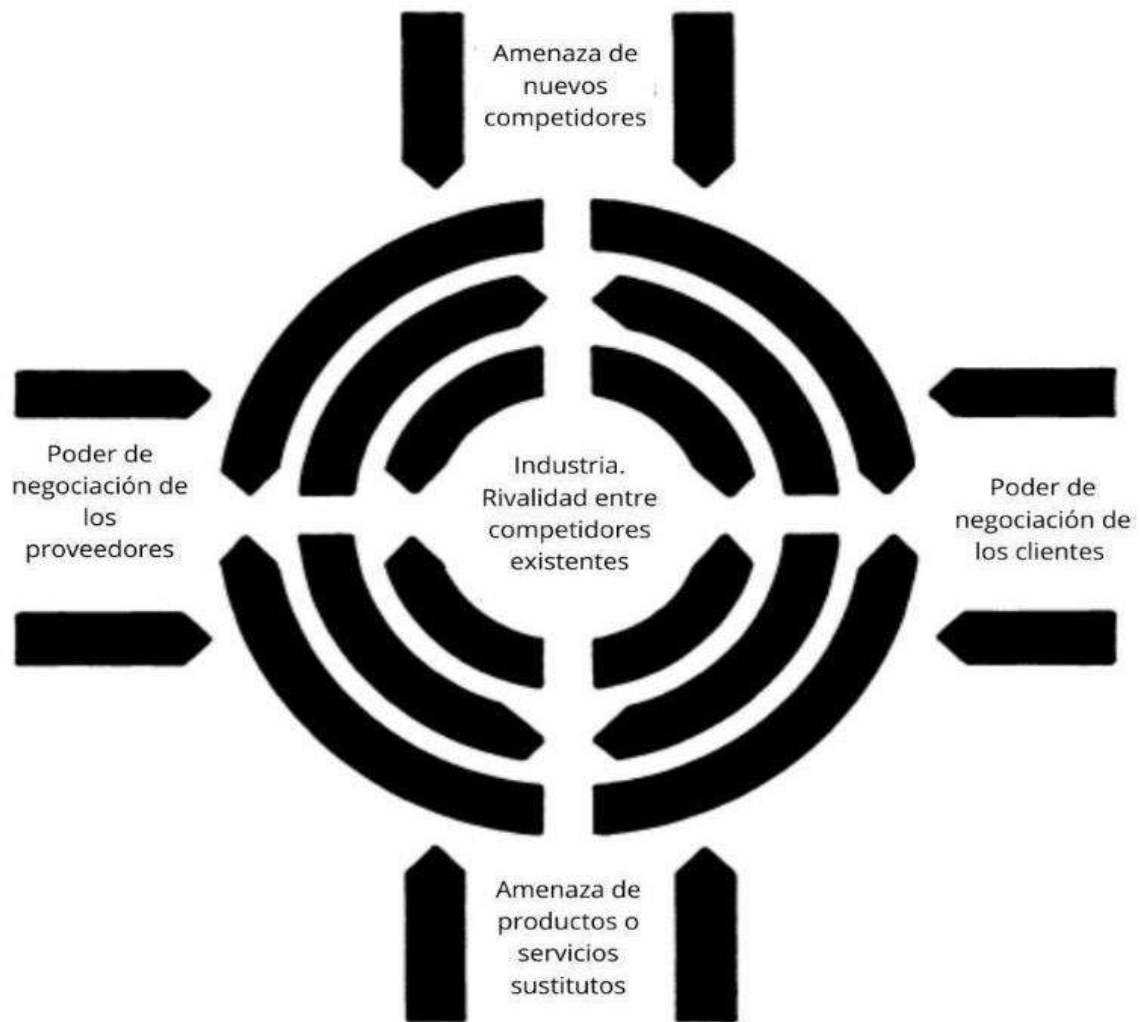
5.1. HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS

Las herramientas de análisis como la matriz DOFA, el modelo de las cinco fuerzas de Porter y el análisis PESTEL se consideraron como parte de la metodología porque permiten organizar e interpretar de manera sistemática la información recolectada. La DOFA ayuda a reconocer fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas propias del proyecto; Porter permite entender la competencia y la dinámica del sector; y el PESTEL ofrece una visión más amplia del entorno político, económico, social, tecnológico, ambiental y legal que lo rodea. Estas herramientas teóricas son métodos de análisis que guían el estudio, facilitan la comprensión del contexto y orientan la toma de decisiones estratégicas, por ende, su aplicación se integró en el proceso metodológico de la investigación.

5.1.1. Análisis de las 5 fuerzas de Porter.

De acuerdo con Porter (1979), la estrategia competitiva de una empresa debe derivarse de una comprensión de cinco fuerzas que rigen la rivalidad industrial y determinan su rentabilidad a largo plazo. En la Figura 7. se observa el diagrama de las cinco fuerzas, donde la industria y la rivalidad entre los competidores actuales están en el centro de centro porque es el núcleo de la dinámica competitiva y es donde se reflejan los efectos de todas las demás fuerzas.

Figura 7. Fuerzas de Porter



Fuente: La figura de adaptada de (Porter, 1979)

Las fuerzas propuestas por Porter (1979) son: la amenaza de competidores nuevos entrantes, que puede erosionar los beneficios de todos los actores existentes y cuya seriedad depende de barreras como economías de escala y la diferenciación del producto; el poder de negociación de los proveedores, que puede presionar los costos y la calidad si están concentrados porque ofrecen productos únicos o amenazan con integrarse hacia adelante; el poder de negociación de los compradores, que puede forzar bajadas de precios y exigir más calidad o servicio, especialmente si compran en volumen porque los productos son estándar o representan un coste significativo para ellos; la amenaza de productos sustitutos, que pone un límite a los precios que la industria cobra y cuya amenaza aumenta si ofrecen una mejor relación precio-rendimiento; y finalmente, la rivalidad entre los competidores existentes, que se manifiesta en tácticas como guerras de precios o publicidad y se intensifica con un crecimiento lento del sector, altos costes fijos o elevadas barreras de salida (Porter, 1979).

Posteriormente, Porter (1980) introdujo la idea de que las fuerzas competitivas no determinan la rentabilidad de un sector únicamente, también orientan la estrategia competitiva que las empresas deben seguir. En otras palabras, pasa de un diagnóstico

de la industria a uno más estratégico, al proponer que las compañías pueden posicionarse frente a esas fuerzas a través de tres estrategias genéricas: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque.

5.1.2. Análisis PESTEL.

El análisis PESTEL es una herramienta que proporciona una visión amplia del entorno completo de una industria y permite evaluar las influencias externas que afectan su sostenibilidad. Este análisis contempla seis dimensiones: la política y legal, que abarca directivas, regulaciones, políticas nacionales, subsidios, tarifas, impuestos y leyes laborales; la económica, centrada en los costos de producción, la oferta y la demanda, la competitividad frente a combustibles fósiles y la productividad de materias primas y procesos; la tecnológica, que evalúa el desarrollo de nuevas tecnologías, la innovación en los procesos y la aparición de alternativas como el transporte eléctrico; la social, que considera la competencia entre cultivos destinados a biocombustibles y alimentos, el uso del agua y la seguridad alimentaria; y la ambiental, que analiza las emisiones de gases de efecto invernadero, el impacto del uso de la tierra y la biodiversidad (Achinas et al., 2019).

Por otro lado, el análisis PESTEL es una herramienta multifacética para evaluar las grandes fuerzas externas que influyen en una industria y es muy útil para organizar de forma estructurada los factores del entorno (político, económico, social, tecnológico, ambiental y legal) y mapear cómo afectan a las decisiones estratégicas de una organización. Además, al considerar estos impulsores externos del cambio, el PESTEL ayuda a orientar a las empresas hacia objetivos de largo plazo, la innovación sostenible y estrategias de inversión responsables, más allá de identificar oportunidades o amenazas inmediatas (Song et al., 2017).

5.1.3. Análisis DOFA.

El análisis DOFA en español es la traducción del modelo SWOT en inglés, que significa Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Es un marco que permite el análisis e identificación de factores internos y externos que impactan el rendimiento de una organización. En este marco, las debilidades y fortalezas son elementos internos, mientras que las amenazas y oportunidades surgen del entorno exterior. La organización debe definir el propósito del análisis, examinar la situación de su sector y mercado, identificar y enumerar sus debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas, dar prioridad a los hallazgos y finalmente crear estrategias basándose en ellos (Namugenyi et al., 2017) para llevar a cabo este análisis.

Benzaghta et al. (2021) subrayan que el análisis DOFA/SWOT se ha desarrollado, en términos más generales, hasta transformarse en un instrumento adaptable y aplicable a diferentes campos como la administración de empresas, la educación, la salud, la agricultura y el marketing. Se reconoce su capacidad de unirse con otras perspectivas estratégicas, como el análisis PESTEL, el modelo de las cinco fuerzas de Porter o metodologías cuantitativas como AHP y ANP para aumentar su habilidad para diagnosticar y ayudar a tomar decisiones, además de su empleo como matriz básica. Esta perspectiva evidencia que, tras más de seis décadas de existencia, el DOFA

conserva vigencia y se ha fortalecido como una de las técnicas más empleadas en la planificación estratégica, gracias a su flexibilidad para adaptarse a contextos cambiantes y a su complementariedad con otras herramientas de análisis.

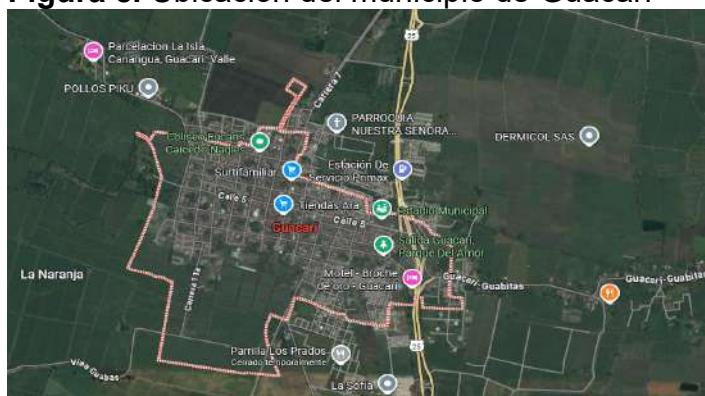
5.2. MARCO CONTEXTUAL

En esta sección se describe el contexto del municipio de Guacarí, incluyendo detalles sobre su geografía, historia y cultura, además de las ventajas que brinda su posición estratégica dentro del Valle del Cauca. Además, se destaca la identidad tradicional del municipio, la expansión del turismo y el dinamismo económico, que crean un ambiente propicio para el surgimiento de nuevos emprendimientos, particularmente en el ámbito gastronómico. En este sector, la historia y el número de visitantes hacen que sea un lugar ideal para establecer una empresa innovadora como un restaurante de comida rápida artesanal.

5.2.1. Contexto del municipio de Guacarí.

La economía de Guacarí, un municipio colombiano del departamento del Valle del Cauca (ver figura 7), se fundamenta en el sector de servicios, el comercio local y la agricultura. Esta población intermedia tiene esas características. Su localización estratégica en la carretera Panamericana lo transforma en un lugar de tránsito relevante entre los municipios aledaños, como Buga al norte, Ginebra al este, El Cerrito al sur y Yotoco y Vijes al oeste, lo que promueve el movimiento de individuos y estimula la actividad comercial.

Figura 8. Ubicación del municipio de Guacarí



Fuente: La figura se obtuvo de Google Maps (2025).

Su territorio, que incluye un área urbana activa y una rural de carácter agrícola en el valle del río Cauca, promueve la producción y el comercio. La localización en la Troncal de Occidente (Ruta Nacional 25) proporciona una conectividad óptima con poblaciones como Tuluá, Cali, Palmira y Buga, lo cual simplifica el traslado de productos, la llegada de visitantes y la adquisición de materias primas. Guacarí, ubicado en el centro del Valle del Cauca, es reconocido por su riqueza natural y

cultural, la cual atrae turistas a lo largo de todo el año. La Casa Cural colonial, una joya arquitectónica del siglo XVIII que preserva parte de la historia del municipio; la Iglesia de San Juan Bautista, un símbolo religioso y centro neurálgico de la vida urbana; y el humedal Madre Vieja Videles, en el corregimiento de Guabas, son algunos de los principales atractivos.

En Guacarí también sobresale la antigua estación del ferrocarril, hoy es un espacio cultural que revive la memoria ferroviaria del Valle y los paisajes rurales de Guabas y Guabitas, donde se mantienen vivas las tradiciones campesinas y gastronómicas, especialmente el famoso fiambre guacariceño. A esto se suma el Festival Latinoamericano de Danza Folclórica, que convierte cada año a Guacarí en un epicentro de música, arte y color, haciendo del municipio un destino ideal para las personas que buscan historia, cultura y naturaleza en un mismo lugar.

Los turistas que acuden a Guacarí gozan de su belleza natural, su riqueza cultural y de la gastronomía autóctona, que les brinda momentos de reposo y deleite. Los visitantes, tras visitar la Madre Vieja Videles, disfrutar de la arquitectura colonial o asistir a los festivales de folclore, buscan un lugar para descansar, compartir y comer algo. Por lo tanto, la comida es esencial para la experiencia turística porque añade aromas y sabores genuinos al recorrido. Por esta razón, un negocio de comida rápida artesanal en Guacarí tendría la capacidad de ser exitoso, ya que brindaría una alternativa sabrosa y conveniente para aquellos que quieren degustar un buen plato tras recorrer el municipio. Esto le añadiría comodidad, identidad y un elemento local que enriquecería la experiencia de cada visitante.

El turismo activo de Guacarí se complementa, además de con la atracción de visitantes, con una población local dinámica y en crecimiento que fortalece las posibilidades comerciales del municipio. Las estimaciones del DANE indican que Guacarí tenía 35.513 residentes en el año 2024. De este total, 18.219 eran mujeres (51,3%) y 17.294 hombres (48,7%), lo que representa el 0,76% de la población en el Valle del Cauca. En términos de composición por edad, los menores de 12 años se destacan, pues constituyen el 18% de la población. Luego están los adultos que tienen entre 30 y 34 años (11,08%) y los jóvenes con edades comprendidas entre los 18 y los 24 años (11%) (Telencuestas, 2024).

Para caracterizar el municipio de Guacarí, se utilizó como fuente principal el Censo Nacional de Población y Vivienda 2005 del DANE, ya que fue la última vez que se realizó una recolección de datos a nivel municipal con información pública detallada. Pese a que en 2018 el DANE llevó a cabo un censo nuevo, los resultados desagregados por municipio todavía son escasos, lo cual significa que el documento de 2005 sigue siendo la fuente oficial más completa para este tipo de investigaciones. El DANE, en su censo poblacional, determinó que Guacarí es un municipio con una gran vocación por la agricultura, el comercio y los servicios. El 88,5% de sus casas son viviendas unifamiliares, y tienen acceso a una cobertura extensa de servicios fundamentales: el 97,5% tiene electricidad, el 93,5% acueducto y el 87,9% alcantarillado. No obstante, solamente el 36,8% tiene acceso a gas natural y el 40,3% a telefonía fija, lo que evidencia un desarrollo de infraestructura todavía en proceso de consolidación (DANE, 2005).

En Guacarí, el 18.9% de la población se identifica como negra, mulata, afrocolombiana, palenquera o raizal; por lo tanto, existe una variedad de etnias. En cuanto a la educación, el 90,3% de los individuos mayores de cinco años están alfabetizados. La primaria básica es el nivel educativo más común (41,4%), seguido por la secundaria (36,1%). Por otro lado, solo un 3,3% ha obtenido formación profesional y un 1% ha alcanzado estudios de posgrado (DANE, 2005). En términos económicos, el 54,4% de los negocios se dedican al comercio, el 36,8% a servicios y solo un 8,5%, a la industria. La mayoría son pequeñas unidades de producción, puesto que el 97.9% emplea a entre uno y diez trabajadores. En las áreas rurales, el 65,6% de las viviendas lleva a cabo tareas agropecuarias, sobre todo agrícolas (65,3%) y pecuarias (86,4%), con cultivos en su mayoría de carácter permanente como la caña de azúcar, un producto típico de la zona (DANE, 2005).

La observación muestra que el aumento de las microempresas y los pequeños negocios familiares, que satisfacen las necesidades inmediatas de la comunidad, impacta en la dinámica de consumo del municipio. No obstante, la gran parte de estos proyectos no tienen planificación formal ni estrategias para diferenciarse, lo que restringe su sostenibilidad a largo plazo. En este contexto, un plan de negocios bien estructurado sería una herramienta fundamental para analizar la factibilidad de un restaurante de comida rápida artesanal. Este modelo organizado permitiría aprovechar la localización geográfica, reaccionar a las modas en el consumo y tener un efecto positivo en la economía local de Guacarí.

5.2.2. Tendencias de consumo gastronómico en Colombia.

La gastronomía está experimentando actualmente un proceso de cambio debido a las nuevas costumbres de consumo que se están produciendo en todo el mundo y que también son evidentes en Colombia. Lo que los consumidores esperan de la oferta gastronómica se está definiendo a partir de estos cambios, que son impulsados por elementos sociales, culturales, tecnológicos y ambientales. Estos cambios van desde la preferencia por lo digital y lo local hasta la búsqueda de experiencias más sostenibles y saludables. Considerando este escenario, Guacarí no es ajeno a estas dinámicas ya que estos cambios también son capaces de influir en cómo se concibe y consume la comida a nivel local.

Se notó que en Colombia la demanda de alimentos frescos, con bajo contenido de azúcares y grasas saturadas y procesados, está en aumento. Se privilegian los productos funcionales que contribuyan al bienestar. Como ejemplo, se están añadiendo más cereales integrales, proteínas magras, frutas y verduras a los menús, al tiempo que se eluden los alimentos muy procesados (Innova Market Insights, 2024). Esta tendencia puede llegar a Guacarí, presentando versiones más saludables de productos rápidos. Por ejemplo, alternativas con ingredientes locales, con menos azúcares o grasas y menos aditivos.

Por otra parte, la gente está mostrando interés en la sostenibilidad y las prácticas responsables, tales como menús circulares que utilizan cada ingrediente de manera óptima y el empleo de métodos tradicionales o producción local para reducir las

huellas de transporte (Winterhalter, 2025). En Guacarí, esto es una oportunidad para que un restaurante muestre que adquiere productos directamente de los agricultores locales, reutiliza insumos o reduce el desperdicio, sobresaliendo frente a la competencia.

En esta misma dirección de distinción y valor añadido, aparece otra tendencia que también se está volviendo fuerte en Colombia y que puede implementarse en Guacarí: la comida callejera elevada. El crecimiento de la comida callejera premium, que incluye preparaciones veloces que utilizan ingredientes de alta calidad, ingenio en su presentación y estrategias para añadir valor (Buen Gusto, 2025). Esta tendencia se relaciona con la naturaleza artesanal del restaurante, dado que en Guacarí podrían comercializarse versiones "premium" de comidas rápidas, como hamburguesas, envueltos de tortilla o aperitivos elaborados con ingredientes diferenciados. Esto permitiría presentar una propuesta híbrida entre sofisticación y rapidez.

No obstante, la innovación en el ámbito gastronómico no solamente involucra la calidad de los ingredientes o la complejidad de las preparaciones, sino que también abarca cómo las empresas interactúan con sus clientes. Esto conduce hacia la tendencia de digitalización del sector, que requiere el empleo de reservas y menús digitales, así como una presencia activa en medios sociales para establecer conexión con los clientes y los negocios (Equipo JLP, 2025). Además, para evitar comisiones altas de intermediarios, numerosos clientes optan por hacer el pedido directamente al establecimiento. Para atraer a clientes que ya están acostumbrados a lo digital, en Guacarí es esencial contar con una plataforma digital efectiva (ya sea por WhatsApp o aplicación), así como con alternativas para ordenar en línea y una respuesta ágil.

Además de la modernización tecnológica, surge con fuerza la necesidad de regresar a las raíces, una tendencia que se manifiesta en el resurgimiento y revalorización de las tradiciones culinarias. La propuesta diferente de rescatar y revalorizar los sabores locales y la tradición culinaria, reinterpretando recetas ancestrales e integrando ingredientes autóctonos (Valvuela, 2025). En Guacarí, es posible incluir platos o ingredientes típicos de la región; reimaginarlos con un enfoque artesanal y emplearlos como un elemento que distinga al restaurante de las cadenas genéricas.

Si estas cinco tendencias se adaptan adecuadamente al entorno local del municipio, pueden ser de utilidad para diseñar el menú, la operación y la comunicación de un restaurante de comida rápida artesanal ubicado en Guacarí. Incorporando estas dinámicas, el restaurante podrá reaccionar a lo que los clientes actuales aprecian, además de poder diferenciarse de la competencia y establecerse como una opción moderna que cumpla con las exigencias del mercado.

5.3. MARCO LEGAL

El marco legal del proyecto toma en cuenta la regulación colombiana para la fundación y el funcionamiento de restaurantes. Se puede apreciar en la que estas leyes incluyen

elementos de manipulación de alimentos, obligaciones fiscales, protección al consumidor, formalización empresarial y salud pública. Tabla 7.

Tabla 7. Normatividad

Norma /Ley	Descripción	Aplicación al restaurante
Código de Comercio (Decreto 410 de 1971)	Regula la constitución y funcionamiento de sociedades comerciales y actividades mercantiles.	Define la obligación de registro en Cámara de Comercio y formalización del negocio.
Ley 9 de 1979 (Código Sanitario Nacional)	Establece normas sobre salud pública, higiene y manipulación de alimentos.	Regula las condiciones sanitarias de los locales y procesos de preparación de alimentos.
Decreto 3075 de 1997	Reglamenta las condiciones higiénico-sanitarias en la fabricación, procesamiento, preparación, envasado, almacenamiento y expendio de alimentos.	Obliga al restaurante a cumplir normas de higiene, infraestructura y control sanitario.
Resolución 2674 de 2013 (MinSalud)	Reglamenta los requisitos sanitarios para los alimentos y define el Programa de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM).	Establece capacitación en BPM para manipuladores y controles de inocuidad.
Ley 101 de 1993 (Ley General de Desarrollo Agropecuario y Pesquero)	Promueve el uso de productos agrícolas nacionales.	Incentiva el uso de insumos frescos de la región en la oferta artesanal.
Ley 1480 de 2011 (Estatuto del Consumidor)	Protege los derechos de los consumidores en cuanto a información, calidad y seguridad de los productos.	Garantiza el derecho del cliente a recibir alimentos seguros e información clara.
Decreto 1607 de 2002 y Sistema General de Riesgos Laborales	Regula la afiliación de empleados al sistema de riesgos laborales.	Obliga al restaurante a garantizar la seguridad ocupacional del personal.
Ley 1607 de 2012 y Estatuto Tributario (D. 624/1989)	Regulan impuestos nacionales, IVA, renta y régimen tributario para pequeñas empresas.	Define las obligaciones fiscales del negocio según su tamaño y régimen.

Norma /Ley	Descripción	Aplicación al restaurante
Decreto 2150 de 1995 y Ley 1429 de 2010 (Formalización empresarial)	Simplifican trámites para la creación de empresas y apoyan a las pequeñas empresas.	Facilitan el registro y formalización del restaurante como microempresa.

Fuente: Elaboración propia.

6. METODOLOGÍA

6.1. TIPO DE ESTUDIO

Esta investigación es de tipo descriptivo porque su propósito principal es caracterizar el contexto social, cultural, económico y gastronómico del municipio, así como las percepciones y comportamientos de los consumidores frente a este modelo de negocio. De esta manera, la investigación se ajusta a lo planteado por Méndez-Lozano (2020) porque pretende describir y analizar las características del entorno sin intervenir en él, tomando como base la observación y comprensión de la realidad del municipio. Este tipo de estudio busca identificar las variables relevantes del contexto económico, social, cultural o territorial, sin intervenir en ellas, sino observando y describiendo cómo se presentan.

En cuanto al método de razonamiento, se emplea razonamiento inductivo y deductivo; es inductivo, en la medida en que a partir de la observación y análisis de las tendencias gastronómicas nacionales, locales y globales se extraen conclusiones aplicables al caso de Guacarí; y deductivo, porque se parte de conceptos teóricos como plan de negocios, propuesta de valor, sostenibilidad y segmentación de mercado para aplicarlos a la realidad concreta del proyecto. De esta manera, el estudio combina la solidez de los marcos conceptuales con la interpretación del contexto local.

6.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

De acuerdo con Hernández-Sampieri et al. (2014), la metodología de investigación es un conjunto de pasos sistemáticos que se realizan para alcanzar los objetivos planteados y asegurar la rigurosidad científica del proceso y permiten describir con claridad el diseño metodológico, el enfoque y el alcance del estudio, así como las variables e instrumentos de medición que se tendrán en cuenta (Hernández-Sampieri et al., 2014).

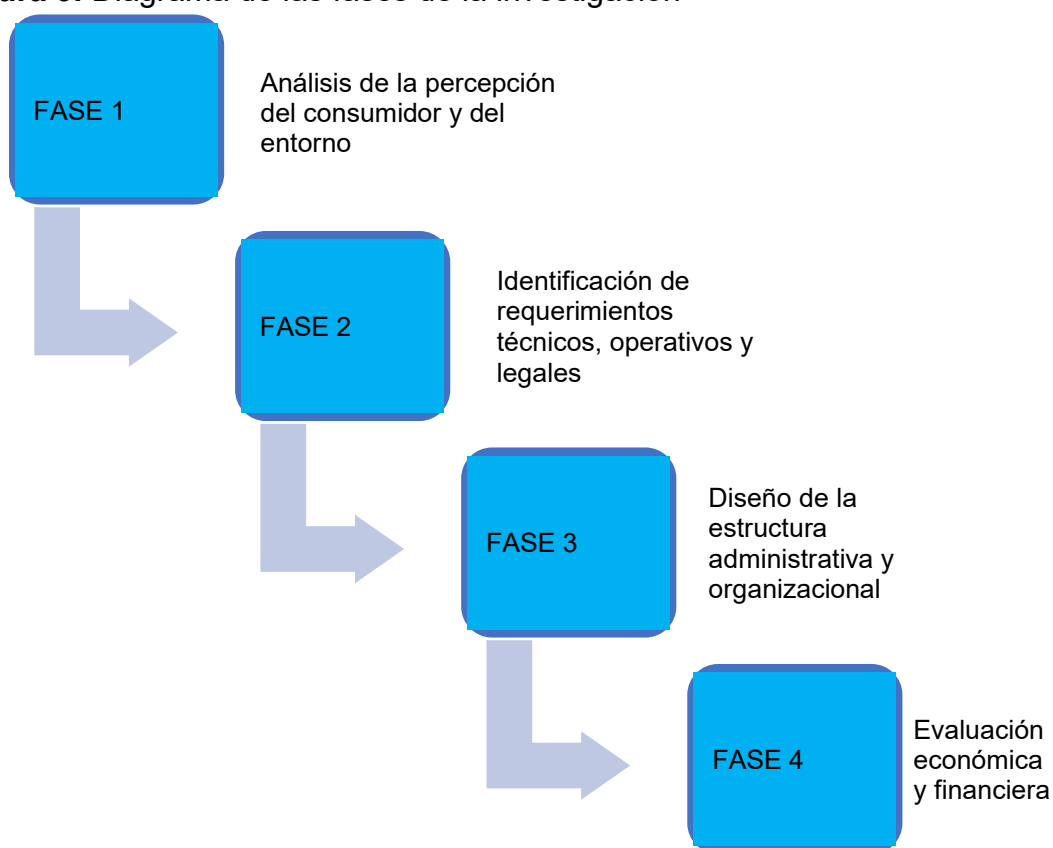
La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque metodológico de predominio cuantitativo y apoyo cualitativo complementario con el fin de describir lo encontrado tal y como se presenta en el medio. Según Hernández-Sampieri et al. (2014), la metodología cuantitativa se basa en la recolección, análisis y vinculación de datos tanto numéricos, permitiendo que la información cuantitativa proporcione precisión y generalización, pero que con el apoyo cualitativo se aporta comprensión contextual.

El componente cuantitativo permitió medir de manera objetiva las percepciones y comportamientos de los consumidores a través de encuestas estructuradas, identificando tendencias y porcentajes representativos y el componente cualitativo facilitó el apoyo o sustentación de lo encontrado en los resultados desde una perspectiva más subjetiva.

6.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Para dar cumplimiento a los objetivos planteados en esta investigación, se definieron las actividades específicas que orientan el desarrollo del proyecto y permiten vincular la teoría con la práctica. Estas actividades son una guía metodológica clara porque establecen cómo se abordará cada objetivo en términos de acciones concretas y alcanzables, garantizando la coherencia entre lo propuesto y lo ejecutado. A continuación, en la Figura 9. se presenta el diseño de la investigación, relacionando cada uno con las actividades que permitirán su consecución.

Figura 9. Diagrama de las fases de la investigación



6.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población objetivo de esta investigación está conformada por personas adultas residentes en los municipios de Guacarí, Ginebra, El Cerrito, Tuluá y Buga (Valle del Cauca) y tenían 18 años y 45 años para lo que se estimó un total de 360.657 habitantes. Para determinar el tamaño de la muestra se siguió el modelo propuesto por Kinneer y Taylor (1993) y se tuvo en cuenta la cantidad de personas mayores a 18 años (ver Tabla 8.).

Tabla 8. Población objetivo

Municipios	Población general	Población mayor a 18 años
Guacarí	35,614	25,883
Ginebra	25,186	18,724
Cerrito	58,042	42,696
Tuluá	233,385	172,764
Buga	133,907	100,590
Total	486,134	360,657

Fuente: La información se obtuvo de Telencuestas (2025)

En este caso la población objetivo comprende residentes mayores de 18 años en Guacarí, Ginebra, El Cerrito, Tuluá y Buga, con características demográficas como edades entre 18 y 45 años predominantemente sin embargo participaron personas menores de 18 años y mayores de 45 años, niveles educativos variados (secundaria a posgrado) y ocupaciones diversas (estudiantes, empleados, independientes). Psicográficamente, se enfoca en individuos con valores orientados a la sostenibilidad, autenticidad y salud, apreciando experiencias culinarias locales y artesanales. Comportamentalmente, incluye consumidores frecuentes de comida rápida (1-2 veces por semana) que priorizan calidad, higiene y conveniencia, con lealtad a marcas diferenciadas y uso habitual de redes sociales para descubrir opciones.

Seguido de esto, se estableció un error estándar máximo del 5%, que representa la tolerancia aceptable para que la muestra pueda no ser totalmente representativa de la población y se definió el porcentaje estimado de respuesta de la muestra, considerando que la certeza total siempre es igual a uno, y dividiéndose en las probabilidades de que ocurra un evento ("p") o no ocurra ("q"), siendo $p + q = 1$. Se adoptó un porcentaje estimado del 50%, lo cual significa asumir que "p" y "q" son iguales y se estableció un nivel de confianza del 95%, y a partir de todos estos parámetros se aplicó la fórmula correspondiente para calcular el muestreo aleatorio simple.

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2(N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Esta fórmula se eligió por su eficacia para determinar el tamaño de muestra necesario cuando se desconoce la proporción real de la población y se busca obtener resultados representativos con un margen de error controlado. Donde:

- N: 314,815
- Z=1.96 (95% de confianza)
- p=0.5 y q=0.5 (máxima variabilidad)
- e=0.05 (error admisible del 5%)

$$N = \frac{360,657 (1.96)^2 (0.5)(0.5)}{(0.05)^2(314815 - 1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$N = 383.69$$

$$N \approx 384$$

En la Tabla 9. se observa cómo se tomó como base la población total de los municipios que conforman el área de estudio: Guacarí, Buga, Ginebra, Cerrito y Tuluá. A partir de los datos poblacionales disponibles, se aplicó muestreo no probabilístico por conveniencia con estratificación territorial intencional. Esta técnica se seleccionó considerando que, aunque el muestreo es no probabilístico, se implementó asignación intencional por municipios de influencia buscando representación de todos los territorios del área de influencia comercial, sin pretender proporcionalidad estricta con población de cada municipio dado su relevancia turística en la región a criterio del investigador.

Seguido de esto se calculó el porcentaje que representa cada municipio frente a su importancia turística según la ubicación al municipio de Guacarí y teniendo en cuenta el total general de 360,657 habitantes. Este procedimiento permitió establecer la participación de cada territorio dentro de la población de referencia y definir su peso relativo en el estudio.

Tabla 9. Distribución de la población mayor de 18 años por municipio

Municipio	Población mayor de 18 años	Porcentaje sobre el total
Guacarí	25,883	39%
Ginebra	18,724	20%
Cerrito	42,696	15%
Tuluá	172,764	10%
Buga	100,590	16%
Total	360,657	100 %

Fuente: Elaboración propia

Una vez determinado el tamaño de la muestra en 384 encuestas, se distribuyeron las encuestas en formulario de Google al municipio de Guacarí y su importancia en temas turísticos y de cercanía entre los municipios obtenido en la Tabla 10. Tabla 9. Esta distribución permitió asignar un número de encuestas coherente con la magnitud de cada municipio dentro del total poblacional, asegurando así que todos los territorios tuvieran una representación adecuada en el estudio y que los resultados reflejaran de manera justa la realidad de la región analizada.

Tabla 10. Distribución proporcional de encuestas por municipio

Municipio	% de la población	Número de encuestas
Guacarí	39%	150
Ginebra	20%	76
Cerrito	15%	58
Tuluá	10%	38
Buga	16%	62
Total	100 %	384

Fuente: Elaboración propia

El presente instrumento aplicado es una encuesta estructurada diseñada para recopilar información relevante sobre los hábitos de consumo, preferencias y percepciones de los habitantes del municipio de Guacarí y municipios aledaños al corredor turístico respecto a la comida rápida artesanal el periodo de recolección estuvo comprendido entre los meses de agosto, septiembre y octubre de 2025. En este caso el instrumento fue validado mediante una prueba piloto y revisado por expertos en el tema. Su aplicación permitió obtener datos cuantitativos que sirvieron de base para el análisis de la demanda potencial y la validación del modelo de negocio propuesto para el restaurante de comida rápida artesanal.

En este caso se incluyeron personas mayores de edad entre los 18 y 45 años, la cual se amplió a menores de 18 años hasta los 16 años y mayores de 45 años, residentes del municipio de Guacarí y aledaños, los cuales presentan un consumo mínimo de comida rápida una vez a la semana, con capacidad de uso de herramientas digitales como Smartphone y/o Tablet o computador para responder la encuesta en este caso se excluyeron personas menores de edad y que no presentaban el tiempo ni la capacidad para responder la encuesta de manera virtual en la herramienta de formulario de Google.

Se utilizó un cuestionario estructurado de preguntas cerradas como instrumento (ver anexo 1), que incluía 27 ítems distribuidos en siete secciones: hábitos de consumo, preferencias de producto, datos sociodemográficos, factores de decisión, comportamiento digital, movilidad y comportamiento promocional. La relación entre el perfil de los clientes y la previsión de la demanda del restaurante artesanal fue analizada al medir las variables clave en escalas nominales, dicotómicas y Likert.

6.4.1. Sesgos del muestro

Brecha de conectividad digital: La muestra captura preferentemente población con acceso a internet y activa en redes sociales, lo que podría sub-representar a los adultos mayores y a la población rural sin conectividad.

Sesgo de auto-selección: Por tratarse de difusión voluntaria, participaron principalmente personas interesadas en gastronomía o con disposición a responder encuestas, lo que podría sobre-representar consumidores potenciales vs población general.

Sesgo por ubicación geográfica: La intencional sobre representación de Guacarí y Ginebra implica que los resultados reflejan con mayor fuerza las preferencias de estos municipios que las de Buga (municipio más poblado del área).

Implicaciones para el estudio: Los resultados no son estadísticamente generalizables a la totalidad de la población de los municipios con precisión censal. Los resultados son de carácter exploratorio y orientativo, aptos para servir de base para decisiones en la elaboración de planes de negocio, pero no para hacer inferencias rigurosas sobre la población. La muestra refleja bien el perfil del mercado meta del restaurante (jóvenes-adultos, digitalmente conectados, residentes en área

de influencia), congruente con el segmento al cual va dirigida la propuesta de comida rápida artesanal.

6.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

A continuación, en la Tabla 11. se presenta la operacionalización de las variables de estudios y sus instrumentos a utilizar según la fuente de la información:

Tabla 11. Diseño de la investigación

Objetivo	Actividades	Técnicas e instrumentos
Analizar la percepción de los consumidores y los factores del entorno y del sector en el municipio de Guacarí para conocer la aceptación de la comida rápida artesanal.	Diseñar una encuesta en google forms para la recolección de información. Procesar los resultados de la encuesta en Excel para identificar patrones de aceptación y preferencias de los consumidores. Analizar la percepción de los consumidores frente a aspectos como calidad, precio, servicio, promociones y ubicación. Realizar una revisión documental sobre tendencias gastronómicas en Colombia y su posible impacto en Guacarí. Diseñar el plan de comercialización de productos de la empresa enfocado en las necesidades de los clientes Elaborar la proyección de la demanda mediante un modelo de proyección lineal, que asume un crecimiento mensual constante del 5 % durante el primer año. Este porcentaje se estimó a partir de los resultados de la encuesta y de la expectativa de aumento gradual en el número de clientes y en la frecuencia de consumo.	Encuesta estructurada (384 resultados) y análisis de datos en Excel. Buyer Persona construido a partir de los hallazgos de la encuesta (variables demográficas, conductuales y psicográficas) y del análisis de redes sociales. Definición del cliente objetivo y segmentación (demográfica, conductual y por beneficios). Revisión documental (artículos, reportes del sector, estadísticas oficiales) para contrastar hallazgos y contextualizar la demanda.
Identificar los requerimientos técnicos, operativos y legales para establecer los recursos	Revisar las normas del INVIMA y la legislación colombiana aplicable a restaurantes y manipulación de alimentos. Identificar insumos, maquinaria, equipos y mobiliario necesarios según el plan de producción.	Plan de producción Plan de consumo Plan de compras

Objetivo	Actividades	Técnicas e instrumentos
indispensables en la implementación del restaurante de comida rápida artesanal.	Elaborar el plan de consumo y plan de compras, considerando materias primas, proveedores y costos. Diseñar la distribución del espacio físico y la capacidad instalada, apoyándose en el análisis técnico. Consultar con la Alcaldía de Guacarí para conocer los requisitos y permisos locales necesarios para la apertura del restaurante, así como con entidades nacionales como el INVIMA, el Ministerio de Salud y Protección Social, y la DIAN para identificar las normas sanitarias, tributarias y de funcionamiento.	
Diseñar la estructura administrativa y organizacional del restaurante de comida rápida artesanal en el municipio de Guacarí, definiendo los cargos, funciones y estrategias de gestión del talento humano para asegurar un funcionamiento eficiente.	Diseñar el organigrama y describir las funciones de cada cargo (gerente, cocinero, mesero, repartidor, etc.). Describir la distribución de las utilidades de los 2 socios y sus condiciones salariales. Definir políticas de contratación, tipo de contrato, salarios, incentivos y capacitación del personal. Determinar alianzas o apoyos externos (proveedores, bancos, asesorías). Establecer mecanismos de control y dirección (comités, estilo de liderazgo, comunicación interna).	Matriz de empleados con información sobre necesidades del personal, proceso de selección, capacitación y políticas de contratación. Ficha técnica por cada cargo, que incluirá: nombre del cargo, funciones principales, perfil del puesto (nivel académico, experiencia y competencias), tipo de contratación y responsabilidades específicas.

Objetivo	Actividades	Técnicas e instrumentos
Evaluar los aspectos económicos y financieros para determinar la viabilidad del restaurante de comida rápida artesanal en el municipio de Guacarí mediante el análisis de costos, proyecciones de ingresos y retorno de la inversión.	Identificar y clasificar los costos fijos y variables del restaurante. Estimar proyecciones de ingresos con base en la demanda proyectada. Calcular punto de equilibrio, Valor Presente Neto (VPN) y Tasa Interna de Retorno (TIR). Analizar necesidades de inversión en activos fijos y capital de trabajo. Definir fuentes de financiamiento y condiciones de pago.	Presentación de Estudio económico y financiero: inversión, capital de trabajo y análisis financiero con proyecciones

Fuente: Elaboración propia

6.5.1. Fuentes de información primaria.

Para la obtención de datos primarios se empleó una encuesta estructurada con preguntas cerradas, aplicada a los habitantes del municipio de Guacarí y otros cuatro municipios cercanos que tienen influencia en el consumo como lo son Ginebra, Cerrito, Tuluá y Buga. La elección de la encuesta como técnica principal responde a que permite recopilar información de manera ágil, estandarizada y directamente relacionada con los objetivos de la investigación. A diferencia de otros métodos cualitativos como entrevistas o grupos focales, la encuesta facilita llegar a un mayor número de personas en menos tiempo, obteniendo una base de datos suficiente (384 encuestas) para identificar patrones de consumo, percepciones sobre la comida rápida artesanal y disposición de pago. Este instrumento es práctico y accesible para el alcance de un trabajo de grado porque puede aplicarse de forma virtual mediante plataformas como Google Forms, optimizando recursos.

En este caso no se contó con una base de datos de números telefónicos para la aplicación de las encuestas se obtuvo mediante estrategia de difusión digital orgánica a través de grupos de WhatsApp y redes sociales (Facebook, Instagram) dirigidos específicamente a habitantes de los municipios objetivo: Guacarí, Ginebra, Buga, San Pedro y Cerrito (Valle del Cauca).

En cuanto a la procedencia de los datos, se utilizaron personas y grupos de familiares y amigos cercanos en WhatsApp, en las que se compartió el enlace de la encuesta y mediante la técnica de la bola de nieve en la que se invitó a los participantes iniciales a compartir la encuesta con conocidos residentes en los municipios de estudio, logrando un efecto multiplicador.

Para la fiabilidad de los datos, la encuesta, presentaba una pregunta obligatoria sobre ¿En qué municipio vive actualmente?”, excluyendo respuestas de personas fuera del área de influencia, además se utilizó control mediante un formulario de Google configurado para que sólo pudiera responderlo una vez cada cuenta de correo electrónico, evitando duplicados, sin embargo, no se recopilaron los correos electrónicos.

Para el análisis de competidores en el benchmarking competitivo, se emplearon técnicas de recolección de datos, mediante un método cualitativo de apoyo complementario, en el que se realizó la observación directa no participante, realizada mediante visitas in situ a los establecimientos seleccionados durante horarios pico para evaluar aspectos operativos como el servicio al cliente, la presentación de productos y el ambiente. Con el objetivo de identificar fortalezas, debilidades, estrategias operativas y estándares de servicio de competidores directos e indirectos en el municipio de Guacarí y área de influencia, mediante observación sistemática que permita establecer brechas competitivas y oportunidades de diferenciación para el restaurante.

En este caso se implementó modelo de benchmarking competitivo propuesto por Betancourt (2006), combinando dos técnicas complementarias de recolección de información primaria:

Cliente Oculto (Mystery Shopper): Visita encubierta a establecimientos competidores simulando ser cliente real, realizando consumo completo y evaluando experiencia desde perspectiva del consumidor.

Establecimiento	Ubicación	Tipo de Competencia	Justificación Selección
Estación K226	Calle 5 con Carrera 3, Guacarí	Directa	Restaurante de comida rápida con propuesta semi-artesanal, productos similares (hamburguesas, perros), fuerte presencia en redes sociales
El Punto Guacarí	Parque Principal, Guacarí	Directa	Establecimiento tradicional de comida rápida económica, alta rotación de clientes locales, precios competitivos

Bocatas Roast & Beer	Calle 4 #2-15, Guacarí	Indirecta/Premium	Restaurante con propuesta gourmet, nivel de servicio superior, referente de calidad en el municipio
---------------------------------	------------------------	-------------------	---

Observación Directa No Participante: Registro sistemático de elementos observables del establecimiento (infraestructura, procesos operativos visibles, flujo de clientes, presentación de productos) sin interacción que revele la intención investigativa.

Competidores Seleccionados:

Se identificaron y visitaron tres (3) establecimientos competidores en Guacarí que ofrecen productos en la categoría de comida rápida:

Criterios de Evaluación: Se diseñó matriz de evaluación con nueve (9) factores claves de éxito identificados en la revisión de literatura sobre factores competitivos en industria gastronómica (Porter, 2008; Kotler, 2020):

Portafolio de productos: Variedad, innovación, opciones de personalización

Precios competitivos: Nivel de precios vs competencia, relación calidad-precio percibida

Calidad del producto: Sabor, presentación, frescura de ingredientes

Rentabilidad de ventas: Rotación observada de clientes, volumen aparente de transacciones

Apoyo de TICs (marketing digital): Presencia en redes sociales, pedidos online, visibilidad digital

Participación en el mercado: Afluencia de clientes observada, reconocimiento local

Publicidad: Señalización exterior, material promocional, visibilidad de marca

Posicionamiento de marca: Percepción de calidad, reputación, diferenciación percibida

Servicio al cliente: Atención, amabilidad, tiempos de servicio, resolución de solicitudes

Escala de Calificación:

Se utilizó escala Likert de 1 a 5 puntos para cada criterio:

1 = Muy deficiente

2 = Deficiente

3 = Aceptable

4 = Bueno

5 = Excelente

6.5.2. Fuentes de información secundaria.

Como complemento, se recurrió a la revisión de literatura científica y literatura gris (informes técnicos, planes de desarrollo, estadísticas oficiales como el DANE y la información dispuesta en la base de datos de la Universidad del Valle) para contextualizar el fenómeno estudiado y aportar una base teórica. La consulta de artículos académicos y documentos institucionales permitió conocer tendencias nacionales e internacionales en el consumo gastronómico, así como los requisitos legales y técnicos relacionados con el sector de alimentos en Colombia. Estas fuentes secundarias enriquecen la interpretación de los datos primarios y facilitan la triangulación de información, fortaleciendo la validez del estudio y para que las conclusiones se sustenten en la percepción de los encuestados y en evidencia documentada y contrastada.

6.5.3. Limitaciones de las técnicas

Una de las mayores limitaciones de las técnicas utilizadas en el estudio radica en la inconsistencia para la observación de los rangos de edad de los encuestados, ya que aunque la metodología defina un intervalo de edades para enfocar en población económicamente activa y con hábitos de consumo dinámicos, los resultados pueden incluir respuestas de individuos fuera de este rango ya sea por inclusión inadvertida, solapamiento natural o problemas con la accesibilidad para el muestreo. Esta discrepancia podría sesgar las percepciones hacia grupos más amplios, subestimando preferencias juveniles o sobrestimando las de adultos mayores, lo que afecta la precisión en la segmentación del mercado objetivo (Hernández et al., 2014).

7. RESULTADOS

7.1. ESTUDIO DE MERCADO

En el presente apartado se desarrolla todo el análisis del mercado tanto de micro como macro y el análisis referente a la oferta y la demanda con el fin de conocer competidores, productos sustitutos y el mercado potencial, así como la aceptación de este enfocado en generar estrategias, establecer precios y proyectar las ventas, siendo este capítulo la base para el desarrollo de los demás estudios.

7.1.1.1. Análisis pestel

Factores políticos.

El entorno político en Colombia está en un periodo de transición porque el gobierno actual (de orientación progresista o de izquierda) está en la última parte de su mandato (2022–2026), sin embargo, esta presidencia ha enfocado en programas de “economía popular y solidaria”, apoyo a microempresas y reducción de la informalidad. Se prevé una colocación de más de \$500.000 millones de pesos colombianos a través de convenios con el Fondo Nacional de Garantías y el Banco Agrario de Colombia, subsidios para los costos de las garantías de crédito y un monto máximo de crédito asociativo de hasta 80 salarios mínimos legales mensuales vigentes (aproximadamente \$114 millones) por organización, con duración de hasta 5 años (Prosperidad Social, 2025).

No obstante, la discusión de reformas laborales y tributarias durante este periodo ha generado incertidumbre en el sector empresarial, especialmente entre las microempresas gastronómicas que podrían enfrentar mayores cargas fiscales o incrementos en los costos de contratación. A pesar de ello, el entorno político se mantiene estable en términos institucionales, lo que brinda confianza para la inversión y el emprendimiento local.

La industria gastronómica del Valle del Cauca genera aproximadamente 177.000 puestos de trabajo formales, siendo uno de los sectores que más empleo ofrece a jóvenes y mujeres cabeza de familia, pero en el 2023 muchos establecimientos del sector gastronómico Vallecaucano presentaron una caída en ventas del 30 % al 40 % en el año, lo que motivó a la Gobernación del Valle del Cauca en una alianza con Acodrés a la firma de un memorando de entendimiento para implementar programas como VALLEmplea, Fonder Valle y el Hub E-commerce para dinamizar el sector gastronómico (El Korcho, 2024).

En el contexto político de Colombia, el sector gastronómico se ve influido por políticas públicas orientadas a la promoción del turismo y el desarrollo local, como las establecidas en el Plan Nacional de Turismo 2022-2026 del Ministerio de Comercio,

Industria y Turismo, que enfatizan la sostenibilidad y la integración de cadenas productivas regionales (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2022). En el Valle del Cauca, iniciativas como el Programa de Desarrollo Económico Local de la Gobernación fomentan el emprendimiento en servicios alimentarios, proporcionando incentivos fiscales y apoyo técnico para establecimientos que prioricen ingredientes locales (Gobernación del Valle del Cauca, 2024). Además, la estabilidad política post-pandemia ha facilitado la recuperación del sector, con un aumento en la inversión extranjera en franquicias gastronómicas, según datos del Banco de la República (2025). Sin embargo, regulaciones como la Ley 2195 de 2022, que endurece las sanciones por evasión fiscal, exigen mayor cumplimiento administrativo a los restaurantes, impactando sus costos operativos (Congreso de Colombia, 2022).

Factores económicos.

Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), el PIB creció un 1,7 % en 2024 respecto a 2023 (Medina-Ariza & Pinto-Duitama, 2025), donde segmento de restaurantes, hoteles y cafeterías representó 4,5 % del PIB (Food News LATAM, 2025). Sin embargo, el consumo en los restaurantes tuvo una decaída durante la pandemia del Covid-19, aunque el sector de restaurantes y hoteles en Colombia ha mostrado una recuperación gradual, donde los ingresos crecieron aproximadamente 26 % en 2021 y 24 % en 2022, lo cual evidencia la resiliencia del rubro.

Aunque, la dinámica de crecimiento comenzó a moderarse hacia 2024 debido a la inflación y al menor gasto discrecional de los hogares (Revista La Barra, 2025). Este comportamiento permite inferir que, aunque el mercado está en expansión, los nuevos emprendimientos deben diseñar propuestas de valor diferenciadas y eficientes para aprovechar la recuperación y evitar verse afectados por la desaceleración.

En municipios como Guacarí, donde se ubica el restaurante, el entorno económico ofrece oportunidades gracias a su vocación agrícola y al crecimiento del turismo local, que favorecen el desarrollo de restaurantes artesanales con identidad regional. Así, la combinación de recuperación económica, apoyo institucional y demanda por experiencias gastronómicas auténticas convierte al sector en un escenario prometedor para la inversión y el emprendimiento local.

El análisis económico del sector gastronómico en Guacarí debe considerar variables macroeconómicas clave. El Producto Interno Bruto (PIB) de Colombia creció 2.5% en 2025, con el sector servicios —incluyendo gastronomía— contribuyendo un 12% al PIB nacional (DANE, 2026). En el Valle del Cauca, el PIB sectorial de alimentos y bebidas aumentó 7.5%, impulsado por la demanda local y el turismo (DANE, 2026). La inflación cerró en 5.10% en 2025, afectando los costos de insumos y reduciendo el poder adquisitivo de los consumidores (DANE, 2026). La tasa de desempleo nacional fue de 8.9%, la más baja desde 2001, lo que incrementa el consumo en comida rápida al mejorar los ingresos disponibles (DANE, 2026). La tasa de cambio del dólar promedió \$4,052.71, encareciendo importaciones de ingredientes, pero beneficiando exportaciones regionales (Banco de la República, 2026). Finalmente, las tasas de

interés del Banco de la República cerraron en 9.25% en 2025, elevando los costos de financiamiento para proyectos de inversión como nuevos restaurantes, aunque se proyecta una reducción gradual en 2026 para estimular el crédito (Banco de la República, 2026).

Factores sociales.

La gastronomía colombiana es un bien cultural inmaterial que refleja la diversidad étnica, el mestizaje histórico y la abundancia territorial de la nación. La gastronomía colombiana, que tiene una rica historia oculta, está "integrada por influencias indígenas precolombinas, aportaciones de África durante el periodo colonial y tradiciones europeas", lo cual resulta en una identidad culinaria variada y regionalmente diferenciada (Marcel, 2025).

El Ministerio de Cultura (2025) registra a través de la plataforma Gastro Herencia cómo las prácticas alimentarias tradicionales sirven para transmitir conocimientos ancestrales, fortalecer la unidad de la comunidad y resistir culturalmente entre generaciones. Esta herencia patrimonial tiene un impacto directo en las preferencias actuales del consumidor colombiano, que aprecia la autenticidad, el origen de los ingredientes y las historias culturales que sitúan las vivencias gastronómicas dentro de contextos identitarios regionales. Así, los restaurantes se convierten en lugares para reivindicar y festejar la diversidad culinaria nacional, que va más allá de su función nutricional.

La persistencia de la desigualdad estructural crea mercados paralelos distintos: los sectores populares dan preferencia a la accesibilidad económica, las porciones abundantes y los sabores familiares que reconfortan en locales informales; mientras que los segmentos medios-altos valoran experiencias singulares, entornos estéticamente agradables e innovación en la cocina (Barra, 2024). En este respecto Marcel (2025) admite que, a lo largo de la historia, la gastronomía colombiana "ha sido subestimada a nivel internacional", pero está viviendo una revalorización gracias a movimientos de recuperación patrimonial que aumentan la apreciación de las cocinas regionales.

Los factores sociales en Guacarí reflejan una evolución en los hábitos de consumo, con una preferencia creciente por opciones saludables y locales, según la Encuesta Nacional de Consumo Alimentario 2024 del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF, 2024). La población joven (18-35 años), que representa el 45% de los habitantes, demanda experiencias gastronómicas rápidas pero auténticas, alineadas con tendencias de sostenibilidad (DANE, 2025). Además, el aumento en la conciencia ambiental, evidenciado por un 60% de encuestados que priorizan productos ecológicos en la encuesta de Cluvi (2025), impulsa la adopción de menús artesanales. La urbanización en el Valle del Cauca, con un crecimiento poblacional de 2.1% anual, incrementa la demanda de comida rápida en municipios como Guacarí (DANE, 2026).

La digitalización cambia el descubrimiento, la evaluación y el consumo gastronómico: las redes sociales operan como plataformas para la validación social en las que se

registran, intercambian y viralizan vivencias, transformando a los restaurantes en lugares de representación donde lo visual compite con el gusto. De acuerdo con La Barra (2024), el "desarrollo turístico y la dinámica cultural" a escala regional crean ecosistemas gastronómicos prósperos, en los que los restaurantes actúan como puntos de interés territorial que impulsan las economías locales.

Paralelamente, la conciencia medioambiental en aumento y las elecciones hacia un consumo responsable están ejerciendo presión sobre los establecimientos para que sean sustentables: abastecimiento local, reducción de residuos y prácticas laborales éticas. Según San Pedro Clave (2024), la herencia gastronómica de Colombia, por medio de ingredientes autóctonos y técnicas tradicionales de preservación, engloba una "relación respetuosa con el entorno natural". Esto ubica a la gastronomía regional como intrínsecamente sostenible, lo que representa una ventaja competitiva frente a la homogeneización industrial globalizada. Los restaurantes modernos se benefician de esto por medio de relatos sobre autenticidad territorial apreciados socialmente.

En este sentido, el país es reconocido a nivel internacional por su amplia diversidad gastronómica, producto de la mezcla cultural y de las particularidades de cada región. National Geographic reconoció al país como uno de los mejores sitios del mundo para disfrutar de la gastronomía. En su lista mundial de "Los mejores destinos para viajar con el paladar", ocupó el quinto puesto (Portafolio, 2024). Esta rica gastronomía ha convertido a la cocina en un elemento crucial del turismo nacional e internacional, afectando las decisiones de los turistas sobre qué lugares visitar en Colombia y reforzando la identidad cultural del país.

Según un estudio de Booking, el 57 % de los turistas colombianos desea degustar comida callejera y el 49 % quiere visitar mercados tradicionales como parte del recorrido gastronómico del viaje; además, eligen la mayoría de los destinos por su oferta gastronómica local (Rodríguez-Bernal, 2025). La manera en que los clientes experimentan la gastronomía, otorgándole más importancia a las sensaciones y ambientes que rodean la comida, también es un reflejo de este interés creciente por la gastronomía.

Los restaurantes se han convertido en lugares de experiencia que involucra múltiples sentidos, donde los clientes buscan satisfacción sensorial, social y emocional, además del mero hecho de alimentarse. El estudio sostiene que la decisión de visitar un restaurante está determinada por elementos como el ambiente, los olores, la música, el diseño y la interacción con el personal. Estos factores producen una impresión positiva y memorable en el cliente (Gajdzik et al., 2023). Los consumidores no solo buscan experiencias sensoriales completas, sino que también están cada vez más preocupados por los elementos sostenibles y saludables de la comida.

Hoy en día, los clientes de Colombia tienen más conciencia acerca de la calidad y el origen de los alimentos, prefiriendo alternativas que unan higiene, sostenibilidad, frescura y sabor. Según la investigación "Hábitos de Consumo" de Crowe Colombia, que se llevó a cabo con una muestra de 350 individuos, el 89 % de los encuestados dijo que incorporan alimentos saludables en su dieta, pero el 11 % no lo hace (Portafolio, 2020).

Se puede concluir que los elementos sociales en Colombia ayudan a que se fortalezcan las propuestas culinarias que incorporen la calidad, la identidad local y la vivencia emocional. El interés de los clientes por vivir experiencias auténticas y multisensoriales en la cocina, así como su inclinación hacia alimentos frescos, sanos y sostenibles, crea un ambiente favorable para que los restaurantes de comida rápida artesanal crezcan. Estas tendencias constituyen una oportunidad estratégica para los negocios que quieran diferenciarse por medio de la frescura de los ingredientes, el servicio personalizado y el vínculo con la cultura local en municipios como Guacarí, donde se unen residentes locales y turistas atraídos por el turismo gastronómico.

Factores tecnológicos.

La incorporación de plataformas digitales, aplicaciones móviles y redes sociales ha permitido la transformación del funcionamiento del sector gastronómico en Colombia. Estas herramientas se han vuelto fundamentales para promover el negocio, gestionar los pedidos y mantener la lealtad de los clientes. Según la información, en el primer semestre del año 2025, más de un 20 % de las transacciones en línea realizadas en Colombia se originaron a partir de redes sociales.

De estas, Instagram acumuló el 64 % de las compras y Facebook el 36 %, lo que estableció a Instagram como el principal escaparate digital, en comparación con la balanza que había existido en 2024 (51 % frente al 48 %). Según Ruz (2025), departamentos como Valle del Cauca, Caldas y Córdoba sobresalen por el gran volumen de órdenes de compra que se generan desde las redes sociales. Esto señala que el comercio electrónico promovido por plataformas digitales se ha extendido más allá de las metrópolis, lo cual brinda posibilidades a los proyectos gastronómicos locales.

En Colombia, el crecimiento del comercio electrónico va unido con la tendencia al alza de las redes sociales para hacer compras, y este último sigue mostrando cifras muy prometedoras. De acuerdo con un informe de la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico (CCCE), el comercio electrónico en Colombia llegó a más de \$26,9 billones de pesos colombianos y alrededor de 140,6 millones de transacciones aprobadas durante el segundo trimestre del año 2025 (Pinzón-Lemos, 2025).

Este progreso tecnológico demuestra que existe una oportunidad estratégica para el crecimiento de los restaurantes de comida rápida artesanal en Guacarí, ya que les brinda la posibilidad de fusionar métodos digitales con la tradición culinaria, lo cual mejora su eficiencia y alcance. La promoción del negocio, la optimización de los procesos internos y la interacción con los consumidores se simplifican con el uso de plataformas digitales para realizar pedidos, pagar y comunicarse en redes sociales.

Además, la expansión del comercio electrónico y el crecimiento del consumo digital en el Valle del Cauca demuestran que incluso en municipios intermedios existe un entorno favorable para la adopción tecnológica. De esta manera, este emprendimiento gastronómico puede aprovechar estas herramientas tecnológicas para fortalecer su

visibilidad, competitividad y sostenibilidad, sin perder la autenticidad y el valor artesanal que los caracteriza.

Sumado a lo anterior, el avance tecnológico en el sector gastronómico incluye no solo las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), como plataformas de pedidos en línea que crecieron 318% en reservas digitales entre 2022 y 2025 (Cluvi, 2025), sino también innovaciones en la elaboración de alimentos. Equipos como hornos de convección y procesadores automatizados mejoran la eficiencia en la preparación artesanal, reduciendo tiempos en un 20% según estudios de la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica (Acodrés, 2025). Además, tecnologías de conservación como el envasado al vacío y sistemas de refrigeración inteligente minimizan desperdicios, alineándose con estándares de sostenibilidad (INVIMA, 2024).

Factores legales.

El marco legal colombiano establece regulaciones para el funcionamiento de establecimientos gastronómicos para garantizar la inocuidad alimentaria, la seguridad sanitaria y el cumplimiento tributario. Toda empresa del sector debe registrarse ante la Cámara de Comercio y cumplir con los requisitos de funcionamiento exigidos por la Alcaldía municipal, así como con las disposiciones del INVIMA, entidad encargada de la vigilancia sanitaria. La Resolución 2674 de 2013 y el Decreto 3075 de 1997, que rigen la manipulación higiénica de alimentos, la capacitación del personal manipulador, el control de temperatura y la limpieza de los equipos, son los documentos en los que este organismo fundamenta su exigencia de aplicar las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM).

Según la Ley 2068 de 2020, los restaurantes también tienen la obligación de gestionar el Registro Nacional de Turismo (RNT) y acatar las responsabilidades tributarias que se encuentran en el Estatuto Tributario (Decreto 624 de 1989), como por ejemplo: pagar el IVA, el impuesto de industria y comercio (ICA) y las contribuciones al sistema de seguridad social. Con respecto al medioambiente, la normativa también requiere que se manejen apropiadamente los desechos sólidos y las aguas residuales, de acuerdo con lo establecido por el Decreto 3930 del 2010 y la Ley 99 del 1993.

Para abrir un restaurante en el municipio de Guacarí, es necesario conseguir la licencia de uso de suelo que otorga la Alcaldía y el certificado sanitario que proporciona la Secretaría de Salud Departamental. Satisfacer este marco legal asegura que el negocio funcione formalmente, inspira confianza en los clientes y hace más fácil participar en programas de apoyo a empresas y de turismo gastronómico.

Factores ambientales.

La sostenibilidad se ha vuelto una prioridad en la industria gastronómica de Colombia en años recientes, cada vez hay más clientes que aprecian a los comercios que llevan a cabo prácticas responsables con el medio ambiente, como disminuir el consumo de

plásticos, gestionar correctamente los desechos y usar empaques compostables o biodegradables.

Según una investigación del Reino Unido, que se realizó en varios países con más de 1.000 participantes y tenía como objetivo evaluar las percepciones acerca de la sostenibilidad, la disposición a pagar y los hábitos de compra, reveló que el 72 % de los consumidores expresó que preferiría comprar productos de compañías con prácticas sostenibles; además, el 68 % dijo que pagaría un precio extra por alimentos producidos responsablemente. Además, más de la mitad de los encuestados (más del 50 %) afirmó que prefiere productos locales o cercanos porque los vinculan con una calidad superior y un menor impacto sobre el medioambiente. Por su parte, el 61 % de ellos dijo que evita las marcas que emplean empaques no reciclables o plásticos desechables (Li et al., 2024).

Según el informe "Green Gauge" de NielsenIQ (2024), los ciudadanos colombianos han mostrado una sensibilidad en aumento hacia el consumo sostenible, aunque existe cierta discrepancia entre lo que se pretende y lo que se hace. El estudio muestra que un 61,3 % de los consumidores considera importante que las compañías realicen acciones responsables con el medio ambiente, como emplear materiales o ingredientes ecológicos. Además, el 57,6 % de ellos cree que es muy importante que un servicio o producto sea respetuoso con el medioambiente.

No obstante, durante el momento de hacer sus compras, solo el 21,4 % de los encuestados dijo que considera la protección del medioambiente; esto representa una reducción con respecto al 31,4 % en 2022 y al 25,6 % en 2023 (Lorduy, 2024). Estos datos indican que existe una discrepancia entre la conciencia ecológica y los hábitos de consumo, pero también demuestran que para las marcas que incorporen la sostenibilidad en su propuesta de valor existe una oportunidad.

El medioambiente actual brinda una ventaja estratégica a los restaurantes de comida rápida artesanal, ya que les posibilita reaccionar ante las nuevas demandas de los clientes, quienes buscan productos que sean responsables con su entorno, locales y sostenibles. La vocación agrícola del municipio y la disponibilidad de insumos frescos producidos en las cercanías posibilitan que se pongan en marcha modelos de abastecimiento sostenible. Esto disminuye la huella de carbono y robustece la economía a nivel local.

Además, los factores ambientales exigen cumplimiento de regulaciones como la Ley 9 de 1979 (Código Sanitario), que regula vertimientos y emisiones atmosféricas en establecimientos comerciales (Congreso de Colombia, 1979). El Decreto 1076 de 2015 compila normas para permisos de vertimientos a cuerpos de agua y emisiones contaminantes, obligando a restaurantes a implementar sistemas de tratamiento de aguas residuales y control de humos (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2015). La Resolución 909 de 2008 establece estándares admisibles para emisiones de fuentes fijas, como chimeneas en cocinas, promoviendo filtros y ductos adecuados para minimizar impactos (Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, 2008). En Guacarí, la CVC supervisa estos cumplimientos para proteger recursos hídricos locales.

7.1.2. Cinco fuerzas de Porter

Con el objetivo de entender el grado de competitividad del sector de comida rápida artesanal en Guacarí, se llevó a cabo un estudio basado en la metodología de las Cinco Fuerzas de Porter. Esta metodología posibilita la evaluación de la presión que imponen los competidores actuales, los proveedores, los consumidores, los productos sustitutos y los posibles nuevos participantes. Esta herramienta ayuda a determinar el nivel de atractivo del mercado y los elementos que tienen un impacto en la rentabilidad y permanencia de los negocios gastronómicos. A continuación, se presenta en la Figura 10. que resume el comportamiento de cada fuerza dentro del contexto estudiado.

Figura 10. Cinco fuerzas de Porter



Fuente: Elaboración propia

7.1.3. Amenaza de nuevos competidores.

En Colombia, el sector de la comida rápida sigue una línea de crecimiento sostenido. Los restaurantes de comida rápida en el país reportaron cerca de 1,5 millones de visitas al día durante 2023, lo que pone de manifiesto la gran demanda y el uso frecuente de estos productos. Asimismo, el análisis estima que el sector seguirá creciendo con un índice compuesto de crecimiento anual (CAGR) del 5,8 % entre 2025 y 2034, lo que afianza a la industria como uno de los sectores más dinámicos en el mercado de alimentos y bebidas colombiano (EMR, 2025).

Este panorama se hace evidente en los resultados de grandes cadenas. A modo de ejemplo, Burger King reportó un aumento del 373 % en la venta de una de sus referencias promocionales en el 2024, al pasar de vender 268 unidades a 1.267

unidades debido a la campaña 2×1 dirigida a personas llamadas "Brayan". La campaña de la marca también experimentó un incremento del 20% en las ventas generales, del 14,57% en las transacciones y del 99% al 103% en el cumplimiento del presupuesto (Rodríguez-Morales & Pinto-Duitama, 2025).

En 2024, los colombianos invirtieron cerca del 7,7 % de sus ingresos en comida fuera de casa, lo cual evidencia una oportunidad evidente para la industria de alimentos rápidos (America Malls & Retail, 2025). No obstante, en Colombia el mercado de la comida rápida está altamente concentrado en unas pocas cadenas líderes. Con un 16,4% del mercado, las hamburguesas El Corral tienen la mayor participación. Le siguen McDonald's y Burger King con un 15,3% y un 3,3%, respectivamente. En términos de presencia física, El Corral tiene 211 puntos de venta en todo el país. McDonald's, por su parte, tiene 72 establecimientos, que se encuentran sobre todo en centros comerciales y ciudades capitales (America Malls & Retail, 2025).

Bajo este panorama, se evaluó que el grado de amenaza que representan los competidores nuevos es elevado. No obstante, para sobresalir y mantenerse en el mercado, estos nuevos competidores deben tener en cuenta elementos cruciales para su permanencia, tales como la ubicación estratégica, la distinción del producto, el cumplimiento de las regulaciones sanitarias del INVIMA, así como la calidad del servicio. Estos factores pueden ser decisivos entre perdurar o desaparecer.

La competencia se intensifica y el mercado se satura parcialmente en Guacarí y sus alrededores debido al aumento de negocios informales de comida. No obstante, existen pocos comercios que ofrezcan productos con un enfoque saludable o artesanal, lo que representa una clara oportunidad para los nuevos emprendimientos que deseen establecerse en este nicho.

Sumado a lo anterior, la amenaza de nuevos competidores es elevada debido a barreras de entrada moderadas, como costos iniciales bajos (alrededor de \$50-100 millones para un local pequeño) y regulaciones sanitarias accesibles vía INVIMA (2024). Barreras de salida incluyen contratos de arrendamiento y depreciación de equipos, disuadiendo retiros rápidos. El grado elevado se debe a la demanda creciente (28% más salidas a comer en 2025, Cluvi, 2025) y proximidad a Cali, atrayendo emprendedores.

7.1.4. Poder de negociación de los proveedores.

El poder de negociación de los proveedores se consideró medio-alto dentro del sector de comida rápida en Colombia, debido a la variabilidad de precios de los insumos y la dependencia de ciertos productos especializados. Según El Meridiano (2025), el precio de la carne de res en Colombia se incrementó un 9,1 % entre junio y principios de octubre del año 2025. No obstante, durante ese mismo lapso, el precio de la carne de cerdo se redujo alrededor del 5 %.

El queso es otro componente esencial de la comida rápida artesanal, y su precio ha aumentado en variedades como mozzarella, campesino, descremado y doble crema, con un alza de aproximadamente \$1.000 pesos colombianos por kilo. Esto se debe a

que la producción lechera ha disminuido, lo que ha afectado directamente el precio de los productos derivados de la leche (Portalechero, 2025). Este comportamiento irregular de los precios de los insumos demuestra que, aunque los proveedores mantienen cierta influencia sobre el mercado, no poseen un poder absoluto para imponer condiciones ni negociar precios más favorables porque los costos dependen de factores externos como la producción agropecuaria, la oferta estacional y las condiciones climáticas.

Sin embargo, Guacarí se destaca por su vocación agrícola y la presencia de pequeños productores de hortalizas, frutas y lácteos, los restaurantes pueden adquirir insumos directamente en la zona, reduciendo costos adicionales de transporte y logística. Esta cercanía con los productores locales fortalece el poder de negociación del restaurante, permitiéndole establecer relaciones comerciales más equitativas, garantizar la frescura de los alimentos y mantener precios más competitivos frente a otros establecimientos que dependen de proveedores externos.

Aunque los proveedores de comida rápida en Colombia tienen un poder medio-alto para negociar debido a la oscilación de los precios y su dependencia de insumos especializados, es poco probable que estos se integren hacia adelante. La mayoría de los proveedores en regiones como Guacarí son agricultores pequeños que no tienen la inversión necesaria, la infraestructura y el conocimiento operativo para abrir restaurantes o intervenir en la transformación final de los alimentos. Además, su modelo de negocio se centra en la producción y venta primaria, lo cual reduce el riesgo de que ingresen al mercado como competidores directos. Por ende, aunque los proveedores influyen en la disponibilidad y el costo de los insumos, su oportunidad de integrarse hacia adelante en la cadena es baja.

En este sentido, el poder de los proveedores es medio, influido por concentración y alternativas. Proveedores locales en Guacarí incluyen La Despensa Salsamentaria (cárnicos y lácteos), Ingenio Pichichí (azúcar) y mercados campesinos para vegetales (Facebook, 2025; Instagram, 2025). Factores como costos de cambio bajos (diversidad de proveedores) y amenaza de integración vertical (proveedores podrían abrir restaurantes) aumentan su poder, pero la proximidad reduce dependencia.

La valoración del poder de negociación de los proveedores tiene como base el examen de factores estructurales del mercado de insumos, incluyendo la disponibilidad de proveedores, la capacidad de distinción entre los productos que ofrecen, la dependencia del negocio con respecto a insumos particulares, las condiciones logísticas para abastecerse y la facilidad para reemplazar.

Según se ha determinado, la mayor parte de los insumos necesarios para el funcionamiento del restaurante Brasa Guacarí, incluyendo carnes, vegetales, panadería, salsas y bebidas, están muy disponibles en el mercado regional y local. Esto es particularmente cierto en localidades próximas como Cali, Buga y Tuluá. Esta situación disminuye de manera notable el poder de negociación de los proveedores, debido a que el restaurante tiene la posibilidad de acceder a varias opciones de suministro y cotejar precios, calidad y términos de entrega.

Sin embargo, algunos insumos con atributos singulares, como materias primas de alta calidad o productos artesanales específicos, pueden crear una dependencia moderada hacia determinados proveedores, lo que les permite tener un poco más de poder de negociación. Sin embargo, la estrategia empresarial prevé diversificar los proveedores y crear vínculos comerciales con agentes locales; esto ayuda a reducir los riesgos de suministro y a consolidar la estabilidad en las operaciones.

Por lo tanto, se determina que el poder de negociación de los proveedores es medio bajo, a causa de la vasta oferta existente, el escaso nivel de concentración en el mercado y la factibilidad de reemplazar insumos sin que esto tenga un impacto importante sobre el funcionamiento del restaurante.

7.1.5. Poder de negociación de los clientes.

El poder de negociación del cliente es alto en la industria de comida rápida colombiana, ya que existe una gran cantidad de oferta y los consumidores están exigiendo cada vez más. De acuerdo con América Retail (2025), los colombianos dedican aproximadamente el 7,7 % de sus ingresos a la alimentación fuera del hogar, lo cual evidencia un mercado dinámico; sin embargo, también se observa que los consumidores comparan precios, calidad y experiencias antes de determinar dónde comer. Asimismo, el uso de aplicaciones y plataformas digitales para domicilios es muy común, lo que ha hecho que los clientes sean más capaces de evaluar las opciones, las promociones y los tiempos de entrega, volviéndose más sensibles a la relación entre calidad y precio. Este comportamiento se evidencia en los 8 millones de órdenes mensuales en el país en Rappi, aplicación que cuenta con aproximadamente 1,4 millones de usuarios activos que realizan al menos un pedido en un mes (Quinceno, 2025).

En Guacarí, la capacidad de negociación de los clientes se distingue por sus rasgos específicos, que son consecuencia del equilibrio entre la población local y los visitantes esporádicos. Los turistas y visitantes que llegan a la localidad suelen acudir a los restaurantes por razones recreativas o de tránsito, con el objetivo de disfrutar una experiencia culinaria distinta. Por eso, no están sujetos a aplicaciones de domicilios y tienen una sensibilidad menor hacia el precio, dándole más valor al ambiente, el gusto y la calidad. En cambio, los residentes locales sí tienen la posibilidad de usar estas plataformas con más regularidad para pedidos diarios, lo que les brinda un mayor poder de decisión sobre los locales.

La opción de que el cliente o comprador integre hacia atrás es prácticamente nula en la industria de comida rápida. Pese a que los clientes tienen un gran poder de negociación gracias a la extensa oferta, la posibilidad de comparar digitalmente y el empleo de plataformas de domicilios, no disponen ni de la capacidad ni de los recursos necesarios para elaborar directamente los insumos que requieren los restaurantes. Los residentes locales y los turistas tienen la capacidad de afectar tanto los precios como la calidad mediante sus decisiones de compra; sin embargo, no están interesados ni tienen el conocimiento suficiente para involucrarse en fases precedentes de la cadena productiva.

7.1.6. Amenaza de productos sustitutos.

La amenaza de productos sustitutos se consideró media para el restaurante de comida rápida artesanal, a pesar de la existencia de alternativas como puestos ambulantes de comida, panaderías, cafeterías, cadenas tradicionales y productos congelados en supermercados. A pesar de que estos sustitutos son más asequibles y están disponibles inmediatamente, no consiguen igualar el valor sensorial y experiencial que distingue a la comida rápida artesanal.

Este tipo de negocio no se concentra solamente en vender comida, sino que ofrece una experiencia culinaria integral, fundamentada en la frescura de los ingredientes, el trato individualizado, la identidad local del producto y la preparación al instante. En Guacarí, donde los turistas buscan lugares placenteros para pasar el rato durante las actividades turísticas o paseos, el restaurante artesanal se distingue por brindar autenticidad, ambiente y servicio, elementos que los sustitutos más económicos o masivos no son capaces de replicar fácilmente. Por lo tanto, a pesar de que hay opciones de consumo disponibles, la preferencia y fidelidad del cliente hacia una experiencia de calidad disminuye notablemente el riesgo de sustitución.

La experiencia del cliente no es un enfoque en el que trabajan todos los vendedores de comida, aunque es un elemento tan relevante como la calidad de la comida porque los consumidores buscan alimentarse, pero también desean vivir experiencias memorables asociadas con la atmósfera, el servicio y la interacción social dentro del restaurante, es por esto que los restaurantes exitosos combinan calidad culinaria con factores sensoriales, emocionales y de servicio, los cuales influyen directamente en la satisfacción y la lealtad del cliente (Kovalenko et al., 2023).

La amenaza de productos sustitutos en el sector de comida rápida artesanal es media, impulsada por alternativas que priorizan la conveniencia y la salud, como los batidos nutricionales de marcas como Orgain y Ka'Chava, que ofrecen opciones rápidas y nutritivas con un enfoque en proteínas vegetales y superalimentos. Estas opciones atraen a consumidores conscientes de su bienestar, especialmente en un contexto donde las tendencias gastronómicas de 2025 enfatizan la reducción de ultraprocesados y el aumento de alimentos basados en plantas, como hongos y algas, que simulan texturas y sabores tradicionales sin los impactos ambientales de la producción animal convencional (Amazon, 2025; Veganuary, 2021; Ktchnrebel, 2025). En Colombia, este panorama se ve reforzado por el crecimiento de aplicaciones de delivery como Rappi y DiDi Food, que facilitan el acceso a estos sustitutos, compitiendo directamente con la comida rápida tradicional al ofrecer entregas inmediatas y personalizadas (Informes de Expertos, 2025).

Además, opciones veganas como el turrón Super y la tocineta Cruji Vegetal representan una competencia significativa, ya que proporcionan sabores innovadores y saludables a precios accesibles, alineados con la creciente demanda por dietas equilibradas que incorporen ingredientes naturales como chía, linaza y avena. Estos productos no solo replican la experiencia de la comida rápida, sino que también responden a la crítica hacia los aditivos en marcas propias baratas, promoviendo una percepción de mayor calidad y sostenibilidad (Directo al Paladar, 2020; Morada

Ancestral, 2025). En el mercado colombiano, el auge de alimentos procesados con propósito, como aquellos bajos en calorías y ricos en nutrientes, intensifica esta amenaza, ya que los consumidores optan por refrigerios ligeros y cenas saludables en lugar de platos fritos tradicionales, influenciados por un cambio en los hábitos hacia ingestas más frecuentes pero conscientes (Revista IAlimentos, 2025).

Finalmente, precocinados caseros y comidas ultraprocesadas reducidas compiten por su bajo costo y facilidad de preparación, atrayendo a hogares con presupuestos limitados que buscan alternativas prácticas sin sacrificar el sabor. Esta dinámica se acentúa en regiones como el Valle del Cauca, donde la inflación del 5.28% en 2025 ha impulsado la búsqueda de valor en canales como tiendas de barrio y supermercados, donde estos sustitutos representan más del 50% de las compras de alimentos (Revista IAlimentos, 2025; Raddar, 2025). La integración de tecnologías como la carne cultivada "lab grown" emerge como un futuro competidor, ofreciendo proteínas alternativas sostenibles que podrían desplazar a la comida rápida artesanal si no se adapta rápidamente a estas innovaciones (Ktchnrebel, 2025).

7.1.7. Rivalidad entre competidores existentes

La rivalidad entre competidores existentes se consideró alta dentro del sector de comida rápida en Colombia porque se trata de un mercado con gran número de participantes, tanto formales como informales. No obstante, en Guacarí y áreas aledañas, la competencia se desarrolla de modo distinto, con una mayor presencia de negocios pequeños e informales dedicados a la comida rápida; sin embargo, muchos no tienen estandarización ni control sanitario y no ofrecen una propuesta de valor clara. Esto crea oportunidades para los restaurantes que se enfocan en lo artesanal, saludable o diferenciado.

Por otro lado, el crecimiento del turismo interno y la llegada de visitantes de localidades cercanas han hecho que se demande más opciones gastronómicas con identidad local. En función de esa circunstancia, los restaurantes que consigan integrar calidad, experiencia y autenticidad tendrán la posibilidad de sobresalir ante una competencia extensa pero con escasa especialización. Por lo tanto, a pesar de que la competencia es intensa debido al número de participantes en el mercado, distinguirse por medio del producto hecho a mano, el servicio individualizado y el entorno se vuelve la táctica esencial para crear una ventaja competitiva duradera.

La rivalidad entre competidores existentes en Guacarí es intensa, caracterizada por un mercado saturado de establecimientos locales que ofrecen comida rápida y típica, como El Rancho de Margoth, conocido por su fiambre de pescado y platos autóctonos vallecaucanos, y Jugazos, especializado en bebidas y comidas ligeras. Estos competidores, junto con Tyson Burguer y El Punto Guacarí, se diferencian por calidad artesanal y precios accesibles, oscilando entre \$15.000 y \$40.000 por plato, lo que genera una competencia directa en un contexto de crecimiento sectorial del 7.5% en 2025 (TripAdvisor, 2026; Facebook, 2025; Infobae, 2025). En el Valle del Cauca, esta rivalidad se ve exacerbada por la proximidad a ciudades como Buga, donde locales como Dago Tasty Food amplían la oferta con hamburguesas y salchipapas

artesanales, atrayendo a clientes regionales a través de domicilios y presencia en redes sociales (Instagram, 2025).

Adicionalmente, competidores como Vips Asados y Los Chuzos del Gordo intensifican la dinámica al enfocarse en asados a la parrilla y fritangas, ofreciendo experiencias auténticas que resuenan con la gastronomía local, como sancocho y fiambre en sitios como Brisas del Palmar y Las Delicias de Eucaris. Esta diversidad obliga a una diferenciación constante, donde la calidad de ingredientes y el servicio al cliente son clave, respaldados por calificaciones altas en plataformas como TripAdvisor, donde El Rancho de Margoth alcanza 4.3/5 por su autenticidad (TripAdvisor, 2026; Instagram, 2025). El crecimiento del sector, impulsado por la recuperación económica post-inflación, fomenta expansiones, como la de Riko Pollo con sus ensaladas y pollos asados, que capturan segmentos de mercado saludables en Guacarí y alrededores (Carta.menu, 2025).

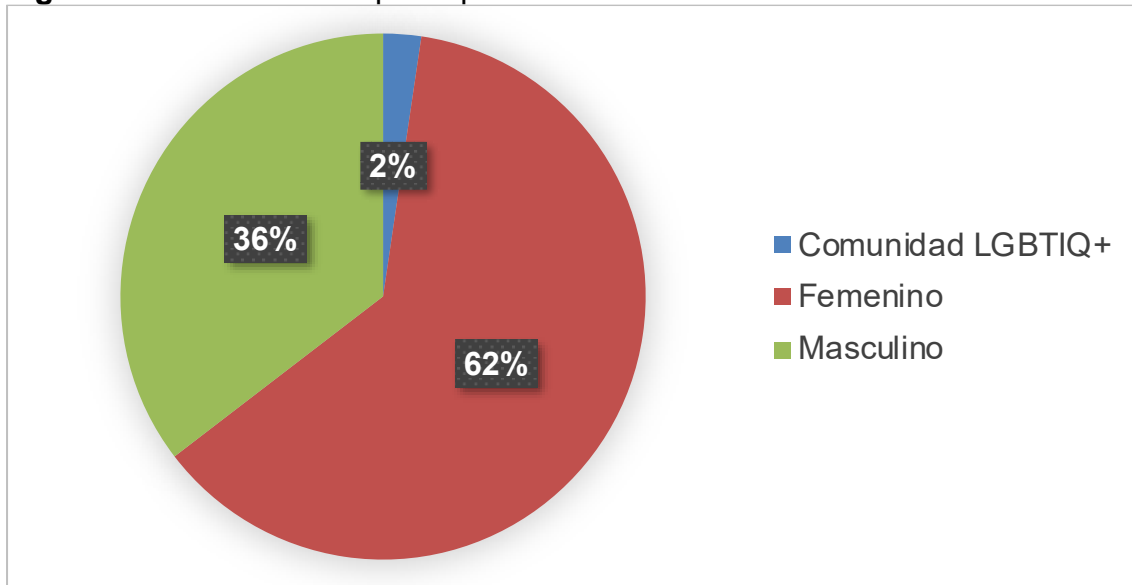
Por último, la presencia de establecimientos como Orejas Comidas Rápidas y Punticas Cubanas añade presión al ofrecer variedad en fritangas y opciones cubanas, con énfasis en domicilios y precios competitivos, lo que eleva la necesidad de innovación para mantener cuotas de mercado. En un panorama donde el consumo en tiendas de barrio y cadenas locales domina, esta rivalidad promueve alianzas con delivery para expandir alcance, aunque el enfoque en identidad territorial, como en El ReQuerdo con comida típica, fortalece la lealtad local (Restaurant Guru, 2025; Carta.menu, 2025). El impulso sectorial del 7.5% no solo acelera la expansión, sino que también obliga a monitorear tendencias como la sostenibilidad para diferenciarse en un mercado cada vez más fragmentado (Infobae, 2025).

7.1.8. Análisis de la encuesta

Con el propósito de conocer los hábitos de consumo, las percepciones y las preferencias de los habitantes de distintos municipios del Valle del Cauca frente a la comida rápida artesanal, se diseñó y aplicó una encuesta a través de Google Forms. Esta herramienta se distribuyó de forma digital, lo que posibilitó la recolección de información sobre los participantes en cuanto a sus hábitos alimentarios, cuántas veces consumen este tipo de comida, qué factores tienen en cuenta para elegir un restaurante y qué importancia les dan a cosas como el precio, la calidad, el servicio y las promociones.

En total, se recopiló un total de 384 respuestas válidas de los municipios de Guacarí, Ginebra, Cerrito, Tuluá y Buga; estas constituyen la base del presente análisis. Los resultados que se han obtenido no solamente muestran las tendencias de consumo locales, sino que también brindan una guía útil para dirigir estrategias de marketing y robustecer la oferta gastronómica artesanal en la zona. En el Anexo 1 se observa el Excel proporcionado por Google Forms y a continuación, se exponen los resultados obtenidos.

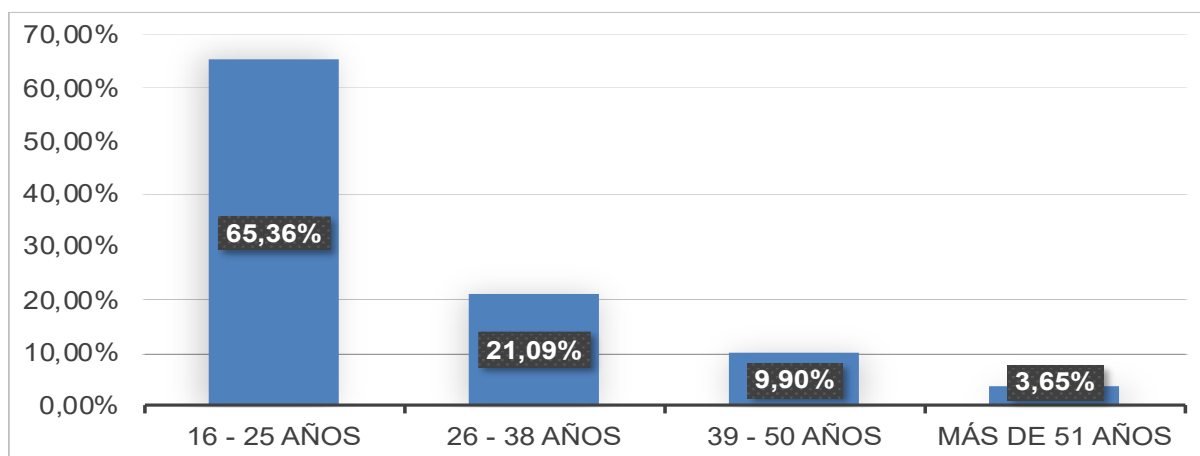
Figura 11. Género de los participantes



Fuente: Elaboración propia con información de trabajo de campo

En la Figura 11. la mayoría de la muestra está constituida por personas del género femenino, con un 62,24%, y le siguen los hombres con un 35,42% y las personas LGBTQ+ con el 2,34%. Esta distribución indica que los métodos de marketing y la propuesta de valor del restaurante deberían enfocarse principalmente en lo que el público femenino prefiere y necesita, sin dejar de lado la inclusión y diversidad del mercado, además la notable presencia de mujeres puede señalar que este segmento tiene más interés en alternativas de comida rápida que sean saludables y artesanales, lo cual es una oportunidad para crear experiencias gastronómicas únicas.

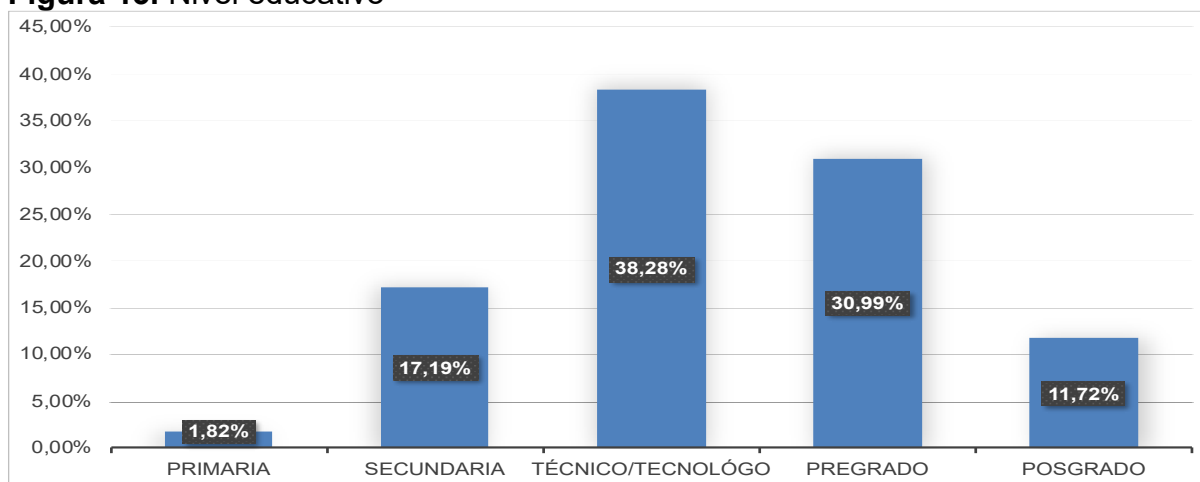
Figura 12. Edad



Fuente: Elaboración propia con información de trabajo de campo

En la Figura 12. La mayoría de los datos por edad se encuentran en la franja de 16 a 25 años (65,36%), después sigue el grupo de 26 a 38 años (21,09%), esta composición demográfica mayormente joven representa una ventaja estratégica importante, ya que este grupo aprecia experiencias innovadoras en el ámbito gastronómico, muestra más disposición hacia propuestas culinarias artesanales y es bastante receptivo a las estrategias de marketing digital. Dado que el 86,45% de la población es menor de 38 años, se sugiere crear un modelo de negocio dinámico que tenga como objetivos principales la sostenibilidad, la autenticidad y la distinción con respecto a las cadenas convencionales de comida rápida.

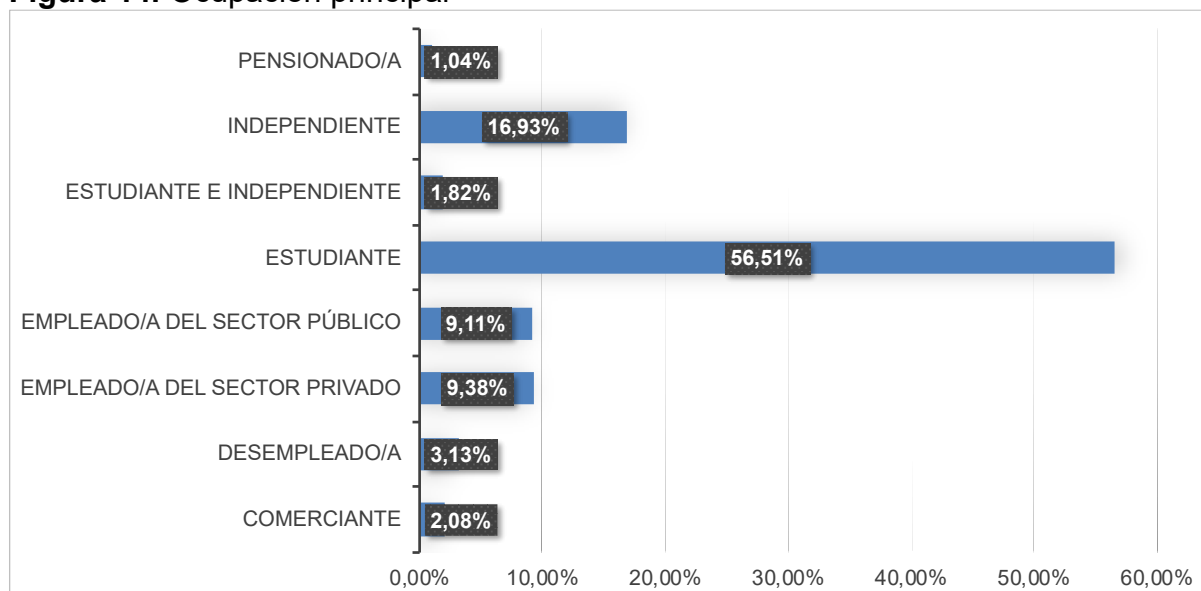
Figura 13. Nivel educativo



Fuente: Elaboración propia con información de trabajo de campo

Para la Figura 13. Sobre el nivel educativo se muestra que la mayoría de la población tiene una educación técnica y profesional, con un 38,28% que ha cursado estudios técnicos/tecnológicos, un 30,99% con estudios de pregrado y un 11,72% con posgrado; así, el total de individuos con educación superior es del 80,99%. Los porcentajes de la población que asiste a los niveles de secundaria y primaria son solo del 17,19 % y el 1,82 %, respectivamente, en este caso se debe de contar con propuestas únicas, que exigen estándares de calidad estrictos y valoran las ideas que incorporan autenticidad artesanal y sostenibilidad.

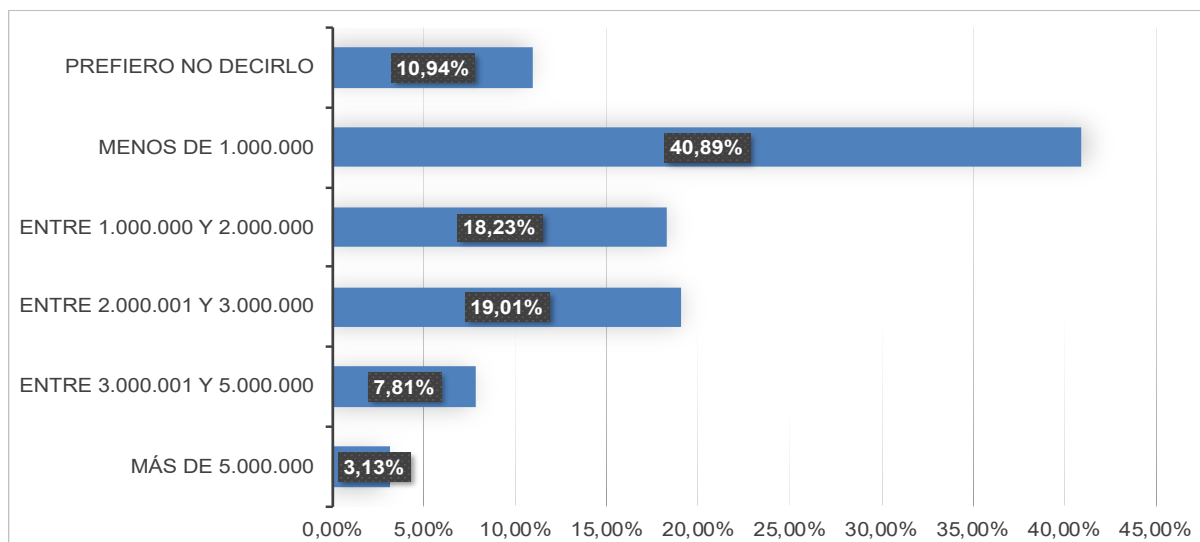
Figura 14. Ocupación principal



Fuente: Elaboración propia con información de trabajo de campo

En el mercado objetivo, la composición ocupacional en la Figura 14. está formada en su mayoría por estudiantes (56,51%), seguida de trabajadores independientes (16,93%), empleados del sector privado (9,38%) y público (9,11%). Los desempleados, comerciantes y pensionados tienen una representación menor. Esta composición fortalece la consistencia con el perfil de edad analizado anteriormente y establece un grupo que presenta hábitos de consumo particulares: horarios flexibles, búsqueda de espacios sociales para encuentros laborales o académicos y sensibilidad moderada en cuanto a la relación precio-calidad. Con una elevada concentración de estudiantes, se requiere desarrollar estrategias para fomentar la fidelidad a través de programas de promoción, espacios adecuados para el trabajo conjunto o el estudio y ofertas gastronómicas asequibles que no sacrifiquen la calidad artesanal.

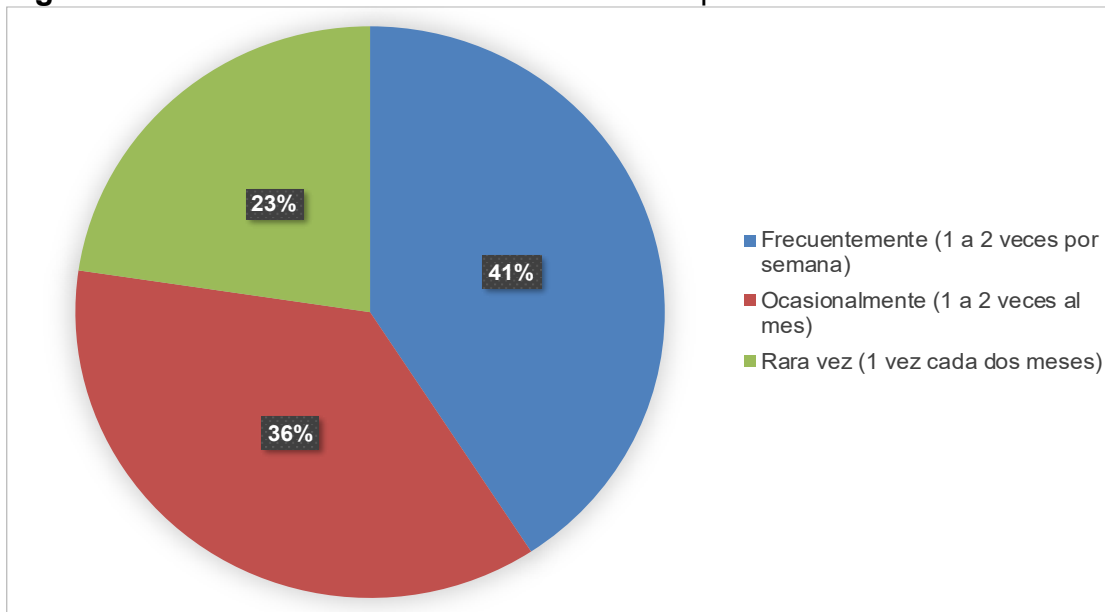
Figura 15. Ingreso mensual aproximado



Fuente: Elaboración propia con información de trabajo de campo

En la Figura 15. se observa que el 40,89% de la población recibe menos de \$1.000.000 al mes, lo que indica una economía diversa y concuerda con el predominio estudiantil que se había determinado anteriormente. Los tramos de \$1.000.000-\$2.000.000 y \$2.000.001-\$3.000.000, que representan el 18,23% y el 19,01%, respectivamente, forman el centro de la clase media con más poder adquisitivo. Un 10,94% de los ingresos son mayores a \$3.000.000, lo que demuestra que el mercado objetivo es mayoritariamente medio-bajo. Para equilibrar la propuesta artesanal con la accesibilidad económica, debido a esta situación socioeconómica, es necesario aplicar tácticas de precios competitivos. Esto se puede lograr a través de menús variados que se ajusten a distintas capacidades de pago.

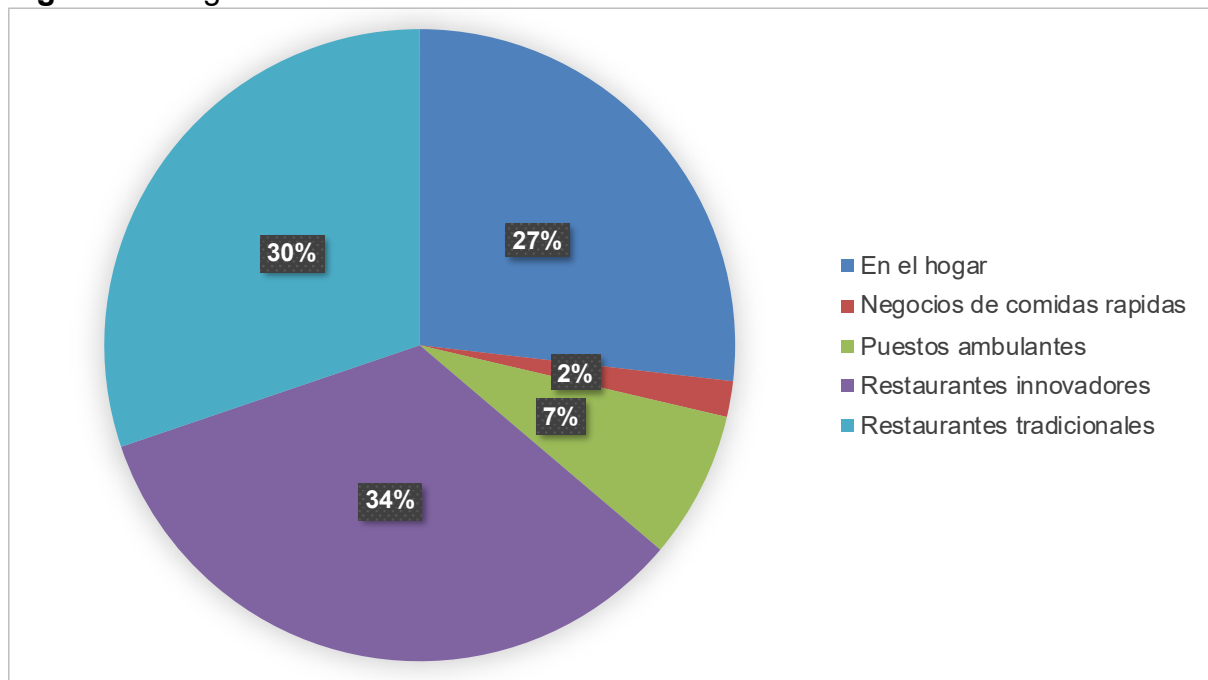
Figura 16. Frecuencia de consumo de comida rápida



Fuente: Elaboración propia con información de trabajo de campo

Los patrones de consumo en la Figura 16. muestran una demanda estable en la que el 40,80% consume comida rápida con frecuencia (una o dos veces a la semana), el 36,53% lo hace de manera ocasional (una o dos veces al mes) y el 22,67% raramente (bimensualmente). Esta distribución muestra un mercado dinámico, con un 77,33% de los consumidores comprando al menos una vez al mes. La alta frecuencia de la sección principal indica la posibilidad de implementar programas de fidelización que aumenten el ticket promedio y la recurrencia. Sin embargo, el reto estratégico de transformar a los clientes irregulares en regulares a través de la calidad superior, la diferenciación artesanal y las propuestas de valor que permitan una mayor frecuencia es planteado por la significativa proporción ocasional y escasa (59,20%).

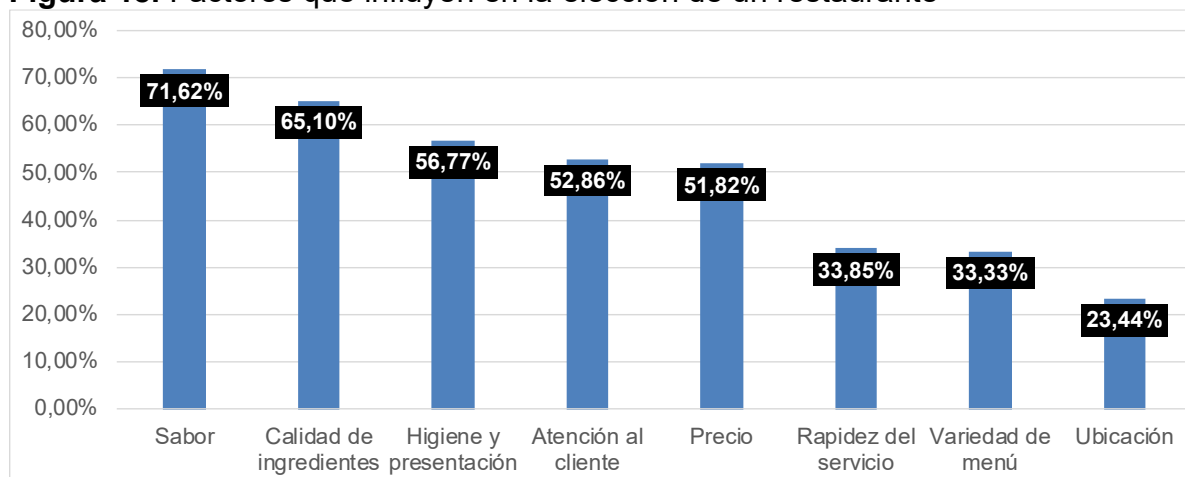
Figura 17. Lugar de consumo



Fuente: Elaboración propia con información de trabajo de campo

En la Figura 17. Se encontró que el consumo en restaurantes innovadores (33,59%) y tradicionales (30,21%) es más alto que el de los hogares (26,82%). En total, el consumo en establecimientos formales representa el 63,80%. Los establecimientos informales como los puestos de comida ambulantes (7,55%) y los restaurantes tradicionales de comida rápida (1,82%) tienen una escasa penetración, lo que indica que el mercado se está transformando hacia experiencias gastronómicas más formales y diferenciadas. Esta tendencia valida contundentemente la propuesta de un restaurante artesanal en Guacarí, posicionándose estratégicamente dentro del segmento innovador que lidera preferencias. Para los conceptos que incorporan un enfoque artesanal, calidad superior y una propuesta de valor única, la escasa aceptación de los formatos tradicionales de comida rápida (1.82%) supone un importante beneficio competitivo.

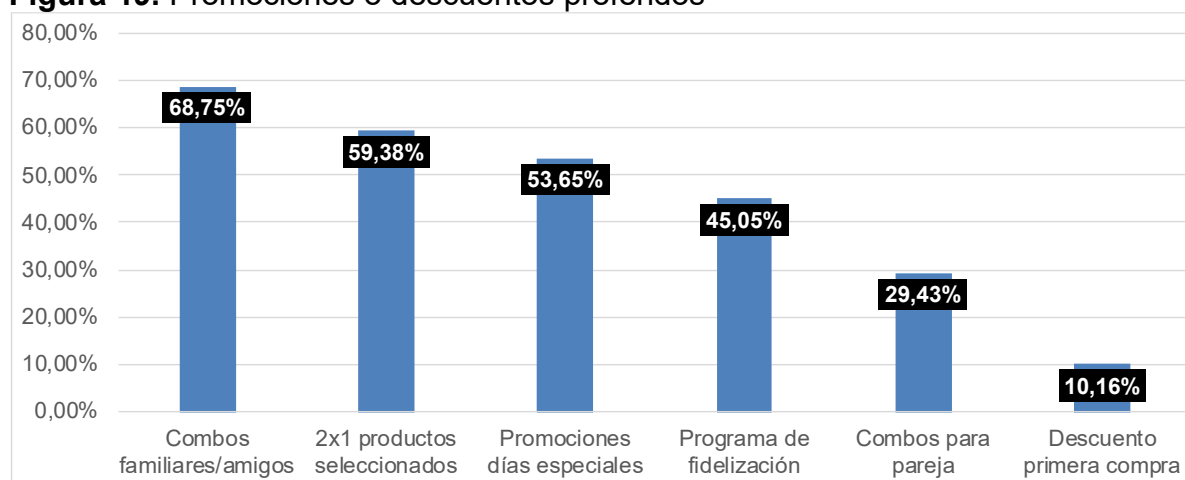
Figura 18. Factores que influyen en la elección de un restaurante



Fuente: Elaboración propia con información de trabajo de campo

Las características que el mercado objetivo evidente en la Figura 18. aprecia muestran una jerarquía definida en la que el sabor (71,62%) y la calidad de los ingredientes (65,10%) son los aspectos más importantes. Después vienen higiene y presentación (56,77%), atención al cliente (52,86%) y precio (51,82%). Esta configuración muestra que los clientes prefieren experiencias gastronómicas superiores a consideraciones económicas, lo cual valida la propuesta artesanal diferenciada. La celeridad del servicio (33,85%), la diversidad de menú (33,33%) y la localización (23,44%) son factores operacionales que tienen una importancia secundaria. La preeminencia de la combinación sabor-calidad por encima del precio va en contra de las estrategias competitivas que se basan únicamente en los costos y requieren una inversión prioritaria en ingredientes de alta calidad, métodos culinarios artesanales y la normalización de recetas.

Figura 19. Promociones o descuentos preferidos

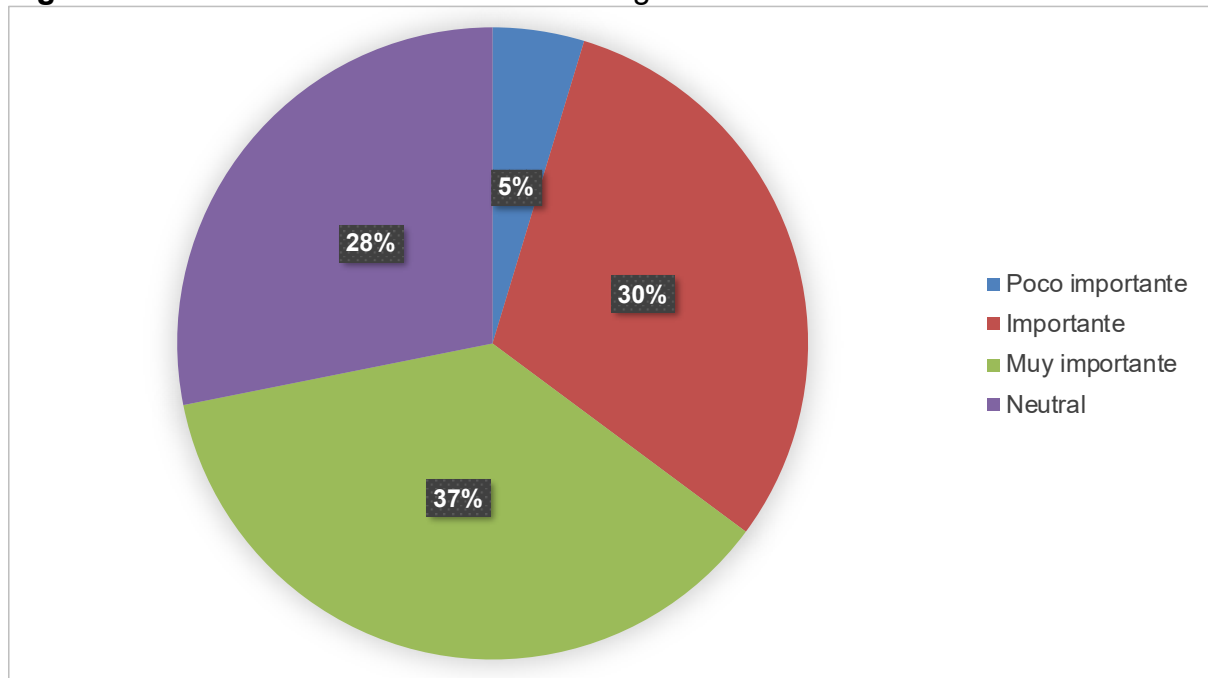


Fuente: Elaboración propia con información de trabajo de campo

Las preferencias promocionales en la Figura 19. muestran una tendencia predominante hacia los combos familiares o con amigos (68,75%), las ofertas de 2x1

en productos específicos (59,38%) y las promociones en días especiales (53,65%), lo cual indica patrones de consumo colectivo y la búsqueda de valor adicional. El programa de fidelización (45,05%) muestra una considerable receptividad hacia tácticas de retención a medio plazo. El hecho de que los combos grupales (29,43%) sean más preferidos que las parejas confirma la naturaleza social del consumo, lo cual es consistente con el perfil joven predominante. Desde un punto de vista estratégico, el restaurante tiene que poner en práctica estructuras promocionales híbridas que unan incentivos inmediatos (como combos o 2x1) con sistemas de fidelización progresiva, aprovechando fechas especiales para aumentar al máximo la media de tickets y el tráfico.

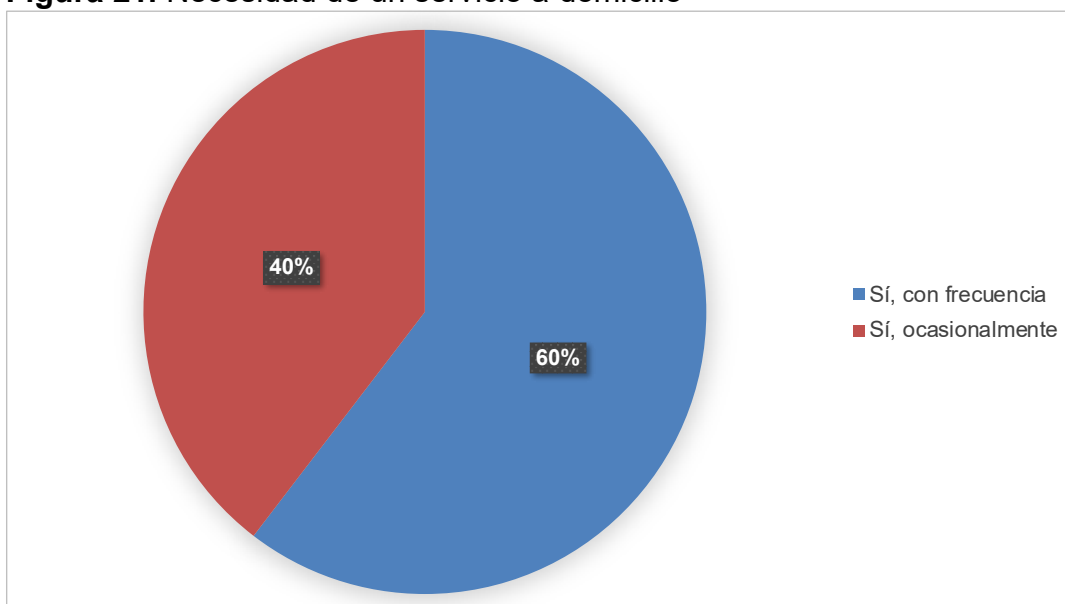
Figura 20. Relevancia de la ubicación del lugar



Fuente: Elaboración propia con información de trabajo de campo

En la Figura 20. la importancia de la ubicación, según la percepción, muestra que el 67,19% lo considera relevante o muy relevante; el 28,13%, neutral; y solo el 4,69%, poco importante, esta distribución, que parece estar en contradicción con el hecho de que la ubicación tiene una baja priorización (23,44%) entre los factores de decisión, indica que, aunque la localización es un requisito previo indispensable para la accesibilidad, no es el factor competitivo decisivo frente a atributos como la calidad y el sabor. El mercado objetivo muestra una flexibilidad geográfica que está dispuesta a cambiar de lugar por ofertas de valor más altas, como lo indica el alto porcentaje neutral (28,13%).

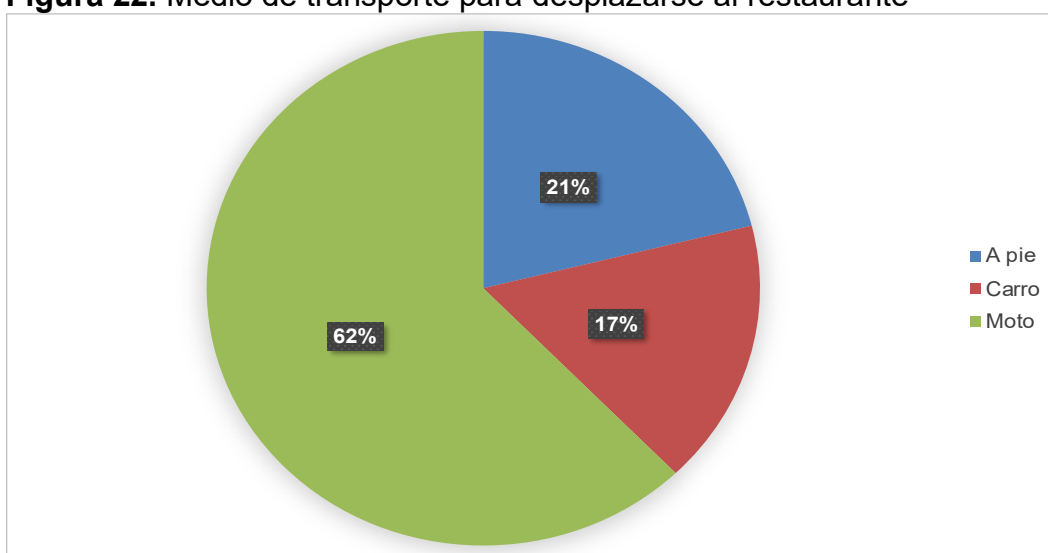
Figura 21. Necesidad de un servicio a domicilio



Fuente: Elaboración propia con información de trabajo de campo

La demanda de servicio a domicilio Figura 21. Muestra que cambia solo por su intensidad: 39,58% lo necesita ocasionalmente y 60,42% lo requiere con frecuencia. Esta configuración demuestra que el delivery es un canal de comercialización esencial; no es opcional, sino que es estratégicamente necesario para la competitividad. El uso regular predominante muestra cambios en los patrones de consumo después de la pandemia y las preferencias del sector joven-digital que se ha identificado. El servicio domiciliario es la forma necesaria para abordar ese mercado sin necesidad de una infraestructura física adicional, lo cual es coherente con el 26,82% que se consume en casa.

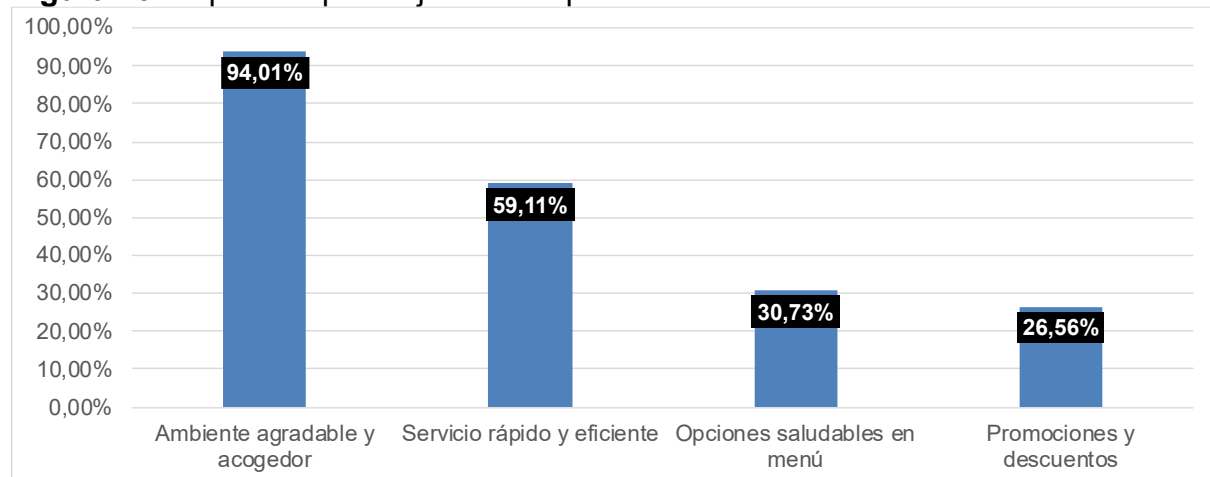
Figura 22. Medio de transporte para desplazarse al restaurante



Fuente: Elaboración propia con información de trabajo de campo

En la Figura 22. Se observa que la motocicleta es el medio de transporte más común, con un 62,24%, después le sigue el desplazamiento a pie (21,09%) y en coche (16,67%). Esta distribución modal representa rasgos socioeconómicos del mercado objetivo y modelos de movilidad regional en el Valle del Cauca, que se caracteriza por tener a la motocicleta como medio de transporte principal en los niveles medios-bajos debido a su economía operativa y a lo sencillo que es moverse con ella. La preferencia por las motocicletas requiere de infraestructura específica: estacionamientos techados, amplios y seguros que aseguren la protección de los vehículos, ubicación con acceso directo a carreteras y señalización precisa.

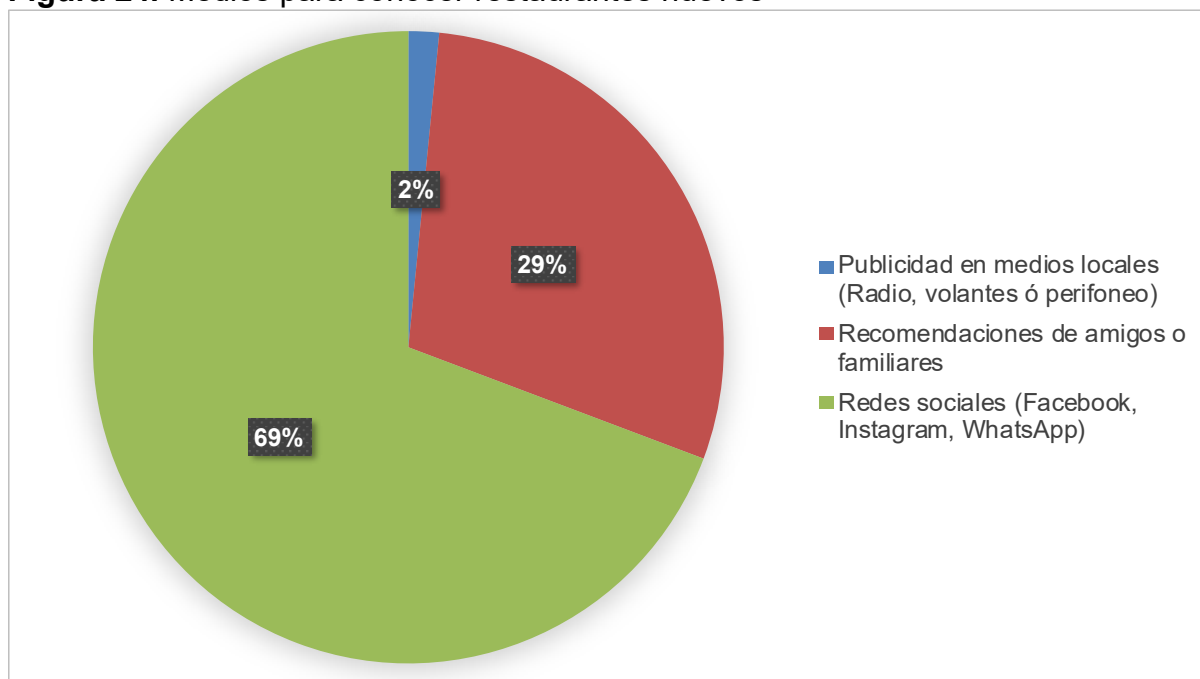
Figura 23. Aspectos que mejoran la experiencia en el restaurante



Fuente: Elaboración propia con información de trabajo de campo

En Figura 23. Los elementos relacionados con la experiencia muestran que el ambiente agradable y acogedor (94,01%) es el factor más importante, seguido por un servicio rápido y eficiente (59,11%), opciones saludables (30,73%) y promociones frecuentes (26,56%). Esta jerarquía demuestra que las valoraciones del mercado objetivo se centran, en primer lugar, en la experiencia emocional y sensorial del espacio físico, más que en aspectos económicos o funcionales. La importancia estratégica de invertir en diseño interior, mobiliario cómodo, iluminación apropiada, ambientación musical y una atmósfera única que propicie la socialización entre estudiantes y las reuniones grupales está confirmada por la predominancia del ambiente.

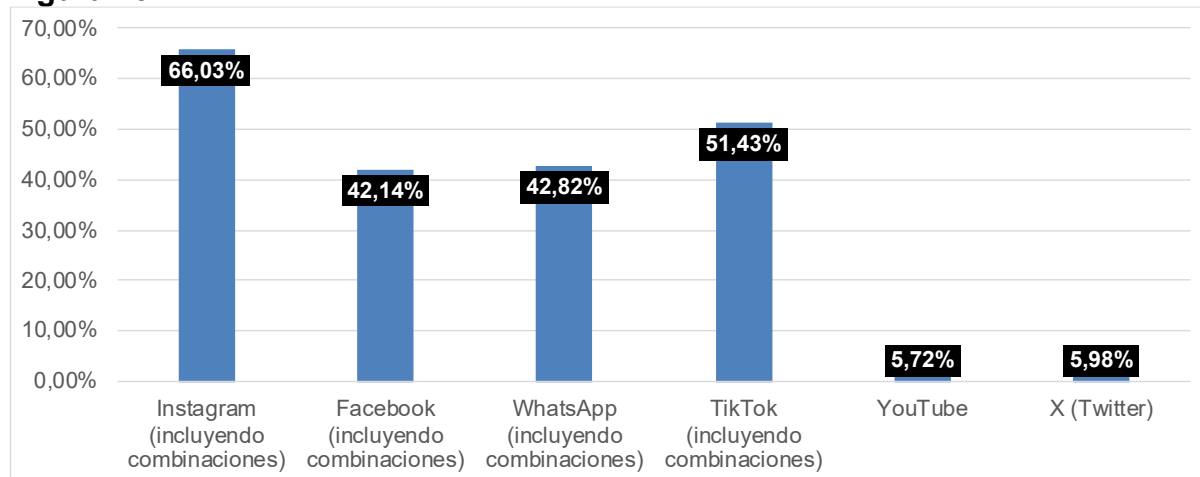
Figura 24. Medios para conocer restaurantes nuevos



Fuente: Elaboración propia con información de trabajo de campo

Los medios de conocimiento en la Figura 24. muestran que las redes sociales son dominantes (69,27%), seguidas por las recomendaciones interpersonales (29,17%) y luego muy por detrás los medios locales tradicionales (1,56%). Esta distribución confirma que el mercado objetivo es digital, lo cual está en línea con un perfil de educación elevada y joven (65,36 % entre 16 y 25 años) que favorece los espacios digitales para la exploración gastronómica. La supremacía de las redes sociales demanda una sólida estrategia de marketing digital: contenidos visuales que llamen la atención, presencia activa en Facebook e Instagram, campañas publicitarias con un enfoque geográfico, cooperación con microinfluencers locales y gestión comunitaria permanente.

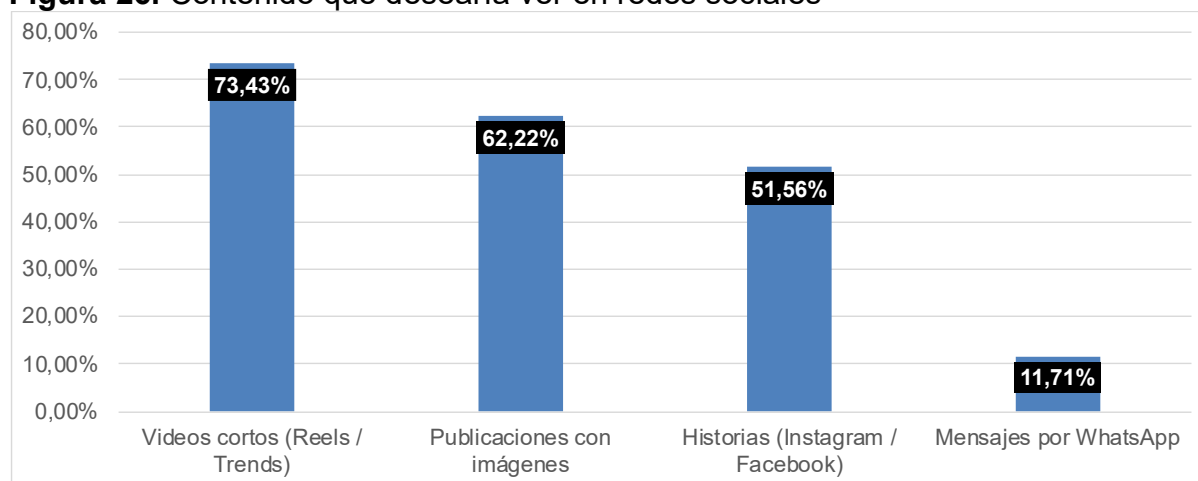
Figura 25. Redes sociales más usadas



Fuente: Elaboración propia con información de trabajo de campo

En la Figura 25. Se manifiesta una notable presencia digital del mercado objetivo, particularmente en Instagram (que se encuentra en la mayoría de las combinaciones) y Facebook, lo cual reafirma que el canal de comunicación principal para el restaurante será la publicidad a través de redes sociales. Se destaca que las combinaciones más frecuentes son Instagram-TikTok (21,09%) e Instagram-WhatsApp (15,36%), lo que indica que el público joven-adulto y joven es mayoritario y tiene costumbre de comunicarse rápidamente, seguir tendencias y consumir contenido visual. Esto respalda la viabilidad del negocio en términos de marketing digital, al sugerir estrategias que se fundamentan en promociones instantáneas, campañas publicitarias en Facebook Ads, Instagram y TikTok, además de contenido audiovisual, con el fin de ampliar al máximo el alcance a nivel regional.

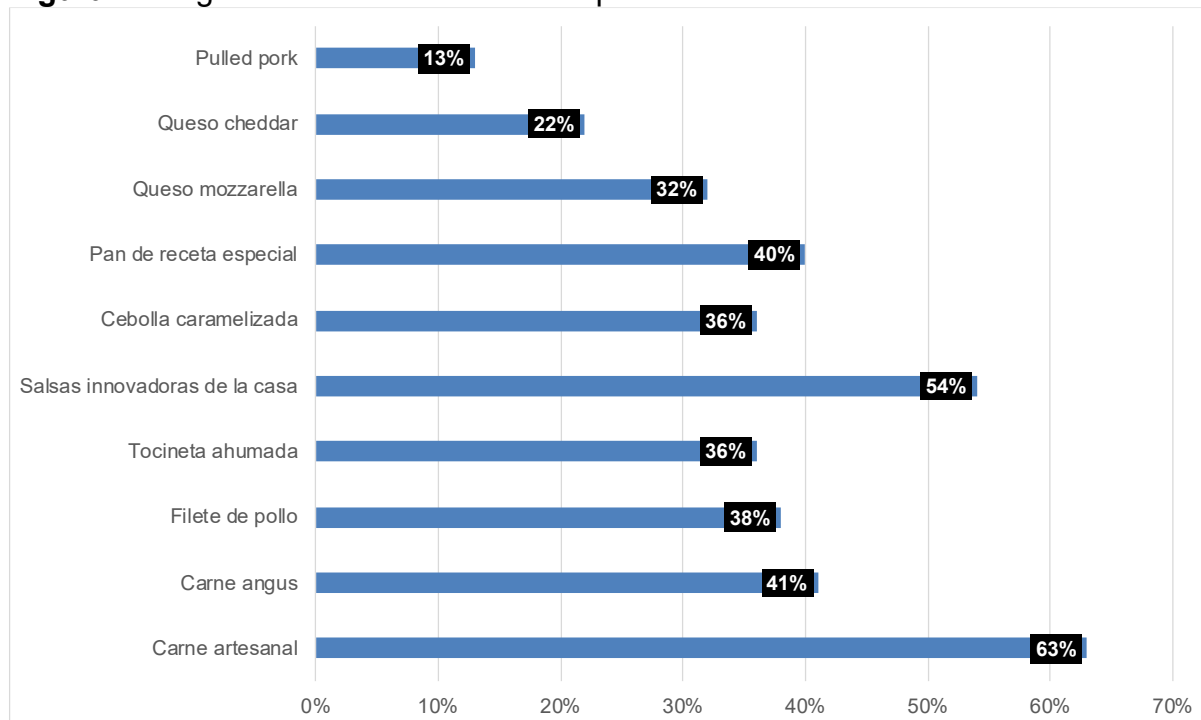
Figura 26. Contenido que desearía ver en redes sociales



Fuente: Elaboración propia con información de trabajo de campo

La Figura 26. es consistente con el consumo digital contemporáneo de adultos y jóvenes en localidades como Guacarí que se prefieran contenidos dinámicos y visuales. El video corto (reels) es el formato más atractivo, con un 16,67%, después de las publicaciones que contienen imágenes y las combinaciones que incluyen historias. Esto confirma que a los consumidores les gusta la información rápida, agradable a la vista y divertida. Además, un porcentaje importante de ellos emplea imágenes, videos e historias en combinación con la comunicación directa por WhatsApp, lo cual evidencia que desean una interacción personalizada para resolver preguntas o realizar pedidos. Esta tendencia respalda una estrategia de marketing que se basa en crear permanentemente contenido audiovisual, utilizar narrativas y promociones destacadas en las redes sociales, lo cual favorece que el producto sea recordado y que se tenga la posibilidad de comprarlo.

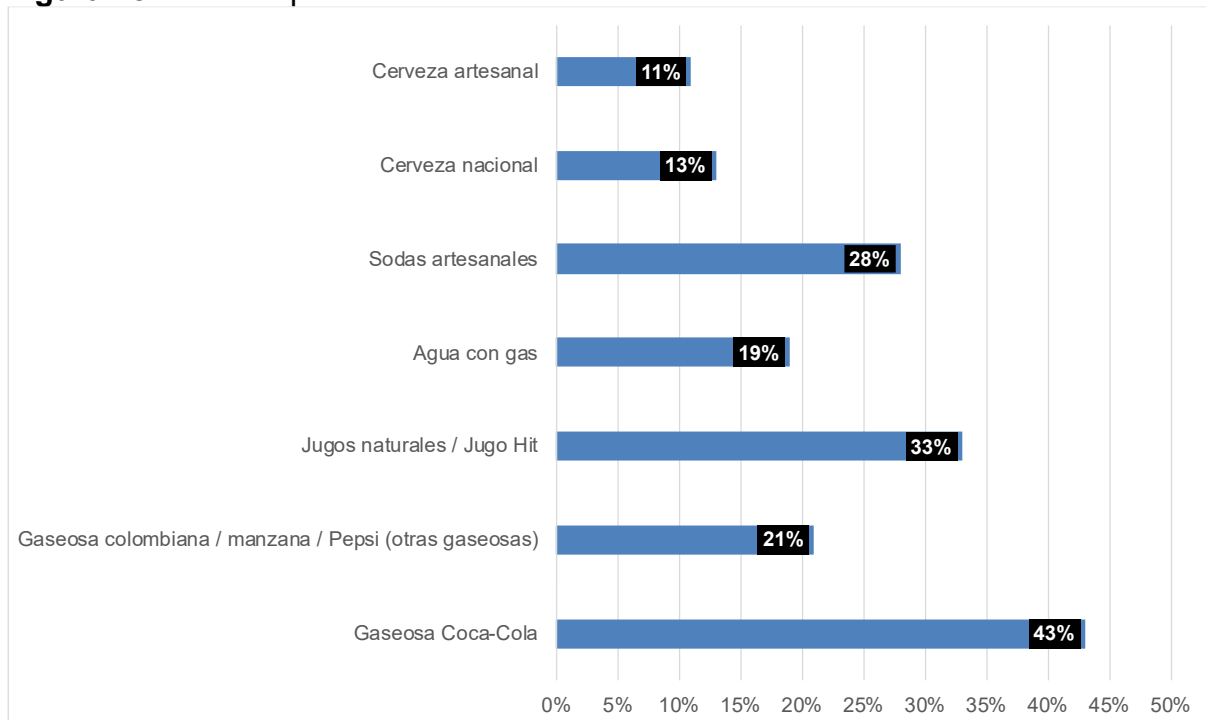
Figura 27. Ingredientes deseados en los productos artesanales



Fuente: Elaboración propia con información de trabajo de campo

Figura 27. Las preferencias de ingredientes indican que al público objetivo le gustan las propuestas artesanales con un sabor intenso, una mezcla de carnes premium y elementos únicos. Se observa una inclinación hacia hamburguesas y sándwiches de calidad gourmet, ya que se incluyen ingredientes como tocino ahumado, carne de res angus, carne artesanal, quesos (cheddar y mozzarella), cebolla caramelizada, pan hecho con receta especial y salsas innovadoras. Un cliente que está dispuesto a pagar más por productos de alta calidad y diferenciados exhibe una gran cantidad de combinaciones complejas. La propuesta de comida rápida artesanal, que comprende sabores potentes, recetas singulares y productos creados con procedimientos artesanales, concuerda con lo que espera el mercado. Esto hace que el restaurante sea más viable.

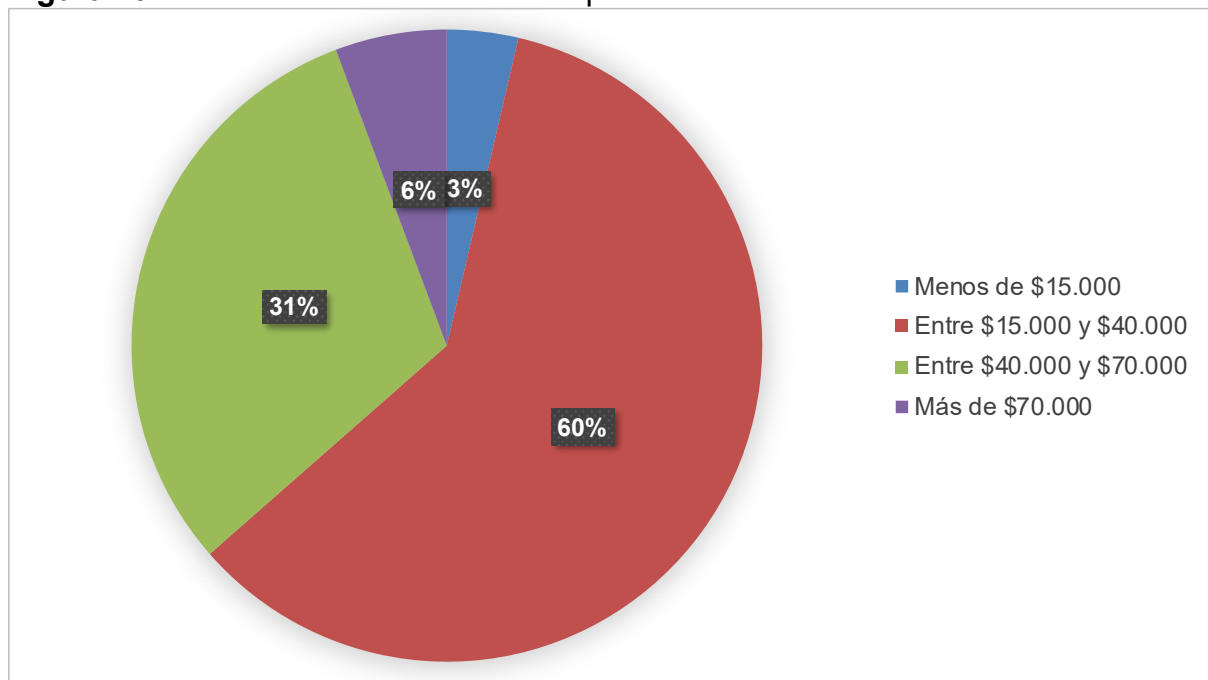
Figura 28. Bebidas preferidas



Fuente: Elaboración propia con información de trabajo de campo

Las preferencias en bebidas en la Figura 28. muestra que los consumidores tienden a preferir opciones más saludables, como agua con gas y jugos naturales, así como alternativas tradicionales, entre las que se encuentra la gaseosa (Coca-Cola en particular). Simultáneamente, la notable inclusión de cervezas y sodas artesanales demuestra una inclinación hacia productos distintivos, que se alinea con una oferta gourmet y artesanal en términos gastronómicos. Esta combinación indica un mercado flexible, en el que lo comercial y lo innovador coexisten, posibilitando que el restaurante presente una variada lista de bebidas con un alto potencial para vender cruzadamente. En resumen, estos hallazgos apoyan la posibilidad de incorporar bebidas naturales y artesanales como parte del concepto, que se complementen con refrescos conocidos para satisfacer gustos tradicionales.

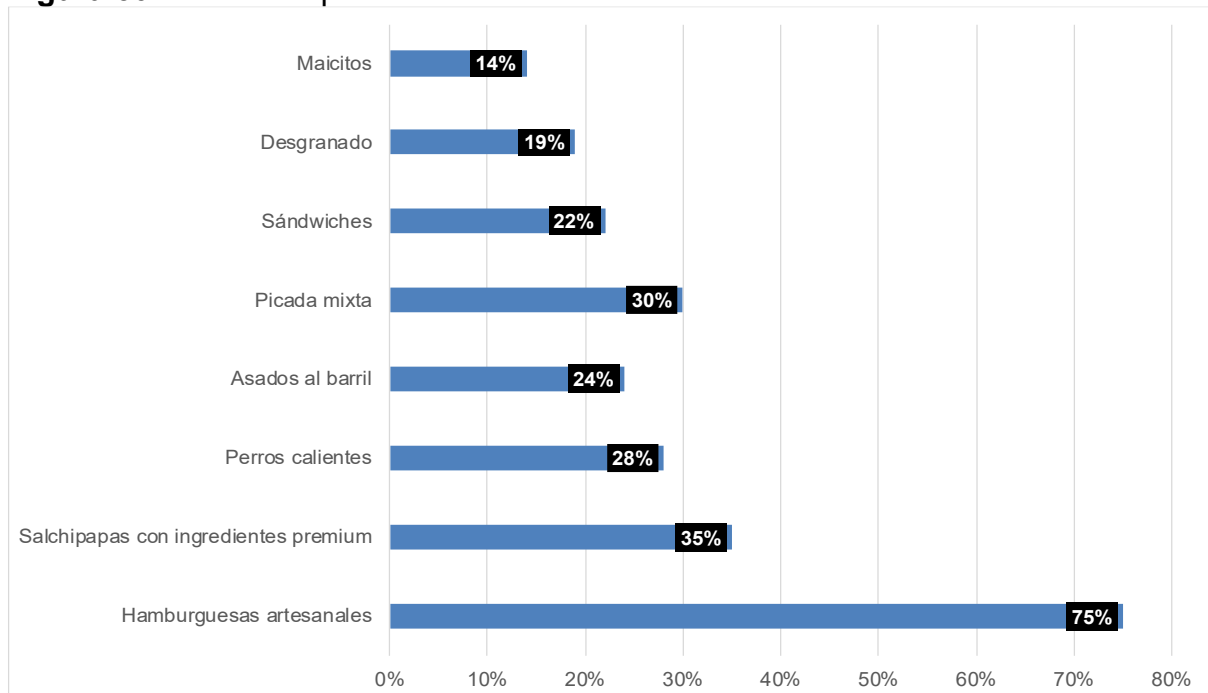
Figura 29. Dinero destinado a comida rápida



Fuente: Elaboración propia con información de trabajo de campo

En la Figura 29. el presupuesto destinado a comida rápida revela que el 59,90% del mercado objetivo está dispuesto a desembolsar entre \$15.000 y \$40.000 por producto, seguido de un segmento significativo con capacidad de inversión entre \$40.000 y \$70.000 (30,73%). Esto señala una fuerte disposición de pago por ofertas artesanales que tengan un valor añadido, siempre y cuando sean competitivas en cuanto a precios. El hecho de que el porcentaje minoritario pague menos de \$15.000 o más de \$70.000 demuestra que la empresa debe concentrarse en un segmento medio-alto, en el que el precio se justifica por la experiencia y la calidad percibida. De esta manera, la estrategia perfecta combina bebidas artesanales, paquetes de productos y artículos gourmet a precios razonables, asegurando rentabilidad sin descuidar a los clientes.

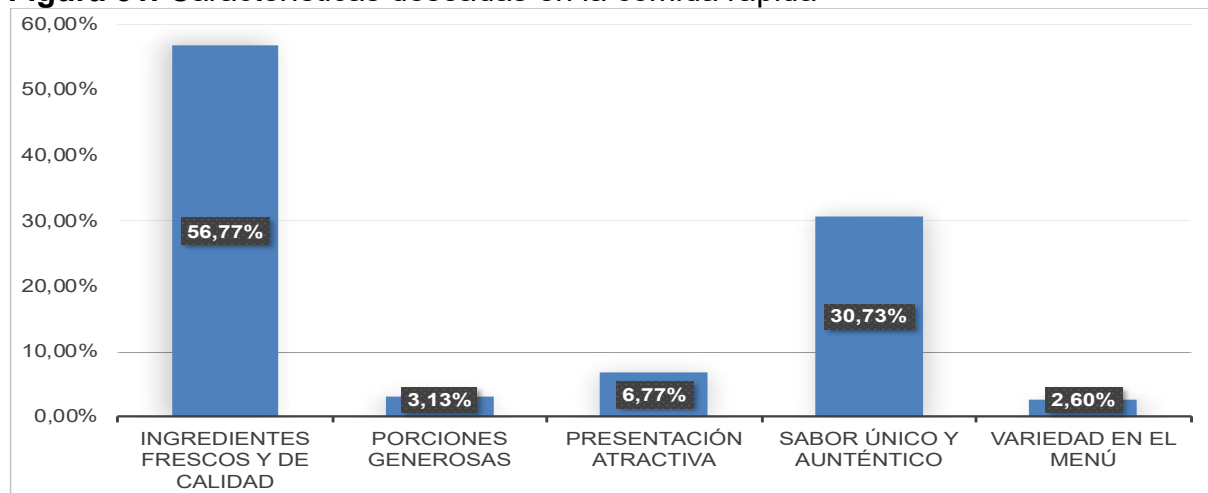
Figura 30. Productos preferidos



Fuente: Elaboración propia con información de trabajo de campo

Los productos más valorados muestra en la Figura 30. que las hamburguesas artesanales son el producto más aceptado, ya sea consumidas solas o en combinación con otras alternativas del menú. Las salchipapas con ingredientes de alta calidad, los perros calientes y los asados al barril están a continuación. Esto pone de manifiesto que existe una tendencia clara hacia la comida rápida con valor agregado, porciones grandes y sabores intensos. Los conjuntos comunes señalan que los clientes quieren la posibilidad de personalizar y variedad, lo cual es beneficioso para una táctica que contiene un menú amplio y flexible. Los hallazgos muestran que el restaurante es factible, debido a que existe demanda de ofertas artesanales y premium que hacen destacar el local por encima de la competencia convencional.

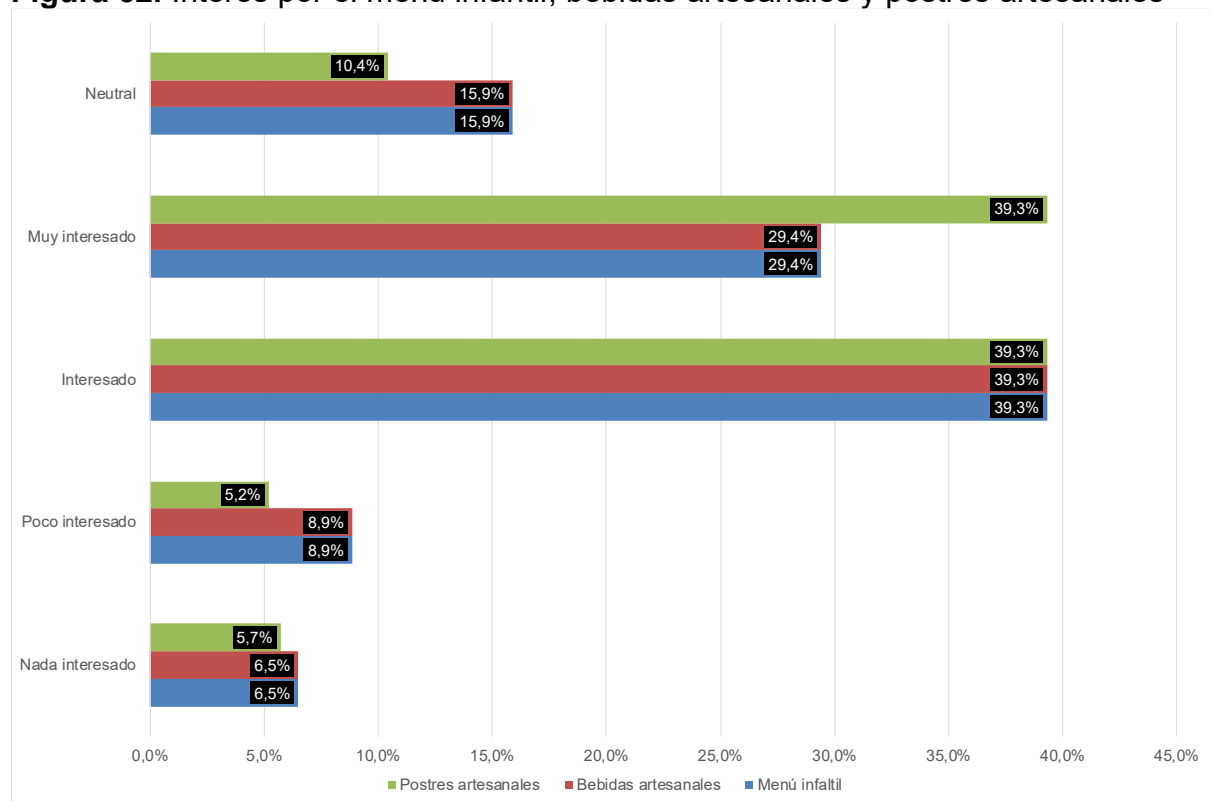
Figura 31. Características deseadas en la comida rápida



Fuente: Elaboración propia con información de trabajo de campo

En la Figura 31. Los hallazgos indican que el rasgo más apreciado por los clientes es la calidad de los ingredientes, con un 56,77%, lo cual demuestra que prefieren comida rápida con estándares elevados y procedimientos culinarios meticulosos, en segundo lugar, a un 30,73% de los encuestados le parece importante un sabor auténtico y distintivo. Esto indica que la propuesta de marca debe incluir recetas originales y productos artesanales para destacarse frente a los competidores. Elementos como la presentación, la diversidad de platos en el menú y las dimensiones de las porciones son menos importantes, lo que posibilita que la calidad y el sabor se conviertan en los pilares fundamentales del modelo gastronómico.

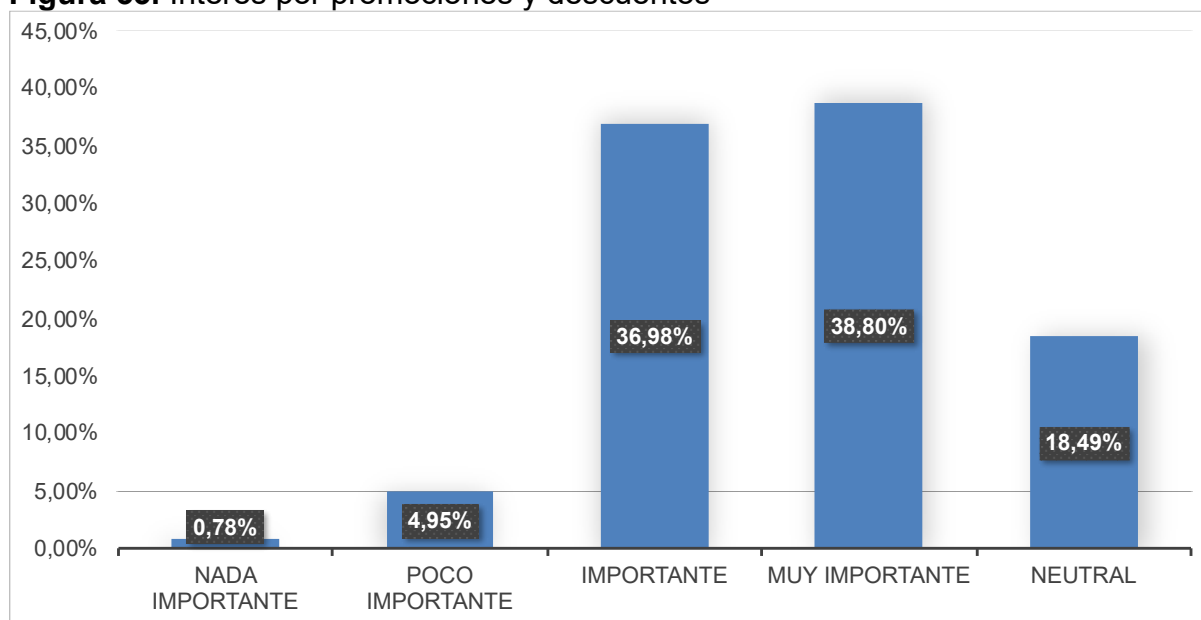
Figura 32. Interés por el menú infantil, bebidas artesanales y postres artesanales



Fuente: Elaboración propia con información de trabajo de campo

Los resultados muestran que la oferta complementaria del restaurante en la Figura 32. está altamente aceptada, el menú infantil y las bebidas artesanales tienen un 68,7% de encuestados que están interesados o muy interesados, lo cual indica la posibilidad de atraer a familias y clientes que aprecian productos únicos. Cuando se trata de los postres artesanales, la preferencia es más alta, llegando al 78,6%. Esto hace que sea una línea con un alto potencial de rotación y fidelización. El escaso porcentaje de desinterés sugiere que es posible incluir esas alternativas en el modelo de negocio sin que exista riesgo de disminución en la demanda.

Figura 33. Interés por promociones y descuentos



Fuente: Elaboración propia con información de trabajo de campo

En la Figura 33. El 75,78% de los encuestados cree que las promociones y los descuentos son importantes o muy importantes, lo cual indica que la sensibilidad hacia ellos es alta. Un 5,73% de ellos les otorga poca o ninguna importancia, mientras que un 18,49% se mantiene neutral. Esto indica que las tácticas de promoción son un incentivo decisivo en la elección de compra en el mercado de comida rápida. Por lo tanto, implementar campañas periódicas, combos, rebajas por volumen o incentivos para los clientes habituales podría incrementar el tráfico de ventas y la lealtad. Esta tendencia señala que al cliente no solamente le importa la calidad del producto, sino también lo que percibe de su valor en términos económicos.

Los hallazgos de la encuesta muestran que los clientes tienen una visión muy favorable de la comida rápida artesanal, que vinculan con ideas como autenticidad, calidad y gusto distintivo. En general, los encuestados muestran una clara preferencia por productos que mezclan el sabor tradicional con una nota de innovación, apreciando que las preparaciones se realicen con ingredientes frescos y locales, elegidos con esmero. Esta inclinación hacia la calidad de los ingredientes se complementa con la búsqueda de sabores singulares y vivencias gastronómicas inolvidables, lo cual pone de manifiesto una preferencia por alternativas que se distancien de la comida rápida tradicional y se acerquen a propuestas más personalizadas y de autor.

En relación con los elementos que afectan su elección de compra, los clientes conceden mucha importancia al precio; sin embargo, no es el único criterio a considerar, sino que se encuentra equilibrado con la percepción del valor. Las promociones, los descuentos y las ofertas para parejas o familias son un factor decisivo, ya que los encuestados muestran una inclinación a beneficiarse de las ofertas que les posibilitan gozar de buena calidad a precios accesibles. Asimismo, la innovación del menú y la presentación del producto son también elementos claves,

pues a la clientela le importa que las ofertas sean novedosas y mantengan una estética bien cuidada, así como un estilo artesanal coherente.

Por otra parte, los consumidores esperan un servicio que mezcle eficiencia, amabilidad y rapidez, sin dejar de lado el componente humano o artesanal. La atención personalizada y un ambiente agradable son aspectos que la mayoría espera tener, además de productos frescos, bien presentados y con un sabor verdadero. Estos factores, junto con la opción de acceder al restaurante por medio de plataformas digitales o servicios de entrega a domicilio, respaldan la noción de que el cliente actual persigue comodidad sin renunciar a la calidad.

7.1.9. Análisis de factores del entorno (guacarí y municipios vecinos)

Teniendo en cuenta el análisis contextual del municipio de Guacarí, se consideró que presenta un entorno especialmente favorable para el desarrollo de negocios gastronómicos innovadores, en particular aquellos que se apoyan en la identidad local y en las nuevas tendencias de consumo. Su emplazamiento estratégico sobre la carretera Panamericana y la Troncal de Occidente (Ruta Nacional 25) lo hace un lugar de interconexión entre municipios como Tuluá, Ginebra, El Cerrito y Buga; esto propicia el tránsito continuo de visitantes, el desplazamiento de insumos y la visibilidad comercial. Este aspecto territorial, combinado con la proximidad a ciudades intermedias, el dinamismo del turismo y la accesibilidad de las carreteras, crea un ambiente propicio para iniciar un negocio gastronómico. En este contexto, existe la posibilidad de introducir la comida rápida artesanal como una opción moderna y que guarda coherencia con los usos culinarios tradicionales del municipio.

Según el DANE (2024), Guacarí tiene alrededor de 35,513 habitantes. La población se compone de manera balanceada entre hombres (48,7 %) y mujeres (51,3 %), y está constituida mayoritariamente por personas adultas y jóvenes. Este grupo de edad se distingue por tener un estilo de vida enérgico, costumbres de consumo cambiantes y una mayor disposición hacia vivencias culinarias novedosas. El municipio también presenta un elevado porcentaje de alfabetización (90.3%), y su base productiva se enfoca en el comercio y los servicios (54.4% y 36.8%, respectivamente), áreas que están directamente relacionadas con la creación de lugares para socializar y consumir (DANE, 2005). Este contexto muestra que existe una población con habilidades de adaptación a nuevas propuestas y un interés en aumento por alternativas gastronómicas que combinen calidad, accesibilidad y sentido de pertenencia.

La visión positiva hacia los negocios que incorporan modernidad y la identidad local también se ve reforzada por el contexto económico y cultural. Guacarí mantiene una vocación agrícola y gastronómica sólida, que se manifiesta en festivales folclóricos y el fiambre guacariceño, mientras que también experimenta un crecimiento del turismo ecológico y rural. Este flujo de turistas, que se sienten atraídos por actividades como el Festival Latinoamericano de Danza Folclórica o las caminatas naturales en la Madre Vieja Videles, crea una necesidad extra de servicios de alimentación para

enriquecer la experiencia del viajero. Entonces, un restaurante de comida rápida artesanal es una respuesta estratégica a las necesidades de los visitantes, ofreciendo productos de preparación ágil, pero con autenticidad, sabor local y valor agregado.

La percepción del consumidor local, de acuerdo con las tendencias de consumo gastronómico en Colombia, está influenciada por la búsqueda de productos más saludables, sostenibles y con identidad. Estudios recientes muestran un incremento en la preferencia por alimentos frescos, con menos aditivos y con procedencia local (Innova Market Insights, 2024). Del mismo modo, la demanda de propuestas gastronómicas actuales incluye el interés en prácticas responsables, como disminuir el desperdicio o emplear ingredientes locales (Winterhalter, 2025).

En Guacarí, los consumidores que aprecian las propuestas que respaldan a los productores locales y fomentan la sostenibilidad del medioambiente manifiestan estas conductas, lo cual está en línea con la idea de un restaurante de comida rápida artesanal centrado en la responsabilidad y el sentido comunitario. La influencia de la digitalización en los patrones de consumo es otro factor clave. La comunicación directa, la rapidez y la facilidad de acceso se han convertido en prioritarias debido a la tendencia de las plataformas digitales y las redes sociales, lo que ha cambiado el vínculo entre los negocios gastronómicos y sus consumidores (Equipo JLP, 2025). En Guacarí, esto puede observarse en la necesidad de reforzar la presencia digital del sector gastronómico por medio de sistemas para hacer pedidos online, servicios por WhatsApp y tácticas visuales atractivas para las redes sociales. Esto se debe a que los consumidores jóvenes son quienes más se informan y toman decisiones por medios digitales.

Del mismo modo, la tendencia conocida como "comida callejera elevada" o "street food premium" se perfila como una de las más prometedoras en el contexto guacariceño. Este formato, que ofrece rapidez, buen gusto y un empaque bien cuidado, se adecúa perfectamente al perfil del consumidor local, el cual busca practicidad sin sacrificar la experiencia y el sabor (Buen Gusto, 2025). En un ambiente en el que predominan las microempresas familiares y los pequeños negocios sin una planificación formal, un restaurante de comida rápida artesanal centrado en la innovación, la distinción y el servicio puede tener la capacidad de transformarse en un modelo a seguir localmente, contribuyendo con profesionalismo al sector y robusteciendo la economía municipal.

Para concluir, el consumidor guacariceño en su conjunto busca experiencias integrales, que combinen la calidad, el sabor y la autenticidad con la conexión emocional con el territorio, la comodidad y el servicio. Dado que Guacarí combina crecimiento demográfico, apertura a nuevas tendencias, tradición cultural y vocación turística, su entorno físico, económico y social brinda un terreno propicio para satisfacer esas expectativas. Por lo tanto, en este municipio, la creación de un restaurante de comida rápida artesanal no solo se justifica por una oportunidad comercial, sino también por un requerimiento a nivel social y cultural: brindar un lugar en el que la identidad local pueda manifestarse mediante el gusto, la innovación y la convivencia.

Tras examinar cómo perciben los clientes a los factores que rodean el municipio de Guacarí, se detectaron componentes que posibilitan trazar el perfil del cliente meta para un restaurante de comida rápida artesanal. Este perfil fue creado teniendo en cuenta las características socioeconómicas y demográficas de la población, así como sus costumbres de consumo, gustos culinarios y valores culturales. El cliente potencial en Guacarí tiene la intención de alimentarse, pero aprecia el total de la experiencia que brinda el producto: su calidad, su autenticidad, su sabor y el vínculo con su entorno. En este contexto, el público objetivo une su interés por la funcionalidad de la comida rápida con una conciencia cada vez mayor sobre la sostenibilidad, la procedencia de los ingredientes y el respaldo a proyectos locales. Esto hace que la propuesta artesanal sea una alternativa atractiva, actual y alineada con sus expectativas (Figura 30).

7.1.10. Benchmarking competitivo

El benchmarking competitivo se realizó para comparar los establecimientos existentes en Guacarí y municipios aledaños, excluyendo el restaurante propuesto (Brasa Guacarí), ya que este no opera actualmente y su inclusión generaría comparaciones hipotéticas inválidas. Los competidores analizados fueron Estación K226, El Punto Guacarí y Bocatas Roast & Beer, seleccionados por su similitud en oferta de comida rápida y presencia local, identificados a través de búsquedas en TripAdvisor (2026) y redes sociales (Facebook e Instagram, 2025). La fuente principal para la matriz de perfil competitivo fue un análisis de datos secundarios de reseñas online (TripAdvisor, Google Reviews) y perfiles públicos en redes, complementado con observación directa durante visitas in situ en febrero de 2025.

Para desarrollar la matriz de perfil competitivo, se utilizó un enfoque que se fundamenta en:

- Observación directa, no participativa, en los establecimientos escogidos
- Método de cliente misterioso
- Análisis de opiniones en línea en plataformas como Instagram, Google Maps y Facebook

Se elaboró una ficha de observación estructurada que facilitó la evaluación sistemática de los competidores, utilizando una escala de valoración tipo Likert que iba del 1 al 5.

Estándares de evaluación: Se eligieron los factores que se incluyen en la matriz porque son observables y medibles a partir de fuentes primarias y secundarias accesibles, sin usar variables que necesiten acceso a información financiera privada. En este contexto, se eliminó el "factor de rentabilidad de ventas" porque no hay información contable verificable de los competidores.

Los criterios que se evaluaron fueron:

- La calidad del producto (sabor, frescura y presentación)

- Atención al cliente (tiempo de respuesta, cordialidad, actitud del personal)
- Catálogo de productos (novedad, diversidad)
- Precios (accesibilidad y correspondencia con el valor que se percibe)
- Experiencia en el área de ventas (higiene, confort, entorno)
- Presencia digital (participación en redes sociales, comunicación con los usuarios)
- Publicidad (la naturaleza del contenido, la constancia y la coherencia del mensaje)
- Aplicación de TICs (gestión de pedidos, canales digitales, visibilidad en línea)
- Identidad territorial (empleo de componentes culturales, insumos locales, relato de la marca)

Consideraciones de metodología: Se asignaron las puntuaciones tomando como base la evidencia obtenida en el trabajo de campo y el análisis de fuentes digitales. El posicionamiento de marca fue entendido como un indicador perceptual que surge de la preferencia y recordación mostrada por los encuestados, en lugar de ser una medida de participación real en el mercado, a causa de la falta de datos comerciales oficiales.

Además, el estudio de la participación en el mercado se analizó desde un punto de vista cualitativo, que se fundamentó en la visibilidad y reputación de los establecimientos, evitando así la medición sin soporte estadístico.

Depuración del estudio: Como "Brazz" no es un competidor real del mercado estudiado, se suprimió completamente cualquier mención a dicha entidad dentro de la evaluación comparativa de competencia. Asimismo, se eliminaron declaraciones asociadas con supuestos beneficios competitivos que no estaban respaldados por pruebas empíricas.

Análisis de resultados: El radar comparativo muestra diferencias en el rendimiento de los competidores en cada uno de los factores analizados, lo que posibilita detectar brechas estratégicas en el mercado local. En este contexto, los hallazgos no constituyen beneficios competitivos presentes del proyecto, sino recursos para el diseño de estrategias que posibiliten a Brasa Guacarí establecerse de forma diferenciada, en particular en áreas como la autenticidad artesanal, la experiencia del cliente y la comunicación digital.

Los criterios para la evaluación del benchmarking se obtuvieron de literatura especializada en el sector gastronómico, como los modelos propuestos por Barcelonaculinaryhub (2023) y Restaurantic (2025), que enfatizan aspectos como calidad de productos, servicio al cliente, precios, publicidad y uso de TIC. Estos criterios se adaptaron al contexto local, priorizando factores relevantes para comida rápida artesanal, como su presencia y reconocimiento de marca y sostenibilidad. La ponderación de los factores en la Tabla 12 se definió mediante un cruce con resultados de la encuesta aplicada (sección 7.3), donde los consumidores asignaron prioridades: sabor y calidad de ingredientes (25-20%), higiene y servicio (15-10%), y aspectos como publicidad y TIC (10-5%), resultando en pesos totales del 100% para reflejar la relevancia percibida por el mercado objetivo.

Tabla 12. Factores claves

Factor Clave de Éxito	Peso (%)
Portafolio de productos	10
Precios competitivos	12
Calidad del producto	20
Rentabilidad de ventas	10
Apoyo de TICs (marketing digital, redes)	12
Participación en el mercado	10
Publicidad	6
Posicionamiento de marca	15
Servicio al cliente	5
Total	100

Fuente: Elaboración propia con base en trabajo de campo

En este caso, La práctica del benchmarking competitivo en el sector gastronómico posibilita la valoración de la actuación en comparación con empresas con atributos parecidos, lo que ayuda a detectar brechas y posibilidades de distinción. Los elementos más relevantes en el éxito de restaurantes que ofrecen comida rápida artesanal, según la Tabla 12., son los precios competitivos (12%), la calidad del producto (20%) y el posicionamiento de marca (15%). Además de ofrecer alimentos de calidad alta y ricos, la percepción del cliente acerca de la marca y la accesibilidad económica al portafolio son elementos que impactan directamente en la decisión del consumidor y su fidelidad, según estos indicadores.

De igual manera, el apoyo de las TIC (12%) y la participación en el mercado (10%) demuestran que para robustecer un negocio gastronómico es cada vez más relevante tanto la esfera digital como la visibilidad comercial. La manera en que los clientes descubren y evalúan restaurantes ha sido transformada por el marketing digital y las redes sociales, haciendo de la presencia en línea un requisito estratégico más que una alternativa. Un competidor que no destina mucho dinero a la comunicación digital puede perder alcance, aun teniendo productos de calidad superior, debido a la alta competencia y a un mercado saturado.

Finalmente, aunque tienen un peso inferior en el modelo, la rentabilidad de ventas (10%), la publicidad (6%) y el servicio al cliente (5%) continúan siendo componentes esenciales. Si bien la marca y la calidad atraen al consumidor, lo que garantiza la permanencia de la empresa a largo plazo es el servicio de experiencia y la rentabilidad. El hecho de evaluar estos factores al mismo tiempo ayuda a tomar decisiones estratégicas, a priorizar las inversiones y a diseñar ofertas competitivas que cumplan con lo que el consumidor actual espera.

La Matriz del Perfil Competitivo (MPC) se utilizó para este análisis; es una metodología que evalúa los factores fundamentales de éxito del sector y califica el rendimiento de los competidores entre 1 y 4 (1 = malo, 4 = sobresaliente). Se analizaron tres restaurantes de Guacarí, cada uno con propuestas parecidas en la categoría de comida rápida artesanal:

- Estación K226: centrado en cócteles y hamburguesas artesanales, con un entorno moderno y una buena administración digital.
- El Punto Guacarí: se especializa en alimentos rápidos tradicionales, los cuales tienen precios asequibles y un alto volumen de ventas.
- Bocatas Roast & Beer: Se centra en la cocina artesanal de alta gama, con cervezas artesanales, carnes asadas y servicio personalizado.

Tabla 13. Factores claves de los restaurantes competidores

Factor Clave de Éxito	Peso	Estación K226	El Punto Guacarí	Bocatas Roast & Beer
Portafolio de productos	0.10	3	3	4
Precios competitivos	0.12	3	4	3
Calidad del producto	0.20	3	2	4
Rentabilidad de ventas	0.10	3	3	3
Apoyo de TICs (marketing digital)	0.12	4	2	3
Participación en el mercado	0.10	4	3	3
Publicidad	0.06	4	2	3
Posicionamiento de marca	0.15	4	2	4
Servicio al cliente	0.05	3	3	4
Total Ponderado	1.00	3.43	2.59	3.50

Fuente: Elaboración propia

El análisis comparativo de los factores fundamentales en la Tabla 13. para el éxito permite determinar la posición estratégica de cada competidor en el mercado gastronómico artesanal. El Punto Guacarí (2.59), Bocatas Roast & Beer (3.50) y Estación K226 (3.43). Su ventaja competitiva se basa en elementos distintivos que están directamente relacionados con las preferencias del mercado objetivo que han sido identificadas.

La calificación más alta muestra una estrategia intencionada de hospitalidad que va más allá de las transacciones comerciales: entrenamiento intensivo del equipo en contar historias sobre ingredientes y procesos artesanales, comunicación proactiva al explicar las preparaciones, un entorno acogedor apreciado por el 94,01 % del mercado, tiempos de respuesta digital inferiores a dos horas, protocolos generosos para recuperar servicios en caso de insatisfacción y la creación de relaciones personalizadas mediante el reconocimiento de clientes habituales. Esta excelencia operacional produce experiencias inolvidables que motivan las recomendaciones de boca a boca (el 29,17% de los clientes encuentra restaurantes por medio de referencias interpersonales) y forman una comunidad fiel en torno a la marca.

El posicionamiento estratégico de marca se aprovecha del vacío competitivo que ha sido detectado: en tanto que Bocatas y K226 tienen un reconocimiento consolidado,

Esta identidad singular, desarrollada a través de estrategias de contenido sensorial en redes sociales y colaboraciones con microinfluencers locales, crea una recordación distinta que sobrepasa el posicionamiento generalizado de la competencia.

Figura 34. Radar de valor Estación K226



Fuente: Elaboración propia

La Figura 34. de Estación K226 muestra su rendimiento en comparación con los factores esenciales para el éxito del sector, lo que facilita la visualización de sus fortalezas y áreas menos desarrolladas. De acuerdo con la teoría del benchmarking competitivo, este tipo de análisis permite una comparación estructurada de atributos estratégicos para identificar oportunidades de mejora y ventajas diferenciales (Kotler & Keller, 2016). Los resultados para Estación K226 indican un buen desempeño en términos de publicidad, posicionamiento de marca, apoyo de TICs y participación en el mercado, factores que están vinculados con la visibilidad y la habilidad para atraer a los clientes. Desde el punto de vista del marketing estratégico, esto señala un modelo enfocado en la comunicación digital y en la experiencia, factores que son cruciales para que el consumidor gastronómico actual tome decisiones de compra.

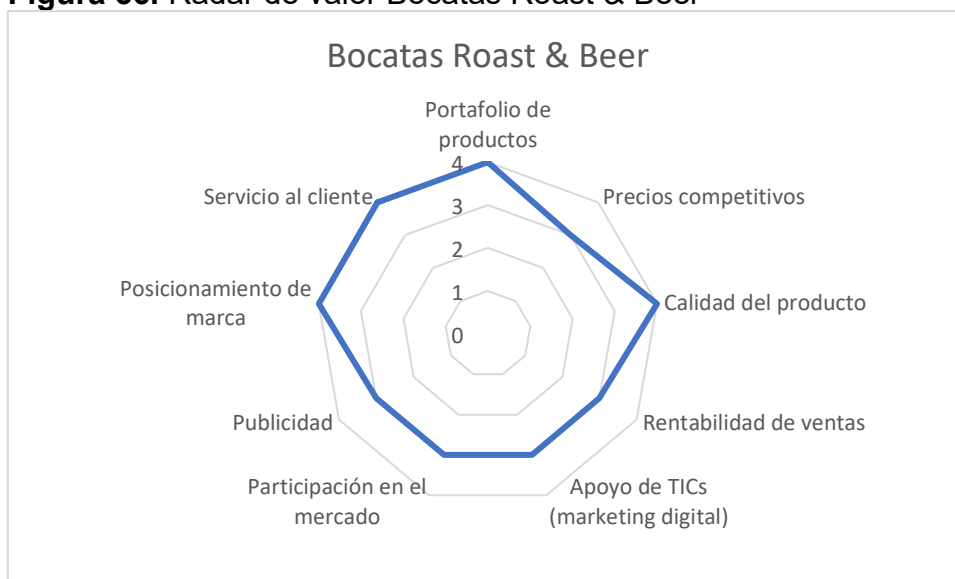
Figura 35. Radar de valor El Punto Guacarí



Fuente: Elaboración propia

La Figura 35. muestra un desempeño desigual entre los factores analizados, lo que pone de manifiesto puntos fuertes claros, pero también áreas críticas para mejorar. En mercados donde el precio es un factor determinante, el cliente prioriza la relación entre coste y beneficio. Por eso, los precios competitivos ocupan la posición más alta (Kotler & Keller, 2016). Esto indica que el restaurante tiene una estrategia centrada en la accesibilidad financiera, lo cual tiende a favorecer la fidelidad local. Asimismo, el servicio al cliente y la gama de productos tienen niveles adecuados, lo que señala una oferta efectiva y un cuidado satisfactorio para los clientes objetivos.

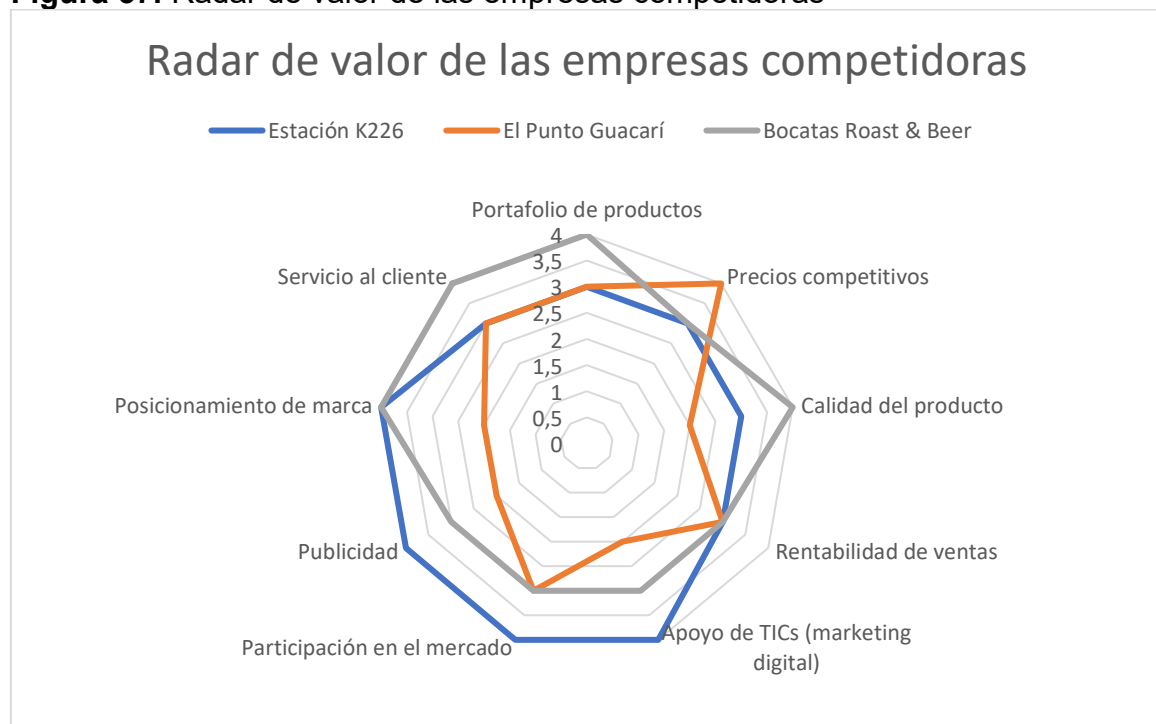
Figura 36. Radar de valor Bocatas Roast & Beer



Fuente: Elaboración propia

En la Figura 36. Bocatas Roast & Beer presenta un rendimiento excelente en la mayoría de los factores clave para el éxito, lo cual se refleja en su gráfico radar y demuestra la solidez de su estructura competitiva dentro del sector de comida rápida artesanal. Siguiendo los lineamientos del marketing estratégico, las entidades que balancean la calidad del servicio, el producto y el posicionamiento de la marca consiguen niveles más altos de recordación y lealtad (Porter, 1985). La imagen muestra en este caso altos valores en la calidad del producto, el servicio al cliente, el portafolio de productos y el posicionamiento de marca. Esto sugiere que la compañía no solamente brinda alimentos únicos, sino que también ofrece una experiencia de consumo consistente con lo que representa la marca.

Figura 37. Radar de valor de las empresas competidoras



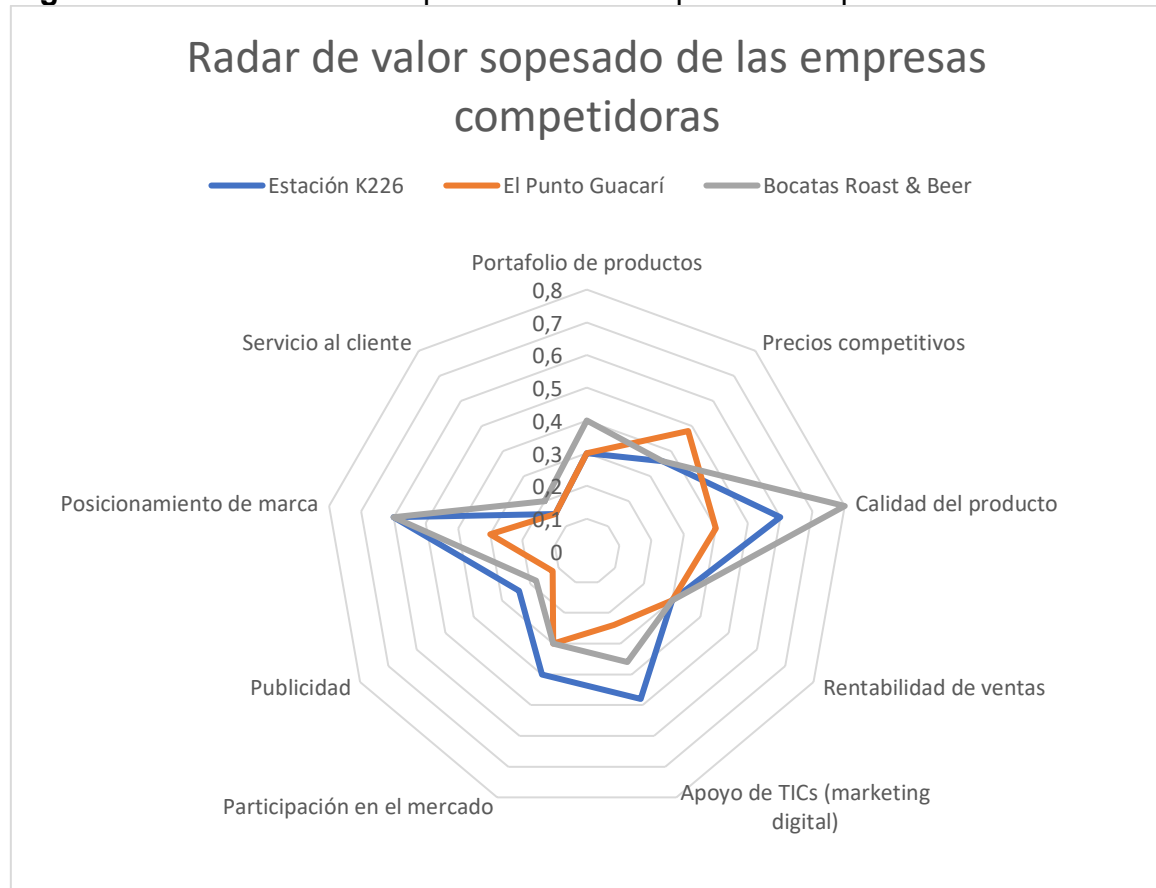
Fuente: Elaboración propia

Dentro del marco de la estrategia de posicionamiento de Porter (2008), el radar de valor competidor se presenta como una herramienta analítica esencial, esta estrategia sostiene que la ventaja competitiva proviene de crear una posición en el mercado que sea única y valiosa. Esta representación gráfica en la Figura 37. se basa en el principio de que el valor que percibe el cliente no es unidimensional, sino más bien un constructo con múltiples facetas, que incluye elementos tangibles e intangibles como la calidad, el precio, la imagen de marca y el servicio.

El radar comparativo muestra posiciones estratégicas distintas, esta configuración revela una ventaja competitiva sostenible basada en la autenticidad artesanal y la excelencia operativa, que va más allá de los parámetros tradicionales de competencia, como el precio o la publicidad a gran escala específica para los Bocatas que presentan un perfil balanceado con fortalezas repartidas, la Estación K226 se destaca en publicidad, participación de mercado y soporte TICs, lo que demuestra su

estrategia de volumen digital. El Punto Guacarí tiene una característica conservadora centrada en la accesibilidad económica y los precios competitivos.

Figura 38. Radar de valor sopesado de las empresas competidoras



Fuente: Elaboración propia

El "Radar de valor sopesado de empresas competidoras" que se muestra en la Figura 38. es una representación gráfica de los principios básicos de la estrategia competitiva contemporánea, que funciona como herramienta diagnóstica para el análisis posicional. Su diseño se basa directamente en la teoría de las Capacidades Dinámicas, formulada por Teece et al., (1997), que sostiene que la ventaja competitiva perdurable no está en los recursos como tales, sino en la habilidad de la compañía para reasignarlos y ajustarlos a un ambiente variable. Cada uno de los ejes del radar desde "Aprovechamiento de TICs" hasta "Servicio al cliente" simboliza una capacidad estratégica potencial que tiene que ser analizada y desarrollada dinámicamente.

La configuración visual muestra perfiles de competencia distintos: la Estación K226 (color azul) sobresale en variables digitales y en participación de mercado, manteniendo una presencia territorial ya establecida; Bocatas Roast & Beer (color gris) posee un balance multidimensional con fortalezas repartidas equitativamente; El Punto Guacarí (color naranja) muestra una contracción importante, lo que indica que su posicionamiento básico depende de los precios asequibles.

La superposición demuestra que ningún competidor controla todos los factores a la vez, para ello, se construirá un crecimiento orgánico basado en experiencias memorables que fomenten la lealtad progresiva y las recomendaciones boca a boca para aprovechar las diferencias competitivas observadas gráficamente en el radar comparativo presentado.

7.1.11. Propuesta de valor (lienzo canvas)

En la Figura 39. A continuación, se ofrece un análisis completo del modelo de negocio delineado en el Business Model Canvas (BMC), una herramienta estratégica creada por Alexander Osterwalder que facilita la visualización y evaluación ordenada de los componentes esenciales de una entidad. Este modelo, utilizado en un establecimiento de comida rápida artesanal, será examinado en dos niveles principales: inicialmente, desde una perspectiva teórica, se analizarán los principios conceptuales que respaldan cada bloque del Canvas, relacionándolos con preceptos de gestión estratégica, generación de valor y ventaja competitiva; posteriormente, a través de un análisis práctico completo que evaluará la coherencia interna, viabilidad y potencial de sostenibilidad del modelo propuesto.

Figura 39. Lienzo canvas



Fuente: Elaboración propia

7.1.12. Proyección de ventas

Esta sección abarca la estrategia de precios y las proyecciones de demanda que resultaron del estudio de mercado mostrado anteriormente y en el que se tienen en cuenta variables macroeconómicas como la inflación histórica y las proyecciones de crecimiento moderado del 5% anual en términos de volumen de ventas, para crear una base que posibilita estimar los ingresos previstos a lo largo de los 5 años de evaluación del proyecto.

Tabla 14. Precios de venta y costos variable por producto (COP)

Producto	Precio de venta	Costo variable por unidad	Margen unitario	Margen (%)
Hamburguesas	24,900	\$6.504	\$18.396	65%
Perros calientes	18,900	\$4.392	\$14.508	70%
Asados de carne	23,900	\$5.201	\$18.699	72%
Salchipapas	15,900	\$6.415	\$9.486	32%
Bebidas artesanales	7,900	\$3.420	\$4.480	24%

Fuente: Elaboración propia

La Tabla 14. proporciona una descripción detallada de la estructura de precios, los costos variables y los márgenes unitarios de cada producto que se ofrece. Se nota que todos los artículos sobrepasan el 40% de margen, y las bebidas artesanales se distinguen con un 51.9%.

Tabla 15. Proyección anual de unidades por producto

Unidades Vendidas por Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Hamburguesas	5.921	6.246	6.589	6.951	7.333
Perros calientes	3.257	3.436	3.624	3.823	4.033
Asados de carne	2.369	2.499	2.636	2.781	2.933
Salchipapas	2.960	3.123	3.294	3.475	3.666
Bebidas artesanales	4.441	4.685	4.942	5.213	5.499

Fuente: Elaboración propia

La Tabla 15. Muestra la proyección de unidades vendidas por producto durante un lapso de cinco años, en este caso con base en las proyecciones de la ANDI (2025) para el sector de restaurante se espera un incremento promedio del 5,49% al año.

Tabla 16. Proyección anual de precio por producto

Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inflación	5,10%	3,00%	3,00%	3,00%	2,90%
Hamburguesas	\$24.900	\$26.170	\$27.505	\$28.907	\$30.382
Perros calientes	\$18.900	\$19.864	\$20.877	\$21.942	\$23.061
Asados de carne	\$23.900	\$25.119	\$26.124	\$27.169	\$28.255
Salchipapas	\$15.900	\$16.711	\$17.379	\$18.075	\$18.797
Bebidas artesanales	\$7.900	\$8.216	\$8.545	\$8.886	\$9.242

Fuente: Elaboración propia

Para el aumento del precio en la Tabla 16., se utilizó la proyección de la inflación anual reportada por el Banco de la república (2025):

Tabla 17. Proyección anual de ventas por producto

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Hamburguesas	\$147.440.619	\$163.467.400	\$177.615.013	\$192.987.059	\$209.485.928
Perros calientes	\$ 61.554.654	\$ 68.245.639	\$ 74.152.094	\$ 80.569.735	\$ 87.457.811
Asados de carne	\$ 56.612.169	\$ 62.765.906	\$ 68.198.107	\$ 74.100.449	\$ 80.435.452
Salchipapas	\$ 47.067.021	\$ 52.183.201	\$ 56.699.501	\$ 61.606.673	\$ 66.873.557
Bebidas artesanales	\$ 35.081.925	\$ 38.488.240	\$ 41.819.281	\$ 45.438.615	\$ 49.323.257
Total	\$347.756.388	\$385.150.385	\$418.483.996	\$454.702.530	\$493.576.004

Fuente: Elaboración propia

La Tabla 17. consolida el total de ingresos previstos a partir de las ventas, fusionando el comportamiento de unidades (Tabla 15) y precios (Tabla 16).

7.1.13. Buyer persona

Para comprender de manera integral las motivaciones, el comportamiento y el perfil del cliente al cual se dirige el proyecto, la investigación del buyer persona es una herramienta fundamental. Este método posibilita una segmentación precisa del público, al determinar sus rasgos demográficos, psicográficos y patrones de consumo, para así crear estrategias comerciales y experiencias culinarias que se ajusten a sus verdaderas necesidades. El buyer persona del restaurante artesanal que se propone para Guacarí representa a un cliente con conciencia social y alta interacción digital, que está bien informado y aprecia la calidad del producto al igual que la autenticidad de la experiencia.

Tabla 18. Buyer persona

Dimensión	Características Clave
Demográfico	• Edad: 18-35 años (adultos jóvenes) • Ingresos: \$1.200.000 - \$2.800.000 mensuales • Ocupación: Estudiantes (56,51%), trabajadores independientes (16,93%), empleados formales (18,49%) • Educación: 80,99% con formación técnica/profesional o superior
Psicográfico	• Estilo de vida activo que equilibra trabajo/estudio con socialización • Valoran autenticidad, sostenibilidad y apoyo a negocios locales • Buscan conexión emocional con experiencias gastronómicas • Informados digitalmente y socialmente conscientes
Hábitos de Consumo	• Frecuencia: 40,80% consume comida rápida 1-2 veces/semana

Dimensión	Características Clave
	• Lugar: 63,80% prefiere restaurantes formales (33,59% innovadores) • Canal: 100% demanda servicio a domicilio (60,42% frecuentemente) • Movilidad: 62,24% se desplaza en motocicleta
Factores de Decisión	• Sabor (71,62%) - factor determinante absoluto • Calidad de ingredientes (65,10%) • Higiene y presentación (56,77%) • Atención al cliente (52,86%) • Precio (51,82%) - importante pero no prioritario
Preferencias de Producto	• Comida rápida artesanal con ingredientes locales frescos • Preparación visible y al momento • Presentación estética cuidada • Opciones saludables (30,73% las valora) • Innovación y variedad en menú
Expectativas de Experiencia	• Ambiente agradable y acogedor (94,01% - factor crítico) • Servicio rápido y eficiente (59,11%) • Experiencia "instagrameable" documentable • Storytelling auténtico de ingredientes y procesos
Comportamiento Promocional	• Prefieren combos familiares/amigos (68,75%) • Responden a 2x1 en productos seleccionados (59,38%) • Valoran programas de fidelización (45,05%) • Interés moderado en promociones días especiales (53,65%)
Canales de Descubrimiento	• Redes sociales (69,27%) - canal dominante (Instagram, TikTok, Facebook) • Recomendaciones interpersonales (29,17%) • Medios tradicionales: irrelevantes (1,56%) • Búsquedas Google y directorios digitales
Valores y Motivaciones	• Sostenibilidad: interés por procedencia de ingredientes locales • Autenticidad: rechazo a propuestas industrializadas • Comunidad: apoyo consciente a emprendimientos regionales • Experiencia: buscan "street food premium" con identidad territorial
Perfil Digital	• Nativos digitales que descubren, evalúan y ordenan digitalmente • Alta actividad en Instagram (contenido visual) y TikTok (entretenimiento) • Utilizan WhatsApp para transacciones directas • Confían en reseñas online y contenido de microinfluencers

Fuente: Elaboración propia

Una mezcla de factores económicos, sociales y culturales que afectan directamente sus gustos culinarios y costumbres de consumo caracteriza el perfil del consumidor del municipio de Guacarí. Este cliente muestra interés creciente en productos locales, sostenibles y hechos de manera artesanal, buscando practicidad sin renunciar a la calidad, el sabor o la experiencia. A continuación, se enumeran sus rasgos más destacados:

- Grupo de edad: Adultos jóvenes con edades comprendidas entre 18 y 35 años.
- Grado de ingresos: Los ingresos mensuales oscilan entre \$1.200.000 y \$2.800.000.
- Forma de vida: Individuos activos que mezclan tareas académicas o laborales con ratos de esparcimiento y convivencia social.

Costumbres de consumo:

- Se inclinan por comidas de rápida elaboración, pero con una presentación cuidada y de gran calidad.
- Buscan un balance adecuado entre el precio, la calidad y el sabor.
- Aprecian la autenticidad de los negocios locales y el empleo de ingredientes frescos y hechos a mano.
- Demuestran una gran disposición para utilizar servicios de entrega a domicilio y plataformas digitales.

Motivaciones y valores:

- Preocupación por la sostenibilidad del medio ambiente y por el origen de los ingredientes.
- Fomento de prácticas responsables y apoyo a iniciativas empresariales locales.
- Gusto por experiencias culinarias que combinen confort, estética y tradición.

Patrones de consumo:

- En línea con la tendencia de "comida callejera elevada" (street food premium).
- Buscan experiencias integrales que unan autenticidad, conexión emocional con el entorno y sabor.
- Se trata de consumidores digitales que obtienen información principalmente a través de medios en línea y redes sociales.

7.1.14. Estrategia de mercadeo 4Ps

7.1.14.1. Estrategia de producto.

El portafolio de productos del restaurante está conformado por hamburguesas artesanales, perros calientes artesanales, asados, salchipapas y bebidas artesanales, diseñados bajo un enfoque de calidad, frescura e identidad local.

Objetivo:

Desarrollar una oferta gastronómica diferenciada basada en productos artesanales que integren ingredientes locales y generen valor percibido en el consumidor.

Estrategias:

Uso de materias primas frescas y de origen local
Estandarización de recetas mediante fichas técnicas
Innovación en combinaciones de productos

Actividades:

Diseño y validación del menú
Elaboración de fichas técnicas
Pruebas piloto con consumidores

La estrategia de producto busca diferenciarse en la oferta culinaria mediante autenticidad, calidad superior y conexión territorial, con el fin de posicionar al restaurante como un referente para la comida rápida artesanal en Guacarí. La propuesta de valor está basada en la preparación manual, que recupera métodos culinarios tradicionales y combina ingredientes frescos de proveedores locales con una reinterpretación actualizada de sabores regionales. Esta convergencia ofrece un balance entre la rapidez de las operaciones y la experiencia sensorial en casa, lo que refuerza las percepciones de autenticidad, salubridad y relevancia cultural. Las estrategias de producto planteadas son las siguientes:

Incorporación de ingredientes locales para destacar identidad culinaria del Valle del Cauca

esta estrategia busca anclar la propuesta gastronómica en el territorio mediante aprovisionamiento estratégico de ingredientes emblemáticos regionales que aporten autenticidad, trazabilidad y narrativa de origen. Se establecerán alianzas con productores campesinos locales para adquisición de queso campesino fresco de Restrepo y Darién, plátano hartón maduro de Buga y Ginebra, hogao artesanal elaborado con tomate chonto y cebolla cabezona de mercados municipales, aguacate hass de zonas montañosas cercanas y arepas de chócolo preparadas por asociaciones de mujeres rurales.

Cada ingrediente se añadirá al menú de forma estratégica: las hamburguesas artesanales tendrán queso campesino gratinado como adicional para brindarles un sabor lácteo distintivo y una cremosidad característica.

Perros calientes se servirán con hogao casero como adicional.

Los asados de carne se acompañarán con chimichurri de la región del Valle del Cauca, hecho con ají y cilantro locales como adicional.

Creación de un menú que resalte comida rápida pero artesanal

Esta estrategia inyecta un dinamismo constante en la oferta gastronómica a través de una innovación culinaria, que sostenga el interés de manera recurrente, cree expectativas anticipadas y evidencie la versatilidad artesanal del establecimiento. Con un portafolio con hamburguesa artesanal, perro caliente, asado de carne, salchipapa, bebida artesanal.

Aplicación de una política de calidad perceptible a través de la presentación de los procesos y la frescura de los insumos

Esta estrategia convierte la preparación de alimentos en un espectáculo transparente que genera confianza, enseña a los consumidores y distingue notablemente al establecimiento de competidores que no son transparentes. Se desarrollará el concepto arquitectónico de "cocina abierta", con barras para una visualización directa, donde los clientes puedan observar la totalidad de los procesos: desde la selección de ingredientes en refrigeradores transparentes hasta la preparación a mano de salsas artesanales, el modelado de hamburguesas con carne molida fresca, la cocción en parrillas a la vista y el ensamblaje final del producto. Esta transparencia operacional disipa las dudas que a menudo se generan sobre la calidad, frescura y manejo de la comida rápida tradicional.

7.1.14.2. Estrategia de precio.

Se propone mantener el costo de los productos un poco por encima del promedio del mercado local, para que el cliente relacione la calidad superior de los artículos, la elaboración artesanal y la experiencia diferenciada del establecimiento con su precio. No obstante, se aconseja emplear una estrategia de precios percibidos o de valor psicológico, utilizando cifras que comuniquen un balance entre la conveniencia y la calidad para preservar la accesibilidad y promover la decisión de compra. Las estrategias de precio planteadas son la siguientes:

Objetivo:

Establecer precios competitivos que reflejen el valor artesanal del producto y sean accesibles para el mercado objetivo.

Estrategias:

Fijación de precios basada en costos y margen de contribución
Ajuste de precios según percepción del cliente

Estrategia de precios ancla con arquitectura de valor percibido

Esta estrategia establece estructura tarifaria escalonada que posicione el restaurante como opción premium accesible mediante productos ancla estratégicos que contextualicen favorablemente la oferta completa. Se implementará sistema de tres niveles tarifarios: primero, productos insignia premium (\$23,900-\$24,900) como "Hamburguesa Artesanal Valluna" y "Asado

de Carne Especial" que funcionan como anclas de precio superior, estableciendo percepción de rango gastronómico elevado, justificado mediante ingredientes exclusivos (queso campesino importado de Restrepo, carne madurada 21 días, panes artesanales horneados diariamente), porciones generosas y presentación gourmet que comuniquen visualmente valor excepcional; segundo, productos de equilibrio (\$18,900) como "Perro Caliente Premium" que representan punto medio accesible con calidad diferenciada.

7.1.14.3. Estrategia de Plaza (Distribución).

La estrategia de plaza se centra en que el artículo llegue al cliente con rapidez y en las mejores condiciones, utilizando tanto canales digitales como presenciales para maximizar la cobertura del negocio. El local estará situado en una región estratégica de Guacarí, cerca del parque central o de zonas con mucho tránsito peatonal, para atraer tanto a visitantes ocasionales como a residentes.

Objetivo:

Garantizar la disponibilidad oportuna del producto a través de canales eficientes de distribución.

Estrategias:

Canal directo mediante punto físico

Canal indirecto a través de aliados logísticos para domicilios

No obstante, la estrategia de distribución no se limitará al consumo en el establecimiento; se implementará un servicio de domicilios propio, administrado directamente por la empresa, que permita mantener la calidad y temperatura de los productos durante la entrega y adicionalmente, las plataformas como MandaYa se consideran aliados logísticos complementarios, y no el canal principal de distribución, la cual es una plataforma de domiciliarios que funciona mediante WhatsApp, la cual facilita el acceso a nuevos segmentos de clientes que priorizan la conveniencia y la inmediatez. Esta conjunción de canales en línea y físicos consolidará la presencia del restaurante en el mercado local y lo establecerá como una alternativa moderna, confiable y accesible desde el punto de vista artesanal. Las siguientes son las tácticas de plaza propuestas:

Situación estratégica del punto de venta en áreas donde hay un alto nivel de tráfico y visibilidad

Esta táctica establece la accesibilidad física del restaurante a través de una selección geoespacial que optimice el tráfico peatonal, la visibilidad comercial y la conectividad multimodal, en consonancia con los patrones de movilidad detectados.

Se le dará prioridad a la ubicación dentro de un radio de 200 metros del parque central de Guacarí, aprovechando su centralidad histórica que agrupa actividades recreativas, comerciales y sociales del municipio, asegurando así

una exposición constante a los habitantes y visitantes. Los criterios de selección comprenden: en primer lugar, una fachada que sea visible desde las vías principales y que cuente con al menos 8 metros lineales de frente comercial, lo cual posibilita una señalización atractiva, un alumbrado nocturno llamativo y la exhibición de cocina abierta como vitrina experiencial cautivadora; en segundo lugar, estar cerca de instituciones educativas (universidades regionales, colegios o centros de formación técnica).

Estrategia de domicilios con aliados logísticos mediante MandaYa para llegar a más sectores

Esta táctica sitúa el uso de domicilios vía plataformas por canales de mensajería como MandaYa como un canal complementario que extiende su alcance territorial, simplifica la búsqueda por segmentos de usuarios digitales nativos y ofrece una infraestructura tecnológica establecida para aumentar las operaciones sin necesidad de realizar una inversión en logística muy alta. Se organizará a través de cinco componentes integrados que optimicen el retorno sobre las comisiones abonadas, mientras se realiza una transición gradual hacia canales propios más lucrativos:

1. Negociación comercial estratégica: Participar en campañas promocionales estacionales con subsidios y llegar a un acuerdo con la comisión de acuerdo al volumen.
2. Mejoramiento del escaparate digital: Elabore un perfil comercial profesional que cuente con una fotografía llamativa y una descripción en la que se destaquen los elementos distintivos artesanales, así como también con horarios estratégicos de atención; incluya un catálogo fotográfico profesional con descripciones sensoriales pormenorizadas que hagan énfasis en la experiencia.
3. Arquitectura de precios diferenciada: Implementar un recargo claro de \$2,500 a \$3,500 sobre los precios base, informar sobre la existencia de un canal directo sin sobrecargos y elaborar combos de MandaYa que eleven el ticket promedio.

7.1.14.4. Estrategia de Promoción.

La estrategia de promoción tiene como objetivo destacar la frescura, la calidad artesanal y la autenticidad de los productos, transmitiendo a los clientes la experiencia sensorial que supone ir al restaurante de comida rápida artesanal. La comunicación de la marca resaltará los ingredientes de alta calidad, las técnicas de preparación artesanal y los procedimientos de cocción al instante que aseguran el sabor y la textura inigualables de cada plato, particularmente las hamburguesas. Para conseguirlo, se pondrá en marcha una estrategia que consiste en material audiovisual atractivo, el cual incluye fotografías y videos de alta calidad que reflejan el color, la textura y el olor de los alimentos, provocando en el espectador las ganas de degustarlos.

La estrategia de promoción del restaurante Brasa Guacarí tiene como propósito comunicar de manera efectiva la propuesta de valor del negocio, generar

reconocimiento de marca y posicionar el concepto de comida rápida artesanal con identidad local en el mercado objetivo.

Para garantizar su coherencia y efectividad, la estrategia se estructura de lo general a lo particular, iniciando con los objetivos de comunicación, seguido del mensaje central, los canales o medios de difusión y, finalmente, el desarrollo de las subvariables de la mezcla de comunicación.

Objetivos de comunicación

Generar reconocimiento de marca en el mercado local durante la fase de lanzamiento.

Posicionar a Brasa Guacarí como una alternativa de comida rápida artesanal diferenciada.

Estimular la intención de compra y la visita al punto de venta.

Fortalecer la recordación de marca mediante experiencias positivas del cliente.

Mensaje central

El mensaje de comunicación se fundamenta en transmitir que Brasa Guacarí ofrece una experiencia gastronómica basada en:

Comida rápida artesanal

Uso de ingredientes frescos y locales

Preparación al momento

Identidad cultural y cercanía con el consumidor

Este mensaje busca conectar emocionalmente con el cliente, destacando autenticidad, calidad y experiencia.

Canales o medios de comunicación

Para la difusión del mensaje se emplearán los siguientes canales:

Redes sociales: Instagram, Facebook y WhatsApp Business

Publicidad digital: campañas segmentadas en redes sociales

Punto de venta: material visual, menú físico, ambientación del espacio

Canales de recomendación: voz a voz y experiencias del cliente

Subvariables de la mezcla de comunicación

Producción de video promocional:

Videos cortos que muestren el proceso de preparación, la experiencia del cliente y la propuesta de valor del restaurante.

Contenido dinámico para redes sociales (reels y videos cortos):

Publicaciones frecuentes con contenido atractivo que genere interacción y visibilidad.

Diseño gráfico publicitario:

Creación de piezas visuales como promociones, lanzamientos y contenido informativo alineado con la identidad de marca.

Storytelling de marca:

Construcción de narrativas que comuniquen la esencia del negocio, su enfoque artesanal y su relación con la identidad local.

Promoción de ventas

Se implementarán acciones orientadas a incentivar la compra en el corto plazo, tales como:

Combos promocionales

Descuentos por lanzamiento

Ofertas especiales en horarios específicos

Estrategias de fidelización inicial

Relaciones públicas

Se desarrollarán actividades que permitan fortalecer la imagen del negocio en el entorno local:

Participación en eventos gastronómicos

Alianzas con emprendimientos locales

Actividades de lanzamiento y activaciones de marca

Venta personal

La venta personal se incorpora como un componente estratégico de la comunicación, orientado a mejorar la experiencia del cliente en el punto de venta.

Estrategias:

Capacitación del personal en atención al cliente

Implementación de técnicas de recomendación de productos

Comunicación directa y cercana con el consumidor

Actividades:

Entrenamiento en servicio y protocolo de atención

Desarrollo de habilidades de venta sugestiva (upselling y cross-selling)

Evaluación periódica del desempeño del personal

Esta subvariable permite fortalecer la relación con el cliente, influir en la decisión de compra y generar experiencias positivas que impacten la fidelización.

Táctica inteligente de precios

Esta táctica optimiza la frecuencia de compra y el ticket promedio a través de promociones organizadas y combinaciones estratégicas que aumentan el valor

percibido sin perjudicar los márgenes unitarios o la posición premium. Se crearán combos para cada ocasión de consumo:

Combo individual completo: (perro/hamburguesa + bebida artesanal + salchipapa mediana) a \$34,900, lo que significa un ahorro del 12% en comparación con la compra por separado (\$39,700).

Combo Pareja: (Dos hamburguesas, una porción grande de salchipapa y dos bebidas artesanales) a \$64,900. Con este combo se capta al segmento identificado en las encuestas (29,43% de interés en el combo pareja), ofreciendo un ahorro aparente del 15% para estimular la compra dual.

Combo de amigos/familia (cuatro hamburguesas o perros mixtos, dos salchipapas grandes, cuatro bebidas y salsa extra) a \$119,900, con el fin de maximizar el volumen transaccional y optimizar las economías de escala durante la elaboración.

7.1.15. Plan de marketing

El plan de marketing Tabla 19. se organiza a través de tácticas que son muy impactantes pero tienen un costo bajo, con el objetivo de optimizar el retorno sobre una inversión restringida. Se da prioridad a los canales digitales orgánicos, al desarrollo de una comunidad local y a la utilización de recursos humanos disponibles. Se hace hincapié en estrategias de marketing guerrilla, contenido generado por el equipo existente (cocinero, meseros y administrador) que esté preparado para crear contenido móvil, y activaciones comunitarias que desarrollen la reputación territorial a través de experiencias memorables y económicas, teniendo en cuenta las limitaciones presupuestarias propias de un emprendimiento inicial.

El presupuesto mensual unificado de \$300.000 (\$3.600.000 al año) es una inversión conservadora que se asigna estratégicamente a la publicidad digital segmentada, la creación de contenido profesional cada trimestre, el material POP y las activaciones comunitarias. El propósito de esto es establecer un posicionamiento sostenible durante los primeros doce meses de actividad y prever un crecimiento gradual basado en resultados que puedan medirse a través de indicadores específicos de conversión y retorno sobre la inversión publicitaria.

Tabla 19. Plan de mercadeo para el restaurante

Objetivo Estratégico	Estrategia	Tareas Específicas	Tiempo	Indicador	Responsable	Presupuesto
Desarrollar un portafolio atractivo y diferenciado basado en comida rápida artesanal	Estandarización e innovación del portafolio	1. Diseñar menú completo (hamburguesas, perros, asados, bebidas)	Mes 1	Portafolio definido y validado	Administrador + Cocinero	\$300.000
		2. Elaborar fichas técnicas por producto	Mes 1-2	100% productos estandarizados	Cocinero	
		3. Realizar pruebas piloto con clientes	Mes 2	Nivel de aceptación >80%	Administrador	
		4. Ajustar recetas según retroalimentación	Mes 2-3	Mejora en satisfacción del cliente	Cocinero	
Establecer precios competitivos alineados con el valor percibido	Fijación de precios basada en costos + margen	1. Calcular costos por producto	Mes 1	Costeo completo	Administrador	\$200.000
		2. Definir precios de venta del portafolio	Mes 1	Lista de precios definida	Administrador	
		3. Analizar precios de competencia	Mes 1	Benchmark de precios	Administrador	
		4. Ajustar precios según percepción del cliente	Mes 2-3	Rentabilidad sostenida	Administrador	
Garantizar acceso eficiente al producto mediante canales de distribución adecuados	Canal directo + canal indirecto (domicilios)	1. Implementar punto de venta físico optimizado	Mes 1	Operación activa	Administrador	\$500.000
		2. Implementar sistema de pedidos (WhatsApp y presencial)	Mes 1-2	100% pedidos organizados	Administrador	\$300.000
		3. Definir zonas de cobertura de domicilios	Mes 2	Cobertura definida	Administrador	
		4. Establecer alianza con MandaYa (logística)	Mes 2	Servicio activo	Administrador	
		5. Diseñar sistema de empaque para domicilios	Mes 2	Productos llegan en buen estado	Cocinero	\$800.000

		6. Monitorear tiempos de entrega	Mes 3 en adelante	Tiempo <40 min promedio	Administrador	
Construir presencia digital sólida	Gestión orgánica redes sociales	1. Crear perfiles empresariales optimizados en Instagram, Facebook, TikTok y WhatsApp Business	Meses 1-12	- Alcanzar 3,000 seguidores en Instagram en mes 6	Administrador	\$820.000
		2. Capacitar a administrador en fotografía móvil básica y edición con aplicaciones gratuitas (Lightroom mobile, CapCut)		- 5,000 seguidores en mes 12	Cocinero y meseros	
		3. Publicar contenido diario: 1 post feed Instagram, 3-5 stories, 1 video TikTok, capturado durante operación normal		- tasa de retención mínimo 4%	Administrador	
		4. Implementar calendario editorial semanal con temas recurrentes (Lunes de Proveedor, Miércoles de Receta, Viernes de Cliente Feliz)		- 80% de mensajes respondidos <2 horas	Administrador	
		5. Responder todos los comentarios/mensajes en máximo 2 horas durante horario laboral		Seguidores + engagement	Administrador	
Total						\$2.920.000

Fuente: Elaboración propia

En conclusión, el análisis del mercado reveló que en Guacarí y en localidades vecinas existe una demanda insatisfecha, ya que los clientes buscan experiencias culinarias más auténticas, saludables y con un sello local. Más de 70 % de los encuestados dan preferencia al sabor, a la calidad de los ingredientes y a cómo se presentan los alimentos, elementos que están en línea con la propuesta de valor de Brasa Guacarí, como muestran los resultados. Además, el 60 % de los encuestados emplea las redes sociales para encontrar restaurantes y el 94 % piensa que un entorno agradable es importante, lo cual respalda la relevancia de las estrategias digitales. Por lo tanto, el análisis de mercado determina que el proyecto tiene una alta viabilidad, con un público objetivo bien definido y una buena acogida del concepto de comida rápida artesanal.

7.2. ESTUDIO TÉCNICO

La evaluación técnica es un paso clave en el proceso investigativo, ya que permite identificar y analizar los métodos, herramientas y necesidades que se requieren para que un proyecto productivo funcione de manera apropiada. Según Méndez (2011), esta etapa tiene como objetivo asegurar la viabilidad técnica a través del reconocimiento de los métodos, las capacidades y las condiciones que garanticen que las actividades se realicen de manera eficiente. Dentro del marco de un restaurante artesanal, el estudio técnico posibilita determinar estrictamente los procesos productivos, el equipo necesario, la disposición física, las reglas pertinentes y la capacidad operativa de la empresa. De esta manera se brinda una base objetiva para tomar decisiones y para llevar a cabo una evaluación completa del proyecto.

7.2.1. Descripción del servicio

7.2.1.1. Concepto del restaurante.

El restaurante se concibe como un local de comida rápida artesanal que tiene como objetivo brindar preparaciones hechas con ingredientes frescos y procedimientos manuales, asegurando así calidad, autenticidad y buen sabor. Su propuesta une la practicidad de la comida rápida con procesos artesanales que permiten destacarse de modelos industrializados y estandarizados. El concepto abarca la personalización, la identidad local y una experiencia gastronómica cercana al consumidor, lo que otorga valor sensorial y emocional al producto. Asimismo, se pretende consolidar los lazos con la cultura local a través de sabores exclusivos del Valle del Cauca, creando una opción original y competitiva en comparación con la oferta que ya existe en el municipio.

7.2.1.2. Portafolio de productos y modalidad de atención.

El portafolio comprende alternativas de comida rápida artesanal, como salsas hechas en casa, panes artesanales, proteínas elegidas y alimentos preparados con ingredientes frescos, entre los que se incluyen hamburguesas, papas especiales y perros calientes. El menú diverso permitirá la adaptación a diferentes gustos y necesidades, incluyendo elecciones saludables, tradicionales o personalizadas.

Mixta será la forma de atención: con servicio en un lugar físico, venta para llevar y entregas a domicilio por medio de canales digitales y telefónicos. Esto permitirá más accesibilidad y alcance en el mercado local. Esta combinación se adecúa a las tendencias de consumo actuales, sobre todo en áreas urbanas y turísticas, mejora la comodidad del cliente y agiliza el tiempo de respuesta.

7.2.1.3. Ficha técnica de productos.

La ficha técnica es una herramienta esencial para la estandarización de las operaciones, ya que documenta rigurosamente los componentes, las características, los procesos de producción y las especificaciones de cada producto del menú. Este instrumento, de acuerdo con ICONTEC (2019), proporciona un detallado resumen de los atributos físicos, técnicos y procedimentales que aseguran la coherencia en la preparación, el control de costos y la trazabilidad de ingredientes.

Las fichas técnicas garantizan la replicación exacta de recetas, sin importar quién las ejecute, en el ámbito gastronómico; posibilitan que se capacite a los nuevos empleados; permiten calcular con precisión los costos individuales mediante la cuantificación de insumos; y establecen estándares de calidad verificables que preservan la identidad sensorial del producto.

Tabla 20. Ficha técnica de la Hamburguesa artesanal

Campo	Especificación
Nombre del Producto	Hamburguesa Artesanal
Código	HAM-001
Categoría	Hamburguesas
Porción Estándar	1 unidad (400g aproximadamente)
Precio de Venta	\$24,900
Costo Unitario	\$6503,9
Ingredientes y Cantidades	Pan 100 gramos Carne artesanal 140 gramos Tocineta 30 gramos Queso campesino 50 gramos Cebolla caramelizada 50 gramos Lechuga crespita 25 gramos Tomate 20 gramos
Temperatura de Servicio	Hamburguesa: 65-70°C (caliente) Vegetales: Temperatura ambiente Patacón: 70-75°C (recién frito)
Presentación	Servir en plato de cerámica blanca artesanal. Hamburguesa al centro con palillo decorativo atravesado (identifica marca Brasa Guacari). Servilleta de tela. Acompañar con salsa adicional en recipiente pequeño lateral.
Tiempo de Preparación	19 minutos desde orden hasta servicio
Vida Útil	Consumo inmediato. No almacenar producto terminado. Ingredientes crudos: refrigerados 2-4°C, consumir en 24-48 horas.
Alérgenos	Gluten (pan), lácteos (queso), posible trazas de soya
Información Nutricional Aproximada	Calorías: 680 kcal Proteínas: 42g Carbohidratos: 52g Grasas: 32g

Campo	Especificación
	Fibra: 6g Sodio: 890mg
Estándares de Calidad	• Carne fresca molida máximo 2 horas antes de uso • Color carne cruda: rojo brillante sin oxidación • Queso campesino: textura firme, color blanco uniforme, sin moho • Pan brioche: horneado en fecha, textura suave, aroma fresco • Vegetales: crocantes, sin marchitamiento, lavados y desinfectados • Temperatura interna carne cocida: mínimo 65°C (verificar con termómetro)

Fuente: Elaboración propia

Tabla 21. Ficha técnica de Perro caliente

Campo	Especificación
Nombre del Producto	Perro Caliente
Código	PER-001
Categoría	Perros Calientes
Porción Estándar	1 unidad (280g aproximadamente)
Precio de Venta	\$18,900
Costo Unitario	\$3692,5
Ingredientes y Cantidades	Pan 1000 g Salchicha 30 g Queso mozzarella 20 g Pollo 100 g
Temperatura de Servicio	Salchicha: 70-75°C Queso: 65-70°C (crocantes recién fritas) Pan: Tibio (40-45°C)
Presentación	Servir en plato rectangular blanco. Perro completo al centro. Servilletas adicionales (producto generoso en salsas). Acompañar con salsa extra en recipiente lateral.
Tiempo de Preparación	17 minutos
Vida Útil	Consumo inmediato.
Alérgenos	Gluten (pan), lácteos (queso), mostaza, posibles trazas de apio en salchichas
Información Nutricional Aproximada	Calorías: 580 kcal Proteínas: 22g Carbohidratos: 48g Grasas: 32g Fibra: 4g Sodio: 1,120mg
Estándares de Calidad	• Salchicha premium: mínimo 80% carne, sin exceso de grasa visible • Pan fresco: horneado en fecha, sin humedad ni sequedad

Campo	Especificación
	• Temperatura salchicha cocida: verificar 75°C interno

Fuente: Elaboración propia

Tabla 22. Ficha técnica de Asado de carne

Campo	Especificación
Nombre del Producto	Asado de Carne
Código	ASA-001
Categoría	Asados de Carne
Porción Estándar	1 porción (420g aproximadamente)
Precio de Venta	\$23,900
Costo Unitario	\$3381
Ingredientes y Cantidades	Filete de proteína 120 g Papa parda 100 g Ensalada 100 g Maduro guayabo 80 g Salsa de ajo 10 g
Temperatura de Servicio	Carne: 60-65°C Papas: 70-75°C Ensalada: Fresca temperatura ambiente Chimichurri: Temperatura ambiente
Presentación	Plato oval cerámico blanco. Carne en medallones al centro levemente superpuestos. Arepa lateral derecha. Papa parda salteadas lado izquierdo. Ensalada fresca al fondo. Chimichurri salpicado artísticamente sobre carne. Decoración con cilantro fresco.
Tiempo de Preparación	32 minutos (marinado previo 4+ horas)
Vida Útil	Consumo inmediato. Carne marinada cruda: refrigerada máximo 24 horas. Chimichurri: refrigerado 5-7 días.
Alérgenos	Lácteos (mantequilla), gluten (posibles trazas en arepa), ajo
Información Nutricional Aproximada	Calorías: 620 kcal Proteínas: 48g Carbohidratos: 42g Grasas: 26g Fibra: 7g Sodio: 780mg
Estándares de Calidad	• Carne: corte premium lomo, color rojo brillante, marmoleado moderado, sin exceso grasa externa • Marinado mínimo 4 horas garantizando penetración sabores • Temperatura interna precisa: termómetro digital obligatorio • Arepa: dorada exterior, suave interior, sabor natural • Papa parda: doradas uniformemente, textura cremosa interior

Campo	Especificación
	• Ensalada: vegetales crocantes, frescos, desinfectados correctamente

Fuente: Elaboración propia

Tabla 23. Ficha técnica de Salchipapa

Campo	Especificación
Nombre del Producto	Salchipapa
Código	SAL-001
Categoría	Salchipapas
Porción Estándar	1 porción (1400g aproximadamente)
Precio de Venta	\$15,900
Costo Unitario	\$6414
Ingredientes y Cantidades	Papa parda 100 g Papa amarilla 50 g Salchicha americana 50 g Queso mozzarella 20 g Maíz 30 g Cerdo 80 g Costilla 80 g Salsas 20 g
Temperatura de Servicio	Papas y salchichas: 70-75°C (caliente, crocantes) Salsas: Temperatura ambiente o ligeramente frías
Presentación	Servir en bowl cerámico o bandeja cartón biodegradable decorada con logo Brasa Guacarí. Papas como base, salchichas distribuidas, queso visible, salsas aplicadas artísticamente. Servilletas.
Tiempo de Preparación	25 minutos
Vida Útil	Consumo inmediato (papas pierden crocancia rápidamente). No recomendado para domicilio >15 minutos. Salsas artesanales: refrigeradas 5-7 días.
Alérgenos	Gluten (posibles trazas salchichas), lácteos (queso), mostaza, huevo (salsa rosada)
Información Nutricional Aproximada	Calorías: 680 kcal Proteínas: 24g Carbohidratos: 54g Grasas: 42g Fibra: 5g Sodio: 1,280mg
Estándares de Calidad	• Papas: tamaño uniforme, sin ojos ni partes verdes, secas antes de freír • Aceite fritura: limpio, temperatura controlada (no humear), cambiar cada 15-20 servicios • Doble fritura obligatoria: garantiza exterior crocante, interior cremoso • Salchichas: premium mínimo 75% carne, doradas uniformemente

Campo	Especificación
	• Crocancia papas: audible al morder, sin aceite excesivo • Salsas artesanales: frescas, textura cremosa homogénea

Fuente: Elaboración propia

Tabla 24. Ficha técnica de Bebida artesanal

Campo	Especificación
Nombre del Producto	Bebida artesanal
Código	BEB-002
Categoría	Bebidas Artesanales
Porción Estándar	1 vaso (350ml)
Precio de Venta	\$7,900
Costo Unitario	\$3407
Ingredientes y Cantidades	Almíbar de frutos rojos 30g Agua carbonatada 250ml Jugo de limón 30ml Cerezas 1 unidad Rodaja limón decoración 1 unidad
Temperatura de Servicio	Versión caliente: 70-75°C (reconfortante, no quemante) Versión fría: 4-8°C con hielo
Presentación	Caliente: Vaso térmico transparente o taza cerámica artesanal. Rama canela dentro. Rodaja limón flotando. Plato base con servilleta. Fría: Vaso vidrio alto con hielo abundante. Rodaja limón en borde.
Tiempo de Preparación	7-8 minutos
Vida Útil	Versión caliente: consumo inmediato (sabor óptimo mientras caliente). Concentrado panela: refrigerado 24 horas. Una vez preparada completa: 4-6 horas refrigerada.
Alérgenos	Ninguno conocido. Naturalmente libre de alérgenos comunes.
Información Nutricional Aproximada	Calorías: 150 kcal Proteínas: 0.8g Carbohidratos: 38g Grasas: 0g Fibra: 0.5g Sodio: 12mg Hierro: 1.8mg (10% VD) Calcio: 40mg (4% VD)
Estándares de Calidad	• Panela: orgánica certificada, color uniforme, sin impurezas, trazabilidad trapiche origen • Agua: calentada sin hervir (80-85°C ideal: preserva minerales panela, evita amargor excesivo)

Campo	Especificación
	• Disolución completa: sin grumos panela visibles, líquido homogéneo • Balance sabores: dulce panela, y acidez a limón.

Fuente: Elaboración propia

7.2.2. Localización del proyecto

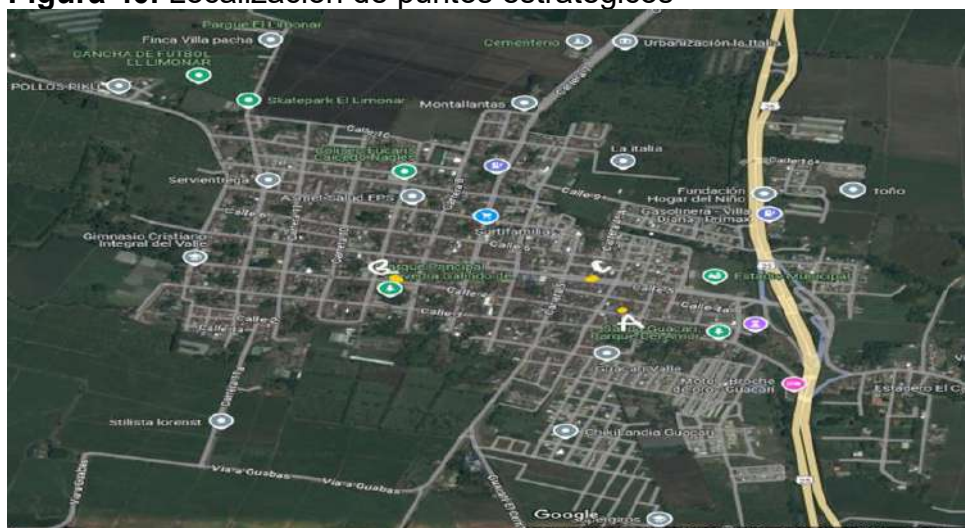
7.2.2.1. Análisis de macrolocalización.

El municipio de Guacarí, ubicado en el centro del Valle del Cauca, saca provecho de su proximidad a ciudades intermedias como Buga y Tuluá y de su conexión directa con la carretera Panamericana, lo cual favorece la llegada y el suministro de insumos. La circulación de residentes y visitantes se ve favorecida por esta situación vial y geográfica, lo que hace de Guacarí un lugar de tránsito permanente y una zona con posibilidades para el desarrollo gastronómico y comercial.

Asimismo, el comercio y los servicios sustentan la economía local, lo cual proporciona un entorno propicio para fortalecer nuevos emprendimientos. Por otra parte, el contexto demográfico y social de Guacarí apoya la factibilidad del proyecto. El municipio tiene una población en aumento, con un nivel medio de la economía y que prefiere alternativas gastronómicas asequibles y funcionales. El crecimiento del turismo cultural y natural, que se ve fomentado por festivales folklóricos y atractivos como la Madrevieja Videles, contribuye a este fenómeno, ya que atrae una gran cantidad de visitantes con un elevado consumo de bebidas y alimentos. Estas circunstancias macroambientales corroboran que el municipio ofrece un entorno propicio para establecer al restaurante Brasa Guacarí como una opción de comida rápida artesanal diferente.

7.2.2.2. Análisis de microlocalización

Figura 40. Localización de puntos estratégicos



Fuente: Elaboración propia

En la Figura 40. Se muestra la localización de los puntos estratégicos, que están situados en un radio de 2 kilómetros, en áreas donde se encuentran ubicados estratégicamente según el sector. En este caso, esos puntos son: Punto A. Calle 4 #3-24; Punto B. Avenida, calle 5; Punto C. Parque central. Según Méndez (2020), para determinar la ubicación ideal de un establecimiento comercial, es necesario examinar de manera sistemática una variedad de factores que afectan directamente la accesibilidad, visibilidad y capacidad de captar al mercado objetivo. A la luz de lo mencionado, se evaluaron los siguientes aspectos respecto a estos lugares dentro del municipio de Guacariceño.

Tabla 25. Ponderación de las opciones de localización

Factor relevante	Peso asignado	A Calificación	A Ponderación	B Calificación	B Ponderación	C Calificación	C Ponderación
Facilidad de acceso	0,35	4	1,4	4	1,4	4	1,4
Número de competidores cercanos	0,28	4	1,12	3	0,84	5	1,4
Valor del arriendo	0,22	3	0,66	4	0,88	3	0,66
Nivel de ingresos del público	0,15	4	0,6	4	0,6	5	0,75
Totales	1,00	—	4,22	—	3,72	—	4,21

Fuente: Elaboración propia

Según el análisis de localización que se llevó a cabo, la opción más conveniente para ubicar el restaurante Brasa Guacarí es el punto A (Calle 4 #3-24). Este resultado se basa en la evaluación ponderada de los elementos que figuran en la Tabla 25., donde obtuvo la calificación total más elevada (4.22). La zona tiene un flujo continuo de personas, una buena visibilidad comercial y precios competitivos en el alquiler, lo que posibilita lograr un balance entre la rentabilidad y la exposición del negocio. Asimismo, el punto A está cerca de zonas residenciales y de tránsito, lo que aumenta la posibilidad de atraer a clientes regulares y a visitantes esporádicos por igual, consolidándose como el lugar más estratégico para el proyecto.

7.2.3. Tamaño del proyecto

7.2.4. Capacidad instalada.

Los recursos humanos y físicos del restaurante Brasa Guacarí son lo que determinan su capacidad instalada, respecto al área de atención, el local tiene 8 mesas con capacidad para 32 personas en total al mismo tiempo, lo que permite maximizar el espacio y asegurar una rotación en los periodos de mayor afluencia. En lo que respecta a la operación, el restaurante cuenta con cuatro trabajadores en cocina y producción. Según los tiempos de preparación de cada producto

(Tabla 26.), estos pueden preparar cerca de 28 platos por hora en total. La capacidad teórica del restaurante, tomando en cuenta la rapidez de respuesta y el giro de las mesas, es de 25 pedidos por hora. Esto posibilita que se cubra la demanda sin perjudicar la calidad del servicio.

Tabla 26. Tiempos de preparación

Producto	Tiempo de preparación	Unidades por hora (aprox.)	Capacidad simultánea por hora
Hamburguesa	15:00 min	4	120
Perro caliente	12:50 min	4	20
Salchipapa	16:20 min	4	20
Picada	20:35 min	3	15
Bebida artesanal	4:30 min	13	65
Total estimado	—	28 platos	240

Fuente: Elaboración propia

7.2.5. Volumen de producción diaria.

El horario de atención al público es de 5 horas reales por día (de 6:00 p.m. a 11:00 p.m.). No obstante, al restar un 10% del tiempo estimado para ocio productivo, se obtiene un periodo efectivo real de 4,5 horas en el que es posible atender a una corriente ininterrumpida de clientes. El restaurante, con un rendimiento operativo de 25 platos por hora, llega a una capacidad teórica diaria de 112,5 platos. Este volumen está en consonancia con el diseño del menú, la disponibilidad de insumos y la capacidad de preparar al mismo tiempo, asegurando así tiempos apropiados de servicio y estabilidad en la calidad del producto. Así, Brasa Guacarí tiene la capacidad de garantizar la atención a los clientes previstos en la demanda estimada para cada día.

7.2.6. Horario y días de operación.

El restaurante pone en práctica un horario de trabajo diario de 8 horas, que se reparte entre labores de cierre, servicio y preparación. A pesar de que el personal comienza a trabajar a las 3:00 p.m. para el alistamiento, la atención al público empieza a las 6:00 p.m. y termina a las 11:00 p.m. Este horario se adecúa a la manera en que consume el segmento objetivo, que concentra la demanda más alta durante los fines de semana y las noches.

El establecimiento funciona de viernes a domingo, que son los días en los que el municipio tiene más actividad turística, familiar y social. Con esta estructura, la operación llega a un promedio de 100 clientes diarios, lo que equivale a la meta semanal de 300 personas, que representa el 4% de la demanda potencial.

7.2.7. Proyección de crecimiento de la capacidad.

Tabla 27. Proyección de crecimiento

Período	Capacidad Diaria (Platos)	Tasa de Crecimiento Anual
Año Base	112.5	-
Año 1	118.66	5,48%
Año 2	125.17	5,48%
Año 3	132.03	5,48%

Fuente: Elaboración propia

Se prevé que, durante los siguientes tres años, la atención al cliente aumentará de manera gradual Tabla 27. Esto se basa en la capacidad de producción actual de 112,5 platos por día y en una tasa de crecimiento anual del 5,48%, que es la estimación para el sector gastronómico (Infobae, 2025). En el primer año, la capacidad aumentaría a cerca de 118,66 platos al día, como resultado de la mejora operativa y del crecimiento natural de la demanda.

Se estima que para el segundo año se alcanzarán 125,17 platos diarios, lo cual demuestra que el restaurante se ha afianzado en el mercado local. Por último, para el tercer año, se llegaría a una capacidad de alrededor de 132,03 platos diarios; este número muestra que el negocio ha implementado mejoras ininterrumpidas y ha alcanzado la madurez operativa.

7.2.8. Ingeniería del proyecto y proceso productivo

7.2.9. Descripción del proceso.

La elaboración de alimentos artesanales se lleva a cabo mediante una serie lógica de tareas que garantizan la calidad, el rendimiento y la satisfacción del consumidor. Según Chiavenato (2017), los procesos son agrupaciones de acciones interconectadas que transforman insumos en bienes o servicios con valor añadido. En este sentido, cada plato, como hamburguesas, salchipapas, asados, perros calientes o bebidas artesanales, tiene etapas que incluyen la selección de insumos, la elaboración del mismo, el control del nivel de calidad y la presentación final.

Proceso de la hamburguesa artesanal: El procedimiento comienza con la recepción y validación de los insumos (vegetales, salsas, carne, complementos y pan artesanal). Después se procede a la preparación de la carne, que consiste en darle forma a las porciones manualmente y sazonarlas con especias naturales. La cocción a la plancha se realiza después, supervisando el punto de cocción para que no se pierdan el sabor y la jugosidad.

Al mismo tiempo, los vegetales (tomate, cebolla y lechuga) se preparan y el pan se tuesta. En la fase de armado, los componentes se unen dependiendo del tipo de hamburguesa que se pida. Por último, se efectúa la presentación y el despacho, sirviendo el producto con bebida y papas artesanales para asegurar que esté fresco y a temperatura adecuada al momento de servirlo.

Proceso de perro caliente: La elaboración del pan y la salchicha, así como la comprobación de su frescura y calidad, son los pasos iniciales. Para obtener un sabor característico, la salchicha se cocina a vapor o a la plancha, dependiendo de la receta. Después, se calienta el pan hecho a mano y se incorporan los ingredientes básicos: vegetales que han sido lavados y picados con antelación, salsas caseras y aderezos.

Durante la etapa de ensamblaje, se añaden elementos adicionales como queso, salsas especiales y papas machacadas. El producto se ofrece en una bandeja o envase biodegradable, y puede incluir bebida o papas, de acuerdo a la decisión del consumidor. El propósito de este proceso es conservar la textura del pan, la temperatura óptima del producto y la homogeneidad del gusto artesanal.

Proceso de salchipapa: La preparación empieza con la elección y pelado de las patatas, que se cortan a mano en tiras anchas y se fríen en aceite limpio a temperatura regulada para asegurar que estén crujientes. Al mismo tiempo, se pican las salchichas y se doran en la plancha, para después mezclarlas con las papas fritas.

Durante la fase de montaje, se agregan salsas caseras, queso desmenuzado, vegetales o aderezos al gusto. Por último, el plato se sirve en una bandeja o recipiente para llevar, asegurando la proporción de los ingredientes y su presentación visual. Este procedimiento se caracteriza por la armonía entre la mezcla de sabores, la textura y la temperatura, lo que hace que sea un producto representativo de la comida rápida artesanal.

Proceso de asado de carne: Para asar carne, primero se debe preparar la proteína marinándola con especias naturales. Después, se fríen y cocinan los ingredientes de manera diferida, asegurando que cada alimento llegue a su punto óptimo. Luego, se procede a la preparación del plato, colocando de forma balanceada las porciones de carne y los acompañamientos.

En la fase final, las guarniciones vegetales, la arepa y las salsas caseras se añaden para adornar el plato, con el objetivo de mantener su presentación. El procedimiento se centra en preservar la uniformidad del sabor y de la textura, asegurando que el producto sea abundante y refleje la cocina tradicional colombiana.

Proceso de bebida artesanal: El procedimiento se inicia con la elección de frutas frescas y su adecuada preparación a través de la desinfección y el lavado. Después, se lleva a cabo el corte y la extracción de pulpa o jugo, que se combina con soda o agua, de acuerdo con lo indicado en la receta. Para las bebidas especiales, se añaden ingredientes distintivos como jengibre, miel o hierbas aromáticas.

Para mantener la frescura, el producto se mezcla y se refrigera por un corto periodo de tiempo. Por último, se presenta en un vaso o botella de forma artesanal, adornando con rodajas de fruta o menta. Este procedimiento pone de

relieve la naturalidad del producto y añade un plato al menú, ofreciendo una alternativa sana y refrescante.

Proceso de Recepción de Insumos: La recepción de insumos es un punto crítico de control que determina la calidad final de los productos servidos. Cada entrega se realiza siguiendo un protocolo estructurado: verificación del proveedor y la documentación (remisión, factura, certificados sanitarios vigentes cuando corresponda), inspección visual minuciosa de los empaques (integridad, sin rupturas, etiquetado legible con fechas de caducidad).

Para el control de temperaturas en productos refrigerados usando un termómetro digital calibrado (carnes <4°C, lácteos <6°C, congelados <-18°C), análisis organoléptico de ingredientes frescos (color típico sin oxidación, textura robusta sin marchitez, aroma adecuado sin olores raros, ausencia visible de contaminantes o insectos), pesaje o conteo de cantidades para contrastar contra el pedido y detectar faltantes o excesos; y rechazo inmediato con devolución documentada a los productos que no cumplan las especificaciones cualitativas establecidas en las fichas técnicas.

Proceso de Mise en Place: El mise en place (la preparación y organización que se realiza antes del servicio) es esencial para la eficacia operativa gastronómica. Se lleva a cabo de manera sistemática antes de abrir al público, e incluye: verificar el inventario de ingredientes perecederos para determinar su disponibilidad para el menú del día; sacar las carnes y proteínas del refrigerador y dejarlas a temperatura ambiente durante 30 minutos antes de cocinarlas, lo que mejora los resultados; lavar y desinfectar las frutas y verduras, seguidas por un enjuague con agua potable; pre-cortar los ingredientes según lo indicado en las fichas técnicas; preparar salsas artesanales en lotes, almacenadas en recipientes etiquetados con la fecha de elaboración y guardadas en el refrigerador.

Proceso de Atención al Cliente: El servicio al cliente comienza con la cordial acogida del mesero, quien saluda de manera personalizada y acompaña a los clientes a una mesa libre. Luego, entrega un menú físico o digital en el que se explica brevemente la oferta artesanal del restaurante y las especialidades del día. Después, proporciona un tiempo adecuado para revisar el menú sin presiones, toma nota de los pedidos escuchando lo que el cliente prefiere y ofrece sugerencias, confirma la orden completa incluyendo especificaciones personalizadas y aclara cualquier duda sobre ingredientes, preparaciones o plazos estimados de servicio.

Proceso de Arqueo de Caja Diario: El arqueo de caja es realizado estrictamente por el gerente al término de las operaciones: la impresión del informe de ventas del día a partir del sistema POS, que detalla el número de transacciones, los artículos vendidos, los métodos de pago y los totales por categoría; el recuento físico en efectivo en la caja, dividiendo las monedas y billetes por denominación; y la comprobación de la autenticidad de los billetes grandes con un detector, si se tiene uno.

Se confronta el efectivo físico con el reportado por el sistema POS, conciliando diferencias que idealmente deberían ser cero o tener una tolerancia de máximo $\pm \$5,000$ por errores menores de cambio. Las discrepancias mayores se indagan de inmediato revisando las transacciones individuales y consultando al personal acerca de sucesos inusuales.

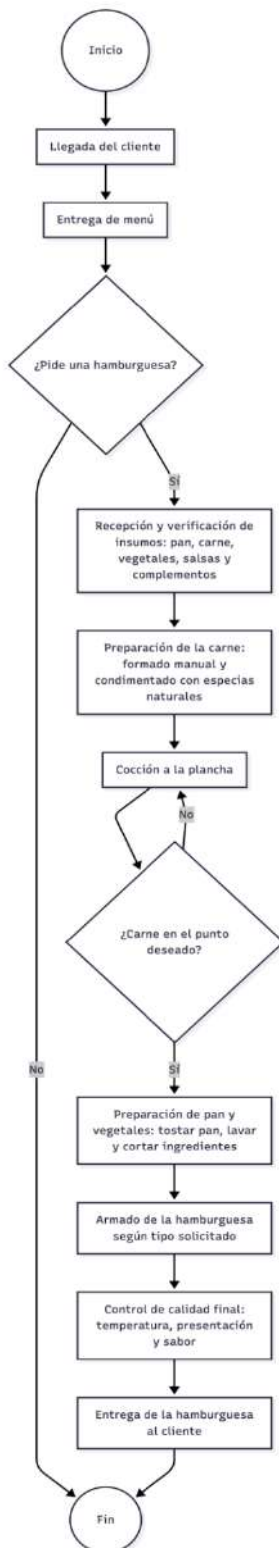
Proceso de limpieza: El proceso de limpieza constituye protocolo fundamental que garantiza inocuidad alimentaria y cumplimiento de normatividad sanitaria vigente, ejecutándose en tres momentos diferenciados: limpieza continua durante operación (limpieza de superficies de contacto con alimentos después de cada preparación, barrido de pisos cada 2 horas, retiro inmediato de residuos, lavado de manos obligatorio del personal según protocolo de 40-60 segundos).

En cuanto a la limpieza intermedia entre servicios (15:00-17:00, limpieza profunda de equipos como parrilla, freidora, plancha, refrigeradores, organización de estaciones de trabajo, reposición de insumos de limpieza), y limpieza terminal post-cierre (21:30-22:30, incluye fregado exhaustivo de pisos y paredes con desinfectante, limpieza interior de equipos desarmados, sanitización de superficies con solución de hipoclorito de sodio 200ppm, vaciado y limpieza de contenedores de basura, ventilación completa del establecimiento)

7.2.10. Diagrama de flujo de procesos

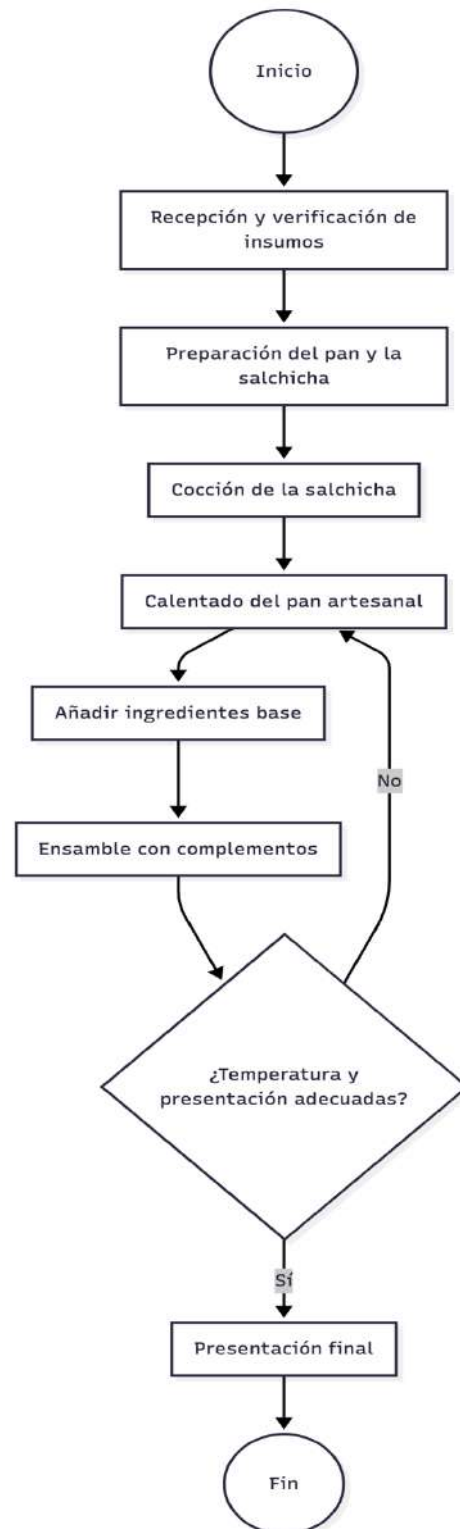
A continuación, en las Figura 41., Figura 42., Figura 43., Figura 44., Figura 45., Figura 46., Figura 47., Figura 48., Figura 49., Figura 50. Se presenta visualmente el diagrama de flujo para cada uno de los productos vendidos en el restaurante

Figura 41. Diagrama de flujo para la preparación de hamburguesa



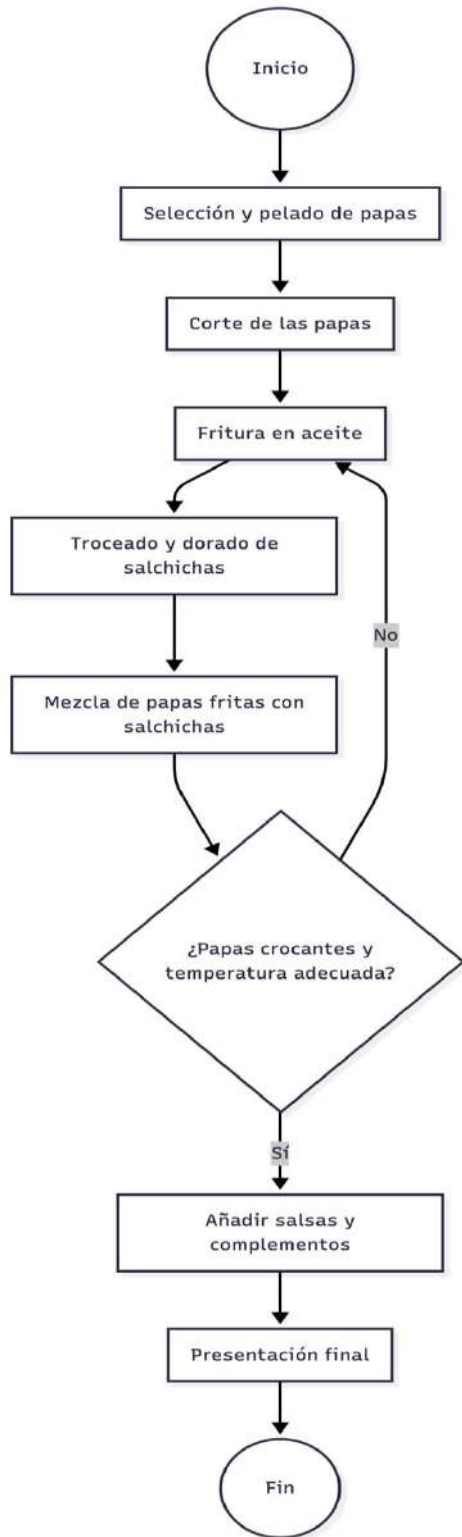
Fuente: Elaboración propia

Figura 42. Diagrama de flujo para la preparación de perro caliente



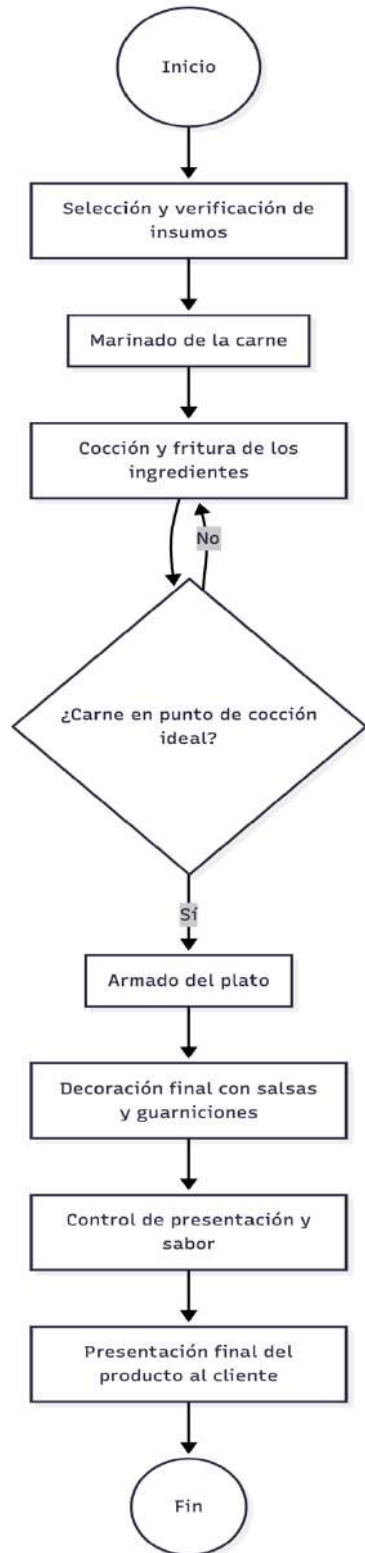
Fuente: Elaboración propia

Figura 43. Diagrama de flujo para la preparación de salchipapas



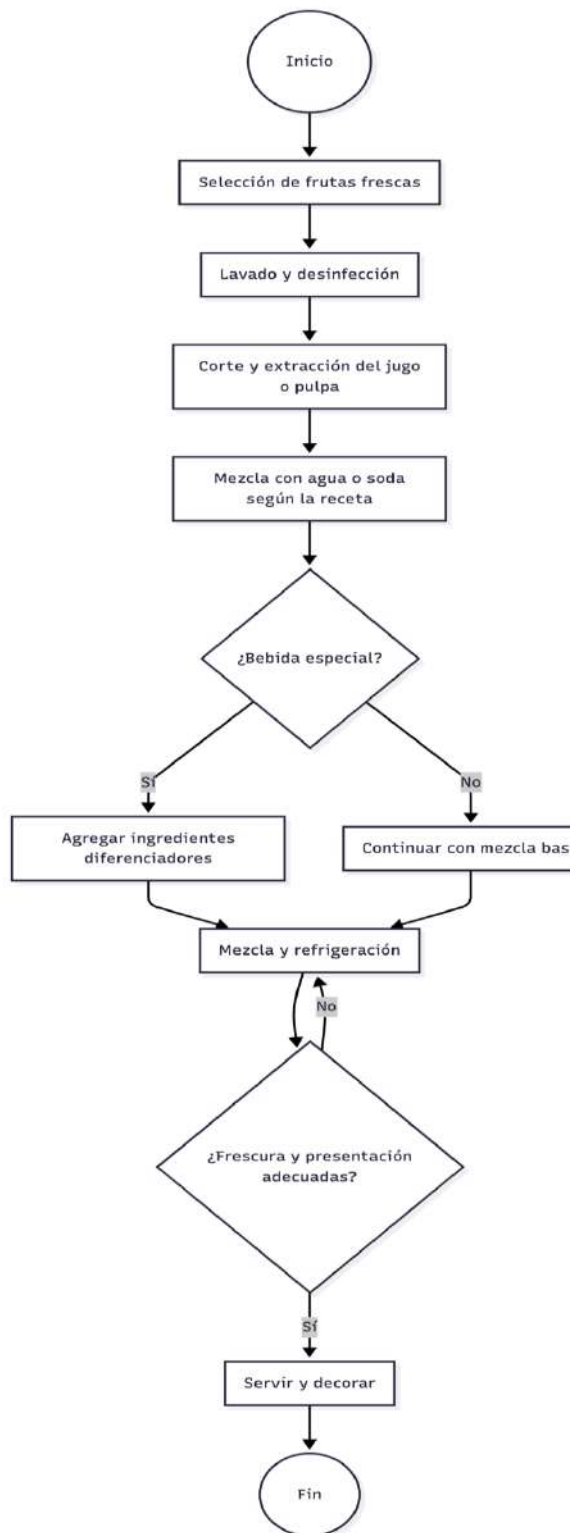
Fuente: Elaboración propia

Figura 44. Diagrama de flujo para la preparación de asado de carne



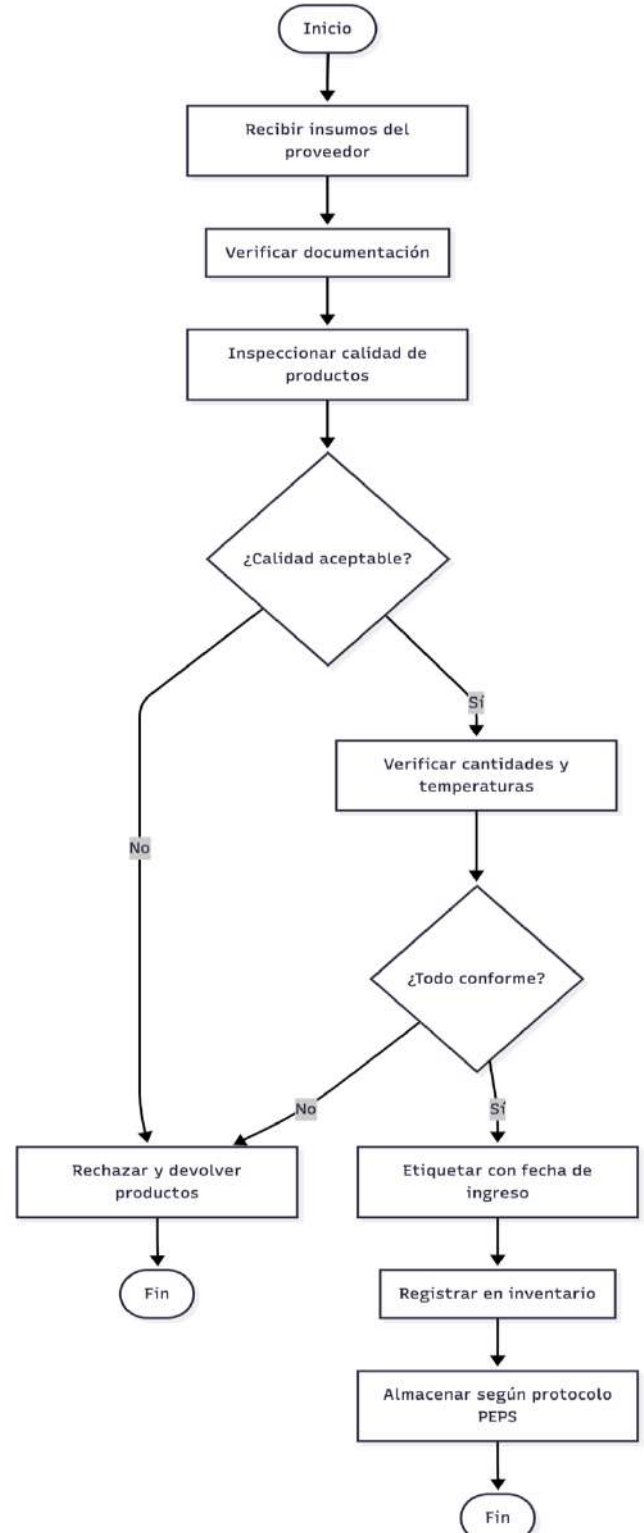
Fuente: Elaboración propia

Figura 45. Diagrama de flujo para la preparación de bebida artesanal



Fuente: Elaboración propia

Figura 46. Diagrama de flujo para el proceso de recepción de insumos



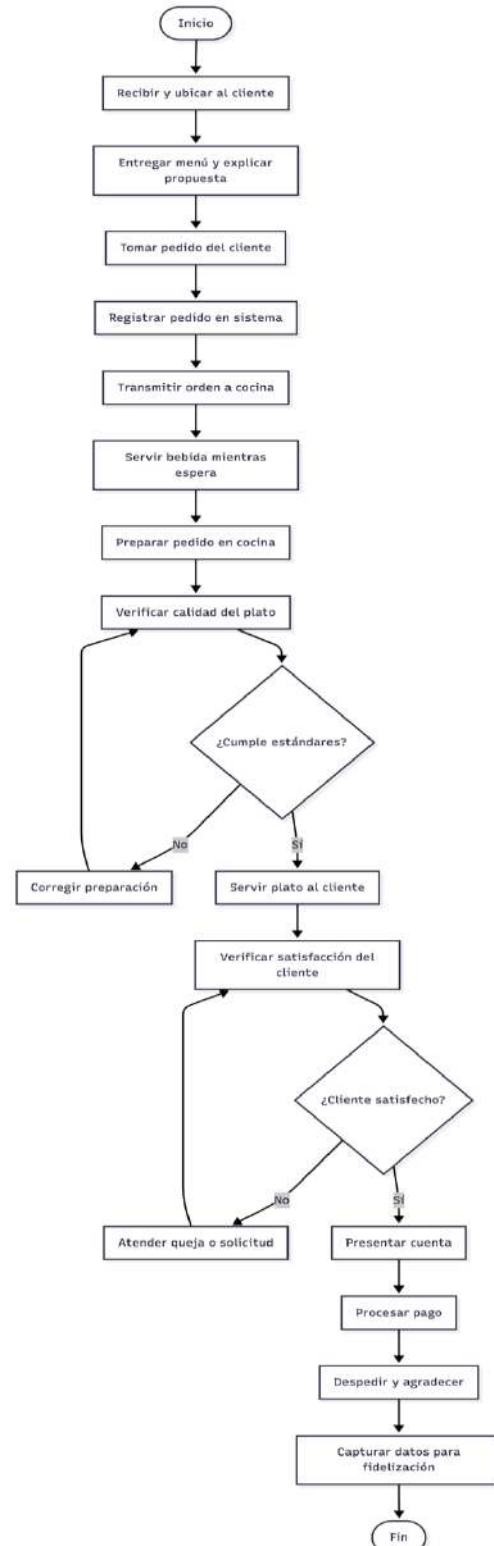
Fuente: Elaboración propia

Figura 47. Diagrama de flujo para el proceso de mise en place



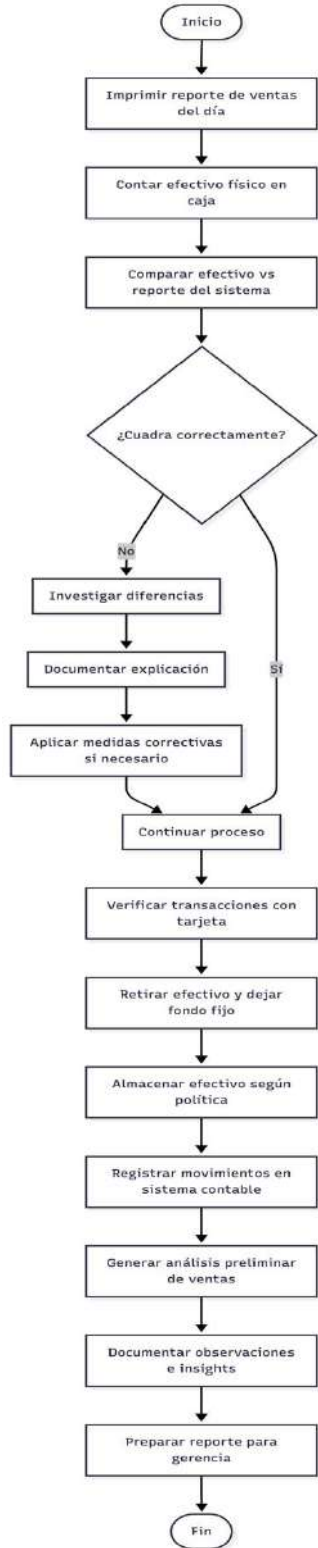
Fuente: Elaboración propia

Figura 48. Diagrama de flujo para el proceso de atención al cliente



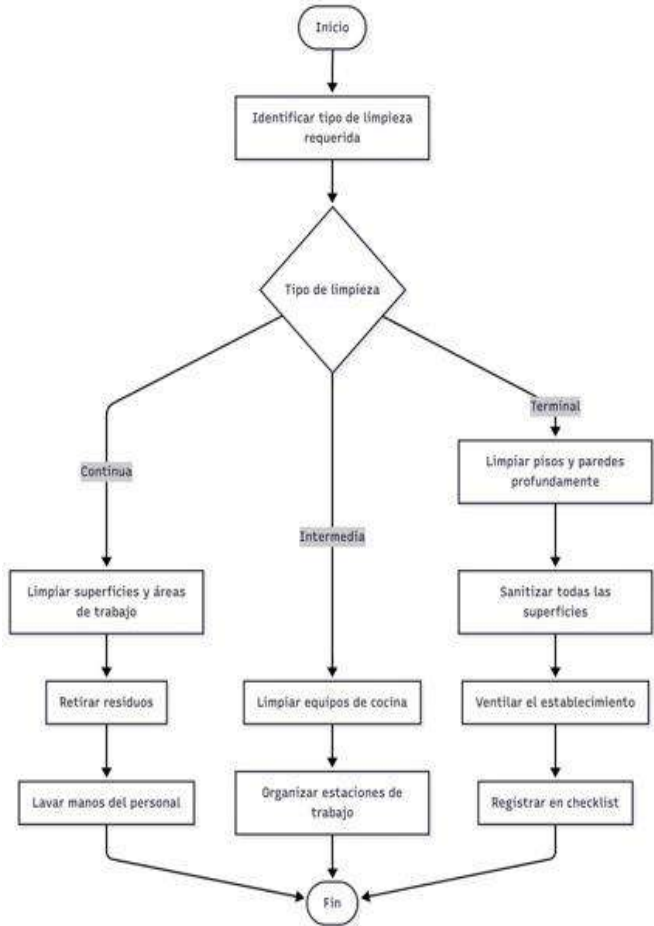
Fuente: Elaboración propia

Figura 49. Diagrama de flujo para el proceso de arqueo de caja



Fuente: Elaboración propia

Figura 50. Diagrama de flujo para el proceso de limpieza



Fuente: Elaboración propia

7.2.11. Tecnología y equipos

7.2.11.1. Equipos de cocina.

A continuación, en la Tabla 28 se presenta en la tabla la cuantificación necesaria de equipos y su costo para equipar la cocina:

Tabla 28. Equipos de cocina y utensilios

Equipo de cocina	Unidad	Cantidad	Precio unitario	Costo total
Plancha a gas inoxidable	Unidad	1	\$1.800.000	\$1.800.000
Freidora eléctrica doble cubeta	Unidad	1	\$1.200.000	\$1.200.000
Parrilla o asador	Unidad	1	\$1.000.000	\$1.000.000
Nevera comercial pequeña	Unidad	1	\$2.500.000	\$2.500.000
Congelador horizontal	Unidad	1	\$1.800.000	\$1.800.000
Mesa de trabajo inoxidable	Unidad	2	\$750.000	\$1.500.000
Licuada industrial	Unidad	1	\$600.000	\$600.000
Extractor de jugos	Unidad	1	\$400.000	\$400.000
Microondas industrial	Unidad	1	\$800.000	\$800.000
Utensilios básicos (cuchillos, tablas, ollas, sartenes)	Juego	1	\$1.000.000	\$1.000.000
Vitrina caliente o mostrador	Unidad	1	\$1.500.000	\$1.500.000
Barril con capacidad de 60 libras	Unidad	1	\$990.000	\$990.000
Total			\$15.090.000	

Fuente: Elaboración propia

7.2.11.2. Capacidad técnica de los equipos.

Los equipos elegidos, incluyendo la plancha, la licuadora industrial, la freidora, la parrilla y la nevera comercial, tienen especificaciones técnicas que les permiten satisfacer la demanda sin necesidad de producir grandes cantidades. La calidad de la cocción y la conservación apropiada de los alimentos se logran gracias a su tamaño y potencia, que satisfacen las normas de higiene y seguridad alimentarias (Ver Tabla 29.). Asimismo, los materiales de acero inoxidable hacen más fácil la limpieza y disminuyen las posibilidades de contaminación cruzada, lo que mejora el aprovechamiento del espacio en la cocina.

Tabla 29. Capacidad de los equipos de cocina

Equipo de cocina	Capacidad técnica	Potencia / Consumo estimado	Material principal	Uso principal
Plancha a gas inoxidable	Superficie de 60 x 40 cm, control manual de temperatura	3.000 W / gas natural	Acero inoxidable	Cocción de carnes, hamburguesas y salchichas

Equipo de cocina	Capacidad técnica	Potencia / Consumo estimado	Material principal	Uso principal
Freidora eléctrica doble	2 cubetas de 5 L cada una	3.500 W	Acero inoxidable	Fritura de papas, tocineta y complementos
Parrilla o asador	Área útil 50 x 35 cm, control térmico	2.000 W o gas natural	Hierro fundido y acero	Asado de carnes y vegetales
Nevera comercial pequeña	Capacidad 250 L, rango de 0 °C a 10 °C	300 W	Acero inoxidable	Conservación de alimentos frescos
Congelador horizontal	Capacidad 200 L, hasta -18 °C	250 W	Acero galvanizado	Conservación de proteínas
Licuada industrial	Capacidad 2 L, cuchillas de acero reforzado	1.200 W	Acero y plástico duro	Bebidas y salsas
Extractor de jugos	Capacidad 1,5 L, velocidad doble	800 W	Acero inoxidable	Jugos naturales
Microondas industrial	Capacidad 30 L, temporizador digital	1.000 W	Acero inoxidable	Recalentado de alimentos
Vitrina caliente	3 bandejas GN, control térmico hasta 90 °C	1.500 W	Acero inoxidable y vidrio	Mantenimiento de alimentos calientes
Mesa de trabajo inoxidable	150 x 60 cm, superficie lisa con nivelador	N/A	Acero inoxidable	Preparación y emplatado
Barril ahumador	Capacidad de 60 libras de carne	N/A	Acero inoxidable	Asado de carnes

Fuente: Elaboración propia

7.2.11.3. Plan básico de mantenimiento.

El plan básico de mantenimiento (Tabla 30.) hace posible extender la vida útil de los equipos y sostener su desempeño en óptimas condiciones, previniendo así averías que puedan detener la producción. La continuidad del servicio y la seguridad alimentaria se aseguran cuando se establecen rutinas preventivas periódicas y se designan responsables.

Tabla 30. Plan de mantenimiento para equipos de cocina

Equipo	Tipo de mantenimiento	Frecuencia	Actividad principal	Responsable
Plancha a gas	Preventivo	Semanal	Limpieza profunda y revisión de quemadores	Auxiliar de cocina
Freidora eléctrica	Preventivo y correctivo	Quincenal	Cambio de aceite, limpieza interna, revisión térmica	Cocinero principal
Parrilla o asador	Preventivo	Semanal	Limpieza de rejillas y control de temperatura	Auxiliar de cocina
Nevera comercial	Preventivo	Mensual	Descongelar, limpiar serpentín, verificar sellos	Técnico de refrigeración
Licuada y extractor	Preventivo	Semanal	Limpieza de cuchillas y revisión del motor	Personal de bebidas
Microondas	Correctivo	Según necesidad	Revisión eléctrica y de sellado	Técnico especializado
Vitrina caliente	Preventivo	Mensual	Limpieza de bandejas y control de termostato	Auxiliar de cocina

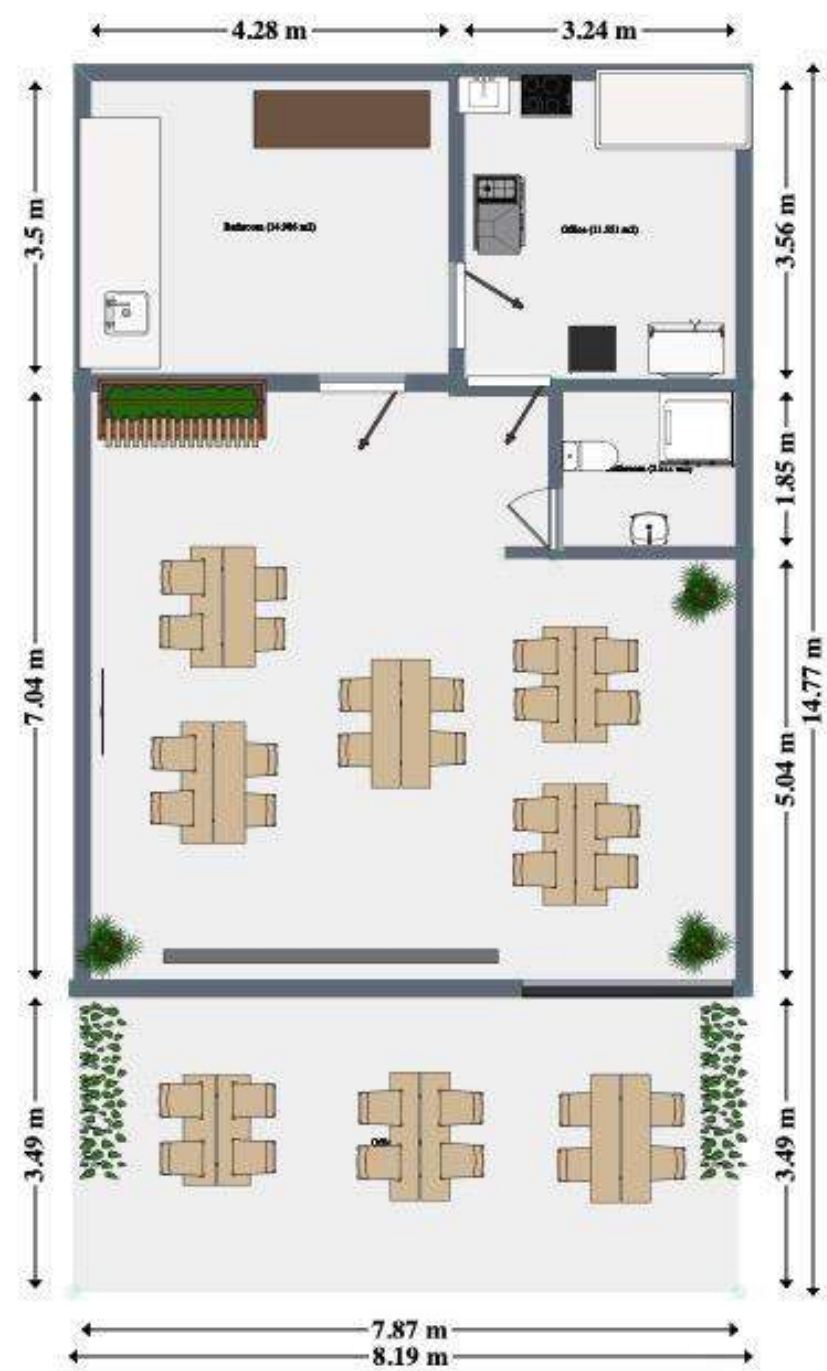
Fuente: Elaboración propia

7.2.12. Distribución de planta

La repartición en planta del restaurante Brasa Guacarí se ha creado de forma estratégica, buscando optimizar los flujos operativos, maximizar la eficacia del espacio disponible (cerca de 80-100m²) y asegurar que se cumplan estrictamente las normas sanitarias y de seguridad que son aplicables a locales gastronómicos.

El diseño aplica la regla del "triángulo de trabajo", que reduce el movimiento del personal entre las tres áreas operativas más importantes: zona fría de almacenamiento y refrigeración (donde se almacenan y reciben los insumos), área caliente de preparación y cocción (que cuenta con plancha, freidora, parrilla y estaciones de ensamblaje) y espacio para servicio y entrega (lugar donde se relaciona con los clientes; incluye mostrador, caja y zona para empaquetar productos a domicilio). A continuación, en la Figura 51. Y Figura 52. Se evidencia en la distribución en planta y el plano 3D respectivamente creados para el restaurante.

Figura 51. Distribución en planta del restaurante Brasa Guacarí



Fuente: Elaboración propia

Figura 52. Plano en 3D del restaurante Brasa Guacarí



Fuente: Elaboración propia

7.2.12.1. Consideraciones de seguridad e higiene.

El restaurante aplicará un sistema de gestión que se base en los principios HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points) a nivel operativo. Esto incluye la identificación de puntos críticos en cada fase: recibir las materias primas y verificar las temperaturas del transporte refrigerado (carnes a menos de 4°C, productos lácteos a menos de 6°C), inspeccionar visualmente los ingredientes frescos y rechazar aquellos con señales de deterioro, almacenar por categorías (vegetales en compartimentos separados, carnes crudas en el nivel inferior del refrigerador para evitar contaminación cruzada por goteo, productos secos en estanterías ventiladas), preparar alimentos sobre superficies exclusivas codificadas por colores (superficies blancas para alimentos cocidos, verdes para vegetales y rojas para carnes crudas).

En la parte de cocción comprobando las temperaturas internas con termómetros digitales calibrados (carnes molidas 70°C en el centro térmico como mínimo, aves 75°C, pescados 63°C) y servicio asegurando una cadena caliente (>60°C) o fría (<4°C) sin áreas de riesgo (5-60°C donde los patógenos se reproducen). Además, se implementará una trazabilidad completa al documentar los lotes de ingredientes a través de un formato digital que posibilite el rastreo hacia atrás si ocurren incidentes; se realizará rotación PEPS (Primero en entrar, primero en salir).

Además de contar con etiquetas visibles que indiquen la fecha de recepción y vencimiento; y todo el personal asistirá trimestralmente a un programa obligatorio

de capacitación en manipulación higiénica, acreditada por un organismo competente. Se reforzará así una cultura organizacional en la que la seguridad alimentaria no es solo una cuestión regulatoria, sino también un deber ético hacia los consumidores que tienen confianza en la marca.

Es obligatorio que todo el personal de cocina y servicio use, todos los días, un uniforme completo y limpio (chaqueta blanca, pantalón negro, delantal impermeable, gorra o cofia que tape la cabeza por completo y zapatos cerrados antideslizantes exclusivos para el área laboral). Está prohibido usar accesorios personales como joyas, pulseras o relojes (que pueden acumular bacterias y caer en la comida), así como tener las uñas largas con esmalte o las manos heridas sin cubrirse con guantes o apósitos impermeables.

En este sentido, el lavado de manos es un procedimiento esencial que debe llevarse a cabo: al entrar a la cocina, antes de manipular alimentos, después de tocar superficies contaminadas (como teléfonos, basura o dinero), tras toser/estornudar, después de usar el baño, cada vez que cambie la actividad (por ejemplo, cuando se pasa de manipular carne cruda a vegetales), utilizando una técnica estandarizada con jabón antibacterial por 40-60 segundos.

Finalmente se aplica gel alcohólico al 70%. Se implementarán estaciones de lavado específicas para manos en puntos estratégicos (área preparación, entrada de la cocina, zona emplatada) con etiquetas visuales que indiquen instrucciones, sensores automáticos sin contacto para agua y jabón que reduzcan la recontaminación y supervisión al azar del administrador que verifique el cumplimiento a través de una lista de verificación.

Diariamente se llevará a cabo una rutina minuciosa después del servicio: limpieza de las superficies que están en contacto directo con la comida (mesas de preparación, tablas para cortar y mostradores) utilizando un detergente desengrasante y luego un desinfectante autorizado (hipoclorito sodio 200ppm o amonio cuaternario), fregado a fondo de los equipos (parrillas desincrustadas, freidoras que han sido filtradas y limpiadas, licuadoras completamente desmontadas), lavado de los pisos y paredes con agua caliente y un desinfectante, empezando por las zonas más limpias hasta llegar a las más sucias, vaciado y sanitización de los recipientes de basura con bolsas nuevas, y ventilación integral para eliminar olores residuales e humos.

Cada semana se llevará a cabo una limpieza que incluirá: la descongelación y desinfección de los congeladores/refrigeradores mediante el uso de termómetros exactos; la limpieza de las campanas extractoras, eliminando grasa acumulada (riesgo de incendio); el lavado de manteles/cortinas; la desinfección de espacios para almacenamiento seco; y la fumigación perimetral preventiva contra plagas.

Una empresa especializada y certificada para el control integral de plagas (insectos, cucarachas, roedores) será contratada mensualmente. Esta empresa se encargará de inspeccionar, aplicar un tratamiento químico seguro y emitir un certificado sanitario exigido por las autoridades, estas tareas se complementarán con acciones preventivas continuas: sellado de grietas en las paredes, colocación de mallas en las ventanas, eliminación inmediata de basura

acumulada, almacenamiento elevado de productos (a más de 15 cm del suelo) y puertas que cierran automáticamente y sean herméticas.

7.2.13. Abastecimiento y logística de insumos

7.2.13.1. Identificación y requerimientos de materia prima e insumos

Con el fin de determinar cada uno de los costos de la materia prima para la transformación de los productos, se presenta a continuación en la Tabla 31., Tabla 32., Tabla 33., Tabla 34. y Tabla 35. la cuantificación del costo unitario de cada ingrediente.

Tabla 31. Materia prima para hamburguesa artesanal

Ingrediente/Insumo	Unidad	Cantidad por Porción (g)	Costo Unitario	Proveedor Principal
Pan	100 g	\$1,100	Pan	Panadería artesanal
Carne artesanal	140 g	\$3,862.8	Carne artesanal	Cárnicos premium regional
Tocineta	30 g	\$606	Tocineta	Cárnicos premium regional
Queso campesino	50 g	\$562.5	Queso campesino	Plaza de mercado Guacarí
Cebolla caramelizada	50 g	\$104	Cebolla caramelizada	Plaza de mercado Guacarí
Lechuga cressa	25 g	\$166.67	Lechuga cressa	Plaza de mercado Guacarí
Tomate	20 g	\$102	Tomate	Plaza de mercado Guacarí
COSTO TOTAL MATERIA PRIMA		410g aprox	\$6.504	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 32. Materia prima para perro caliente

Ingrediente/Insumo	Unidad de Medida	Cantidad por Porción (g)	Costo Unitario	Proveedor Principal
Pan perro	1 unidad	120g	\$700	Panadería artesanal local
Salchicha	1 unidad	30	\$743	Cárnicos Buga Premium
Queso mozzarella	Gramos	20	\$350	Quesera La Esperanza (Restrepo)
Pollo desmechado	Gramos	100	\$2,600	Frigorífico regional
COSTO TOTAL MATERIA PRIMA		290g aprox	\$4.392,5	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 33. Materia prima para salchipapa

Ingrediente/Insumo	Unidad de Medida	Cantidad por Porción (g)	Costo Unitario	Proveedor Principal
Papa parda	Gramos	100	\$150	Mercado campesino Ginebra
Papa amarilla	Gramos	50	\$240	Mercado campesino local
Salchicha americana	Gramos	50	\$1.238	Cárnicos Buga Premium
Maíz	Gramos	30	\$357	Distribuidor lácteos
Queso mozzarella	Gramos	20	\$350	Quesera La Esperanza
Cerdo	Gramos	80	\$1.920	Distribuidor vegetales
Costilla	Gramos	80	\$2.160	Cárnicos Buga Premium
COSTO TOTAL MATERIA PRIMA		1,450g aprox	\$6414	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 34. Materia prima para asado de carne

Ingrediente/Insumo	Unidad de Medida	Cantidad por Porción (g)	Costo Unitario	Proveedor Principal
Filete de proteína	Gramos	250	\$3,500	Frigorífico San Martín (Buga)
Papa parda	Gramos	100	\$150	Mercado campesino Ginebra
Ensalada	Gramos	50	\$272	Plaza de mercado Guacarí
Maduro guayabo	Gramos	80	\$464	Mercado campesino Ginebra
Salsa de ajo	Gramos	25	\$500	Preparación interna
COSTO TOTAL MATERIA PRIMA		500g aprox	\$5201	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 35. Materia prima para bebida artesanal

Ingrediente Principal	Cantidad por Porción (ml/g)	Costo Unitario	Proveedor Principal
Limonos frescos	80ml jugo (2 limones)	\$600	Plaza mercado Guacarí
Almíbar de frutos rojos	30g	\$800	Distribuidora Los paisas
Romero	1 ramita	\$0	Huerto de la casa
Agua carbonatada	250ml	\$1500	Distribuidora Los paisas
Hielo	100g	\$500	Producción propia
Total Limonada	350ml porción	\$3420	

Fuente: Elaboración propia

7.2.13.2. Selección y evaluación de proveedores.

Tabla 36. Evaluación de proveedores para el restaurante artesanal Brasa Guacarí

Proveedor	Categoría de Productos	Productos Específicos Suministrados	Criterios de Evaluación	Frecuencia de Pedido	Condiciones Comerciales
Frigorífico San Martín (Buga)	Proteínas cárnicas premium	• Carne molida angus 80/20 (180g/hamburguesa) • Lomo de res corte especial (200g/asado)	Calidad: 9.5/10 Precio: 8.0/10 Confiabilidad: 9.0/10 Trazabilidad: 9.5/10	3 veces/semana (viernes, sábado, domingo)	• Plazo pago: 15 días • Pedido mínimo: \$500,000

Proveedor	Categoría de Productos	Productos Específicos Suministrados	Criterios de Evaluación	Frecuencia de Pedido	Condiciones Comerciales
		• Certificación INVIMA vigente	Tiempo entrega: 8.5/10 Total: 8.9/10		• Entrega sin costo >\$400,000 • Descuento 3% pago contado
Cárnicos Buga Premium	Productos cárnicos procesados	• Salchichas tipo ranchera premium (120g/perro) • Salchicha americana (150g/salchipapa) • Tocineta ahumada (30g/hamburguesa)	Calidad: 8.5/10 Precio: 7.5/10 Confiabilidad: 9.0/10 Variedad: 8.5/10 Tiempo entrega: 9.0/10 Total: 8.5/10	2 veces/semana (viernes, sábado)	• Plazo pago: 30 días • Pedido mínimo: \$300,000 • Entrega incluida • Bonificación 5% volumen >\$2M/mes
Quesera La Esperanza (Restrepo)	Lácteos artesanales regionales	• Queso campesino fresco (40g/hamburguesa, 25g/perro) • Queso mozzarella rallado (20g/perro, 90g/salchipapa) • Producción artesanal certificada	Calidad: 9.5/10 Precio: 9.0/10 Confiabilidad: 8.0/10 Origen local: 10/10 Frescura: 9.5/10 Total: 9.2/10	3 veces/semana (viernes, sábado)	• Pago contraentrega • Sin pedido mínimo • Precio fijo mensual • Entrega directa productor
Panadería Artesanal Local	Panadería especializada	• Pan brioche hamburguesa (110g) • Pan perro artesanal (70g) • Arepa (80g) • Horneado diario fresco	Calidad: 9.0/10 Precio: 8.5/10 Confiabilidad: 8.5/10 Frescura: 10/10 Personalización: 9.0/10 Total: 9.0/10	Diario (entrega 15:00)	• Pago semanal • Pedido mínimo: 50 unidades • Precio unitario fijo trimestral • Recargo 10% pedidos <24hr aviso
Plaza de Mercado Guacarí - Proveedores Múltiples	Vegetales y frutas frescas	• Lechuga crespa, tomate chonto, cebolla cabezona • Limones, aguacate hass, cilantro • Papa criolla, plátano maduro	Calidad: 8.0/10 Precio: 9.5/10 Confiabilidad: 7.0/10 Frescura: 8.5/10 Disponibilidad: 9.0/10	Diario (compras matutinas 15:00)	• Pago contado • Sin pedido mínimo • Negociación directa por volumen

Proveedor	Categoría de Productos	Productos Específicos Suministrados	Criterios de Evaluación	Frecuencia de Pedido	Condiciones Comerciales
		• Hierbabuena, ají regional	Total: 8.4/10		• Precios fluctuantes diarios
Mercado Campesino o Ginebra	Productos campesinos regionales	• Plátano hartón maduro (80g/asado, patacones) • Papa criolla amarilla (100g/asado) • Jengibre fresco (5g/bebida) • Productos orgánicos certificados participativamente	Calidad: 9.0/10 Precio: 9.0/10 Confiabilidad: 8.0/10 Origen local: 10/10 Sostenibilidad: 9.5/10 Total: 9.1/10	1 veces/semana (sábado)	• Pago contado • Compra directa productor • Precio justo certificado • Sin intermediarios
Trapiche El Paraíso (Ginebra)	Panela orgánica artesanal	• Panela orgánica rallada (40-50g/bebida) • Certificación orgánica • Producción artesanal tradicional	Calidad: 10/10 Precio: 8.5/10 Confiabilidad: 9.0/10 Autenticidad: 10/10 Storytelling: 10/10 Total: 9.5/10	Quincenal (compra mayor volumen)	• Pago contado • Compra mínima: 50kg • Descuento 10% >100kg • Visitas trapiche bienvenidas
Distribuidor Lácteos Regional	Lácteos industriales complementarios	• Queso campesino láminas (hamburguesa versión alternativa) • Salsa queso cheddar (50g/salchipapa) • Leche, crema, mantequilla cocina	Calidad: 7.5/10 Precio: 8.5/10 Confiabilidad: 9.5/10 Variedad: 9.0/10 Tiempo entrega: 9.5/10 Total: 8.8/10	Semanal (pedido viernes entrega sábado)	• Plazo pago: 30 días • Pedido mínimo: \$200,000 • Entrega sin costo • Descuento 2% volumen
Distribuidor Especias y Secos	Especias, condimentos, aceites	• Aceite oliva, aceite vegetal fritura • Sal rosada Himalaya, especias importadas • Vinagres, mostaza grano, condimentos especiales	Calidad: 8.5/10 Precio: 7.0/10 Confiabilidad: 9.0/10 Variedad: 10/10 Certificación: 8.5/10 Total: 8.6/10	Mensual (compra volumen)	• Plazo pago: 15 días • Pedido mínimo: \$300,000 • Descuento escala 5-10% • Entrega sin costo

Proveedor	Categoría de Productos	Productos Específicos Suministrados	Criterios de Evaluación	Frecuencia de Pedido	Condiciones Comerciales
Proveedor Empaques y Desechables	Empaques take away y desechables	• Cajas hamburguesas biodegradables • Contenedores salchipapa cartón • Vasos bebidas, pitillos bambú • Servilletas, cubiertos biodegradables	Calidad: 8.0/10 Precio: 8.0/10 Sostenibilidad: 9.5/10 Branding: 9.0/10 Confiabilidad: 8.5/10 Total: 8.6/10	Mensual (stock rotación)	• Plazo pago: 30 días • Pedido mínimo: \$500,000 • Personalización logo: +15% costo • Entrega 15 días personalizado

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 36. Se evidencian las condiciones comerciales negociadas muestran una relación de negociación asimétrica: los pequeños productores artesanales necesitan que el pago sea al contado o en plazos breves (15 días) sin pedidos mínimos, pero los distribuidores industriales consolidados ofrecen un crédito de 30 días y descuentos por volumen. Esto implica una administración estratégica del flujo de caja que ponga la liquidez como prioridad para sostener relaciones con proveedores clave que son diferenciadores y cuya sustitución debilitaría la propuesta de valor auténtica artesanal, la cual es la principal ventaja competitiva del modelo de negocio propuesto.

7.2.13.3. Frecuencia y condiciones de suministro.

Tabla 37. Frecuencias y condiciones de suministro según el insumo requerido

Categoría de Insumo	Proveedores Principales	Frecuencia de Pedido	Forma de Entrega
Proteínas Cárnicas Frescas	Frigorífico San Martín	3 veces/semana (V-S-D)	Transporte refrigerado certificado. Entrega 6:00-8:00am
Productos Cárnicos Procesados	Cárnicos Buga Premium	2 veces/semana (V-S)	Vehículo refrigerado. Entrega 7:00-9:00am
Lácteos Artesanales	Quesera La Esperanza	3 veces/semana (V-S-D)	Entrega directa productor 6:00-7:00am
Panadería Artesanal	Panadería Local	Diario (V-S-D)	Entrega 6:00am diaria. Producto caliente

Categoría de Insumo	Proveedores Principales	Frecuencia de Pedido	Forma de Entrega
Vegetales y Frutas Frescas	Plaza Mercado Guacarí	Diario (V-S-D)	Compra directa matutina 6:00-7:00am
Productos Campesinos Orgánicos	Mercado Campesino Ginebra	2 veces/semana (V-S)	Compra directa o transporte propio
Panela Orgánica Artesanal	Trapiche El Paraíso	Quincenal	Retiro en sitio o entrega coordinada
Lácteos Industriales Complementarios	Distribuidor Regional	Semanal (pedido V, entrega S)	Transporte refrigerado. Entrega programada
Especias, Condimentos y Aceites	Distribuidor Especializado	Mensual	Transporte terrestre 3-5 días desde Cali
Empaques y Desechables	Proveedor Empaques Sostenibles	Mensual	Transporte terrestre. Stock anticipado

Fuente: Elaboración propia

Los ingredientes ultra-perecederos con vida útil inferior a 48 horas (panadería artesanal, vegetales de hoja, lácteos frescos, carnes sin conservantes) requieren aprovisionamiento diario o inter-diario mediante proveedores locales proximales que minimizan tiempos transporte-almacenamiento, privilegiando frescura sobre economías de escala de compras volumétricas. Contrariamente, insumos estables (especias, aceites, productos secos, empaques) se adquieren mensualmente en volúmenes optimizados que capitalizan descuentos por cantidad y reducen frecuencia logística, sin comprometer calidad por tiempos almacenamiento prolongados.

Las condiciones de pago reflejan realidad financiera diferenciada: pequeños productores artesanales (quesera, trapiche, mercado campesino) operan con capital de trabajo limitado exigiendo pago contado o plazos cortísimos, mientras distribuidores industriales consolidados ofrecen crédito comercial 30 días facilitando gestión de flujo de caja del restaurante, configurando mix estratégico que balancea autenticidad artesanal (proveedores informales pago inmediato) con sostenibilidad financiera (proveedores formales crédito comercial).

7.2.13.4. Sistema de almacenamiento y rotación (PEPS).

El sistema de almacenamiento que se aplica en Brasa Guacarí está basado en la metodología PEPS (Primero en entrar, primero en salir), un principio logístico para manejar inventarios perecederos. Su objetivo es asegurar una rotación adecuada, reducir al mínimo las mermas por caducidad, mantener la calidad organoléptica de los ingredientes y garantizar la inocuidad alimentaria a través del consumo de productos con más tiempo antes de su vencimiento.

La infraestructura física de almacenamiento está estructurada de manera estratégica mediante división territorial en función de la temperatura y el tipo de producto: refrigerador principal (2-4°C) dividido en tres niveles: el nivel más bajo es exclusivo para proteínas crudas (pescados, aves, carnes) almacenadas en recipientes sellados para evitar contaminación cruzada por goteo, el intermedio para productos elaborados y lácteos, y el superior para vegetales guardados en cajones con perforaciones que facilitan la circulación del aire; congelador (-18°C) para stock de emergencia y productos de respaldo.

Cada ingrediente que se recibe se marca de inmediato con la fecha de llegada, usando un marcador permanente o un sistema de etiquetas codificadas por colores (por ejemplo, rojo para los lunes y azul para los martes). Se coloca físicamente detrás de las existencias anteriores para obligar a extraer primero los productos más antiguos mientras se prepara la comida.

El administrador lleva a cabo una verificación diaria en la mañana (6:30-7:00 am) revisando las fechas, eliminando productos que estén pasados de fecha o con indicios de deterioro organoléptico (olor extraño, modificación del color, alteración de la textura), moviendo los artículos que están cerca de vencer hacia lugares visibles al frente y modificando el menú diario para dar prioridad a ingredientes con una corta vida útil restante, eludiendo así desperdicios desmesurados.

Se establecen protocolos disciplinarios rigurosos: todos los trabajadores tienen que comprobar las etiquetas de fechas antes de usar cualquier ingrediente, notificar sin demora al administrador sobre productos que vayan a caducar (en 48 horas) para organizar su uso prioritario o su eliminación anticipada, y registrar en un formato digital sencillo (una hoja Excel compartida) los movimientos importantes del inventario, lo que posibilita una trazabilidad histórica para detectar patrones de despilfarro con el fin de optimizar los volúmenes de compra.

Además, se lleva a cabo un sistema de auditoría semanal (los domingos después del servicio) en el que el chef y el administrador hacen un inventario físico total, comparando las existencias físicas con las registradas en el sistema. Se calcula la tasa de merma semanal (con el objetivo de que sea menor al 5 % en los productos perecederos y al 2 % en los secos) y se investigan desviaciones importantes que indiquen problemas de hurto interno, compra excesiva o almacenamiento inapropiadamente costosos.

7.2.14. Requerimientos de personal

7.2.14.1. Cargos operativos y administrativos.

A continuación, en la Tabla 38. se presentan los cargos administrativos y operativos que intervienen en la operación del restaurante.

Tabla 38. Cargos necesarios

Cargos	Cantidad	Salario	Tipo de contrato
Gerente	1	\$2.000.000	Fijo
Parrilleros	1	\$1.500.000	Obra o labor
Mesero	1	\$1.423.500	Obra o labor
Auxiliar de cocina	1	\$1.423.500	Obra o labor
Auxiliar de servicio y barra	1	\$1.423.500	Obra o labor

Fuente: Elaboración propia

7.2.14.2. Número de personas por turno.

Considerando que la jornada laboral del restaurante tiene un solo turno, que va desde las 3:00 p.m. hasta las 11:00 p.m., y dura ocho (8) horas al día, se ha establecido una estructura de personal acorde con el tamaño del establecimiento y sus necesidades operativas. El equipo estará compuesto por un (1) Gerente, que tendrá la responsabilidad de supervisar las actividades en general, coordinar el flujo de trabajo, controlar los recursos financieros y asegurar que se cumplan con las normas de calidad y sanitarias.

Además, habrá un (1) parrillero encargado de preparar los productos principales, supervisar la cocción y manipular correctamente los alimentos para garantizar que el sabor y la presentación sean consistentes. Para completar el equipo operativo, habrá un (1) mesero, cuyo trabajo será atender a los clientes, tomar los pedidos y servir en mesa, así como ayudar en la zona de bebidas. También habrá un (1) auxiliar de cocina que ayudará a preparar insumos y un (1) auxiliar de servicio y barra para preparar bebidas y montar platos y limpiar y organizar el área de producción.

7.2.14.3. Función y perfil por cada cargo.

En la siguiente Tabla 39. se presentan cada uno de los perfiles de los cargo y funciones del personal del restaurante Brasa Guacarí

Tabla 39. Perfiles de cargo y funciones del personal del restaurante Brasa Guacarí

Cargo	Perfil	Funciones principales
Gerente general	Profesional técnico o tecnólogo en administración, contabilidad o gestión empresarial. Debe tener habilidades en liderazgo, organización y atención al cliente. Experiencia mínima de 1 año en manejo de negocios gastronómicos.	• Llevar la contabilidad general y registrar las transacciones financieras. • Realizar conciliaciones bancarias y verificar registros. • Supervisar el flujo de efectivo y pagos a proveedores. • Analizar costos y gastos para optimizar recursos. • Gestionar comunicación con clientes, empleados y proveedores. • Atender el punto de pago y procesar cobros con precisión.
Mesero	Persona con habilidades en servicio al cliente,	• Atender consultas de los clientes sobre el menú.

Cargo	Perfil	Funciones principales
	comunicación y trabajo en equipo. Deseable experiencia en atención de restaurantes o cafés.	Coordinar con cocina y bar para entrega oportuna de pedidos. • Montar y limpiar mesas antes y después del servicio. • Preparar bebidas según especificaciones del menú. • Mantener inventario de insumos y reponer según necesidad.
Parrillero	Persona con conocimientos en técnicas de cocción, manejo de plancha, parrilla y freidora. Experiencia en preparación de carnes, hamburguesas y comidas rápidas artesanales.	• Operar, limpiar y mantener parrilla, freidoras y estufas. • Cocinar alimentos según recetas y estándares de calidad. • Asar, freír o cocinar productos del menú con precisión. • Cumplir normas de seguridad e higiene alimentaria.
Auxiliar de cocina	Persona con conocimientos básicos en manipulación de alimentos, apoyo en mise en place y limpieza. Capacidad para trabajar bajo presión y en equipo.	• Lavar, limpiar, picar, porcionar y condimentar los ingredientes que serán entregados a la zona caliente según las especificaciones de las recetas y los estándares del restaurante. • Organizar los ingredientes de manera eficiente y estéticamente atractiva, asegurando una fácil accesibilidad durante el proceso de montaje de platos. • Verificar que cada plato contenga los ingredientes y las porciones correctas, corrigiendo cualquier error o falta antes de enviar el plato. • Comunicarse de manera efectiva para coordinar los tiempos de preparación y asegurar que los platos se sirvan de manera oportuna. • Mantener un área de trabajo limpia y ordenada, asegurando que todos los utensilios y equipos estén correctamente almacenados y organizados. • Colaborar en la limpieza general de la cocina al final del turno, siguiendo los procedimientos de limpieza.
Auxiliar de servicio y barra	Persona proactiva, con orientación al cliente y capacidad para trabajar en equipo bajo presión. Debe	• Preparar y despachar bebidas artesanales, jugos, cócteles sin alcohol y otras bebidas según las recetas y estándares establecidos.

Cargo	Perfil	Funciones principales
	contar con conocimientos básicos en preparación de bebidas frías y calientes, montaje de platos (emplatado) y apoyo en cocina, manteniendo altos estándares de higiene y presentación.	• Colaborar en el emplatado de comidas, garantizando una presentación estética, limpia y conforme con las especificaciones del menú. • Asistir al personal de cocina en el montaje de pedidos, reposición de insumos y limpieza de superficies de trabajo. • Mantener el área de barra ordenada, abastecida y en condiciones óptimas de higiene antes, durante y después del servicio. • Verificar la calidad y temperatura de las bebidas antes de su entrega al cliente. • Cumplir con las normas de seguridad alimentaria, manipulación e higiene, así como con los protocolos de limpieza establecidos por el restaurante. • Colaborar en tareas generales de cierre, como la organización del área, lavado de utensilios y almacenamiento de productos.

Fuente: Elaboración propia

7.2.14.4. Capacitaciones requeridas.

Para evitar accidentes y fomentar un ambiente de trabajo seguro en el restaurante, es fundamental la formación en salud y seguridad laboral. Cada uno de los empleados debe ser capacitado en el control de riesgos eléctricos, físicos o biológicos, en ergonomía, en primeros auxilios y en la prevención de incendios, estas medidas facilitan la formación de una cultura de autocuidado y prevención, en la que cada empleado comprende lo crucial que es respetar los protocolos y notificar situaciones inseguras.

De acuerdo con los reglamentos de sanidad, es obligatorio capacitar en el manejo higiénico de alimentos y asegurar que los trabajadores entiendan los peligros relacionados con la contaminación cruzada, las temperaturas adecuadas para la conservación y la higiene personal apropiada. Esta formación garantiza que los alimentos ofrecidos sean de alta calidad e inocuos, lo cual resguarda la salud del consumidor. Además, permite que el personal encuentre signos de degradación en los suministros y tome acciones preventivas de acuerdo con las normas establecidas en la Resolución 2674 del Ministerio de Salud y del INVIMA (Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos).

7.2.15. Normas técnicas y sanitarias

7.2.15.1. Uso del suelo.

Para que el restaurante opere legalmente, es necesario contar con un uso del suelo. Este debe estar localizado en una zona que esté autorizada por la autoridad municipal de Guacarí distrital para actividades gastronómicas y comerciales. Es necesario gestionar la licencia de uso del suelo con la Oficina de Planeación antes de comenzar a operar, asegurándose de que el terreno esté habilitado para actividades relacionadas con la preparación y venta de alimentos.

Asimismo, debe garantizarse que las condiciones del local satisfagan los requerimientos de ventilación, eliminación de residuos, saneamiento básico y accesibilidad. Además, la operación de los locales de preparación y expendio de alimentos en Colombia depende esencialmente del cumplimiento de la Resolución 2674 (2013), del Decreto 3075 (1997) y de las disposiciones del INVIMA. El restaurante también debe seguir las normativas locales sobre la seguridad industrial, el uso del suelo y la prevención de peligros, promoviendo un ambiente laboral seguro y saludable para clientes y empleados.

7.2.15.2. BPM.

La formación en Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) afianza los fundamentos del control de procesos, la organización, la limpieza y el rastreo en la cocina. A través de estas, los empleados aprenden a mantener la infraestructura en un estado higiénico adecuado, a manejar adecuadamente los residuos y a registrar los procesos de producción y almacenamiento. Estas acciones garantizan que el producto final sea de buena calidad y fortalecen la reputación del restaurante como un establecimiento responsable y comprometido con la seguridad de los alimentos (ver Tabla 40).

Tabla 40. Elementos de aseo y limpieza

Categoría	Insumo	Un	Cantidad	Costo Unitario	Costo Mensual
Limpieza General	Detergente desengrasante industrial	Galón	4	\$25.000,00	\$100.000,00
	Desinfectante multiusos	Galón	3	\$35.000,00	\$105.000,00
	Hipoclorito de sodio al 5%	Galón	2	\$18.000,00	\$36.000,00
	Jabón líquido antibacterial	Galón	3	\$28.000,00	\$84.000,00
	Limpiador para vidrios	Litro	2	\$12.000,00	\$24.000,00

Utensilios de Limpieza	Limpiador de pisos	Galón	3	\$22.000,00	\$66.000,00
	Desengrasante	Litro	2	\$35.000,00	\$70.000,00
	Traperos de microfibra	Unidad	6	\$15.000,00	\$90.000,00
	Escobas industriales	Unidad	3	\$18.000,00	\$54.000,00
	Esponjas abrasivas	Paquete × 10	4	\$12.000,00	\$48.000,00
	Guantes de caucho para limpieza	Par	8	\$8.000,00	\$64.000,00
	Cepillos para superficies	Unidad	4	\$10.000,00	\$40.000,00
	Paños de limpieza (paquete × 12)	Paquete	3	\$15.000,00	\$45.000,00
	Baldes plásticos	Unidad	4	\$12.000,00	\$48.000,00
	Escurreidor de trapero	Unidad	2	\$25.000,00	\$50.000,00
Higiene Personal	Papel higiénico institucional	Paquete × 12 rollos	3	\$35.000,00	\$105.000,00
	Toallas desechables para manos	Paquete × 16	4	\$4.800,00	\$19.200,00
	Gel antibacterial	Galón	2	\$15.000,00	\$30.000,00
	Jabón líquido	Galón	2	\$17.000,00	\$34.000,00
Gestión de Residuos	Bolsas de basura negras (paquete × 20)	Paquete	2	\$3.500,00	\$7.000,00
	Contenedores de basura con tapa	Unidad	6	\$45.000,00	\$270.000,00
Ambientación	Ambientador en aerosol	Unidad	2	\$12.000,00	\$24.000,00
TOTAL MENSUAL INSUMOS DE ASEO					\$1.413.200

Fuente: Elaboración propia

7.2.15.3. Seguridad industrial, contra incendios

El restaurante está obligado a respetar las normas que se encuentran en la Resolución 2400 de 1979, la Ley 1562 de 2012 (Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Laboral) y lo que dictamina el Cuerpo Oficial de Bomberos (Tabla 41) en relación con la seguridad industrial y contra incendios. Es necesario tener extintores multipropósito en áreas clave, un plan de evacuación reciente, señalización clara de las salidas de emergencia y un botiquín de

primeros auxilios. Además, los equipos eléctricos y de gas tienen que ser mantenidos en condiciones óptimas, inspeccionados regularmente y manipulados solo por personal preparado.

Tabla 41. Inversión necesaria en SST

Categoría	Elemento	Und	Costo Unitario	Costo Total
Prevención de Incendios	Extintor multipropósito ABC 10 lb	3	\$85,000	\$255,000
	Extintor CO2 5 kg	1	\$120,000	\$120,000
	Señalización de extintores	4	\$8,000	\$32,000
Primeros Auxilios	Botiquín tipo A empresarial	1	\$150,000	\$150,000
	Camilla rígida	1	\$250,000	\$250,000
Señalización de Seguridad	Señales de evacuación fotoluminiscentes	8	\$15,000	\$120,000
	Señal de salida de emergencia	2	\$25,000	\$50,000
	Señales de riesgo (resbaloso, caliente, etc.)	6	\$12,000	\$72,000
	Plano de evacuación	2	\$45,000	\$90,000
	Cinta antideslizante para escalones	10 metros	\$8,000/m	\$80,000
Protección contra Caídas	Tapetes antideslizantes	4	\$35,000	\$140,000
	Estaciones de lavado de manos con sensor	3	\$450,000	\$1,350,000
Higiene y Desinfección	Dispensadores de gel antibacterial	5	\$45,000	\$225,000
	Dispensadores de jabón líquido	4	\$35,000	\$140,000
	Dispensadores de toallas desechables	4	\$40,000	\$160,000
	Lámpara de emergencia LED	4	\$85,000	\$340,000
Dotaciones	1 camiseta, 1 Gorra, 1 pantalón, 1 Botas y EPP	5	\$212,000	\$1.060,000

Categoría	Elemento	Und	Costo Unitario	Costo Total
Documentación SST	Matriz de riesgos y peligros	1	Incluido en asesoría	-
	Programa de capacitación SST	Anual	\$800,000	\$800,000
	Exámenes médicos ocupacionales	5	\$30,000/persona	\$150,000
TOTAL INVERSIÓN INICIAL SST				\$4.234,00

Fuente: Elaboración propia

7.2.15.4. Registros y requisitos para el funcionamiento.

En Colombia, la Constitución y la legislación nacional, que cuenta con el apoyo del Congreso y de la Presidencia, determinan el marco legal para fundar empresas. Para asegurar condiciones de vida apropiadas, la educación y el empleo son derechos esenciales que deben garantizarse según lo estipulado en la Constitución (Artículos 25 y 67 de la Constitución Política de Colombia).

El emprendimiento empresarial en Colombia es apoyado por la Política Nacional de Emprendimiento y el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. La creación de empresas en Colombia está respaldada por la Ley 1014 de 2006, la cual fomenta la cultura del emprendimiento y establece medidas para la creación y el fortalecimiento de empresas en el país.

Se deben llevar a cabo determinados pasos para establecer una empresa en Colombia. Primero, es necesario comprobar que el nombre elegido para la compañía esté libre en la DIAN. Posteriormente, es necesario elaborar un contrato que establezca la relación entre los socios y la firma de los estatutos de la empresa.

Como tercer paso, se tiene que hacer el procedimiento del pre-RUT y entregar las planillas pertinentes en la Cámara de Comercio. En cuarto lugar, se debe pagar el impuesto de registro, que está basado en un porcentaje del capital asignado. Finalmente, se debe abrir una cuenta bancaria y proceder a tramitar el Registro Único Tributario (RUT) definitivo en la DIAN.

La legalización de una empresa en Colombia implica una serie de costos y elementos que deben tenerse en cuenta, estos son:

Registro mercantil: Para registrar la compañía y recibir un NIT (número de identificación tributaria), es necesario abonar una cuota que cambia según la ciudad en la que se haga el registro y el capital social de la compañía.

Registro de marca: si se quiere salvaguardar el nombre y el logotipo de la compañía, es necesario registrar la marca en la Superintendencia de Industria y Comercio; esto implica un gasto.

Licencias y permisos: Según la localización y clase de negocio, podrían ser necesarios permisos de salubridad, de bomberos, de uso del suelo, entre otros. Estos tienen un costo.

Gestiones fiscales y contables: Es imprescindible tener una contabilidad apropiada y cumplir con las obligaciones tributarias, lo que se puede hacer mediante la adquisición de un software contable o la contratación de un contador. Asimismo, es necesario abonar impuestos como el de renta y el IVA.

Equipamiento y suministros: Para establecer una empresa, se requieren artículos como sillas, mesas, utensilios de cocina, un horno y otros elementos. El precio de estos varía en función de su cantidad y calidad.

Para establecer una compañía en Colombia, es necesario seguir una serie de requisitos y regulaciones legales. Por ejemplo:

Registro mercantil: Para operar de manera legal, es imprescindible inscribir la compañía en la Cámara de Comercio y conseguir un NIT (Número de Identificación Tributaria).

Licencias y permisos: Según el tipo y la ubicación del negocio, es necesario conseguir licencias y permisos de salubridad, bomberos, uso de suelo, entre otros.

Registro sanitario: Es necesario adquirir el registro sanitario que otorga el Ministerio de Salud y Protección Social, siguiendo las normas de higiene y sanitarias requeridas.

Certificado de manipulación de alimentos: el personal que se encarga de la manipulación de los alimentos debe tener este certificado emitido por la Secretaría de Salud.

Cumplimiento de las regulaciones de seguridad: De acuerdo con las pautas de seguridad establecidas, el restaurante debe tener medidas adecuadas para la protección, como salidas de emergencia, extintores y más.

Cumplimiento de normas laborales: se deben cumplir con las normas laborales establecidas por el Ministerio de Trabajo, como la afiliación al sistema de seguridad social y el pago de prestaciones laborales.

Registro de la marca: La protección del nombre y el logotipo del restaurante requiere su registro en la Superintendencia de Industria y Comercio.

Es relevante señalar que los requisitos pueden ser distintos según el tipo de negocio y la ubicación en la que se quiera abrir el restaurante. Así pues, es imprescindible comprobar las reglas y regulaciones particulares que se aplican a cada situación.

El precio para inscribir una compañía en Colombia puede fluctuar en función de la clase de empresa y de los procedimientos requeridos. A continuación, se detallan ciertos costos vinculados:

- Pago de derechos de registro: Este es el gasto más importante y está determinado por el capital que la compañía decida tener. La tarifa de registro es de 0,7% sobre el capital declarado y está sujeta a un mínimo de 3 UVT (Unidades de Valor Tributario), que en 2023 representa \$109.450.

- La duración y el tipo de curso son factores que determinan la variación del costo del curso de manipulación de alimentos del SENA. No obstante, el SENA brinda cursos gratuitos de manipulación de alimentos a los empresarios y trabajadores del sector alimentario.

- Pago de derechos de registro: Este es el gasto más importante y está determinado por el capital que la compañía decida tener. La tarifa de registro es de 0,7% sobre el capital declarado y está sujeta a un mínimo de 3 UVT (Unidades de Valor Tributario), que en 2023 representa \$109.450.

- La duración y el tipo de curso son factores que determinan la variación del costo del curso de manipulación de alimentos del SENA. No obstante, el SENA brinda cursos gratuitos de manipulación de alimentos a los empresarios y trabajadores del sector alimentario.

En otros casos el costo del curso de manipulación de alimentos en el SENA no tiene costo ya que es financiado por la Alcaldía que hace que preste los servicios en el municipio (según la sede y el tipo de curso). En el caso de contratar un proveedor externo para la capacitación, el costo puede ser mayor.

7.2.16. Servicios básicos y adecuaciones físicas

7.2.16.1. Requerimientos de energía, agua y gas.

Los requerimientos de servicios básicos para la operación eficiente de Brasa Guacarí se dimensionan según capacidad productiva proyectada, equipamiento industrial necesario y estándares de inocuidad alimentaria exigidos por normatividad sanitaria vigente. La demanda energética sería generada principalmente por equipos de refrigeración operando continuamente 24 horas, equipos de cocción de alta potencia durante servicios (freidora 5,000W, plancha 3,500W, parrilla 4,000W utilizadas 6-8 horas diarias), sistemas de extracción y ventilación (campana 500W operando 10 horas), iluminación LED eficiente e infraestructura tecnológica (sistema POS y cámaras).

El consumo de agua se reparte entre la manipulación higiénica, la preparación y limpieza de alimentos, las operaciones de desinfección y limpieza, el uso en los sanitarios del personal y la fabricación de bebidas artesanales. Además incluye un calentador con una capacidad de 50 litros para limpiar con agua caliente y así mejorar la eliminación de grasas; una red de drenaje en PVC sanitario con una trampa para grasas que tiene capacidad para 500 litros (es obligatoria su limpieza cada quince días) que cumple con la Resolución 0631/2015 del Ministerio del Ambiente, evitando así que el alcantarillado municipal se

contamine con residuos lipídicos propios del funcionamiento intensivo gastronómico.

La actividad de la parrilla industrial de cuatro quemadores, la plancha adicional, la freidora a gas, el calentador de agua instantáneo y el horno requieren el suministro de gas natural. Cada uno de estos equipos necesita tener válvulas independientes para facilitar su mantenimiento sin interrumpir el funcionamiento general.

7.2.16.2. Conectividad e infraestructura

Estos componentes posibilitan la optimización de los procesos operativos, administrativos y de atención al cliente, asegurando la trazabilidad de las ventas, la seguridad del local y una comunicación eficaz tanto dentro como fuera de la empresa. En esta dirección, se ha establecido una serie de sistemas y equipos que satisfacen los requerimientos del negocio, teniendo en cuenta criterios de durabilidad, funcionalidad y la relación entre el costo y el beneficio.

Los elementos fundamentales de conectividad e infraestructura tecnológica, así como sus especificaciones técnicas, los proveedores recomendados y los costos calculados, se detallan en la tabla que sigue (Tabla 42.). En total, estos componentes implican una inversión cercana a \$11,699,900 COP para poner en marcha el sistema operativo del restaurante.

Tabla 42. Elementos de conectividad e infraestructura

Sistema/Servicio	Especificación Técnica	Proveedor Sugerido	Costo
Celular	Iphone 11	Apple	\$1,800,000
Impresora multifuncional	Impresora multifuncional	Epson	\$999.900
Sistema POS (punto de venta)	Software restaurante + hardware (PC/impresora)	Alegra/Siigo/Vendty	\$2,800,000
Sistema cámaras seguridad	4 cámaras IP Full HD + DVR + disco 1TB	Hikvision/Dahua	\$2,500,000
Sistema sonido ambiental	Amplificador + 6 parlantes + mixer	Marca comercial	\$1,800,000
TV/Pantalla digital menú	Smart TV 50" para menú digital	Samsung/LG	\$1,800,000
TOTAL INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA			\$11,699,900

Fuente: Elaboración propia

7.2.16.3. Adecuaciones del local.

La inversión que se estima para las adecuaciones locativas necesarias para la puesta en marcha de Brasa Guacarí es de \$30.000.000. Este presupuesto está destinado a convertir el espacio arrendado en un establecimiento gastronómico que cumpla con la normativa sanitaria vigente (Resolución 2674/2013 del

Ministerio de Salud), con los estándares de seguridad industrial (NTC 2050 eléctrica, NTC 2505 gas, NTC 1500 hidráulica) y que ofrezca una infraestructura funcional capaz de implementar operativamente la propuesta artesanal diferenciada.

Tabla 43. Adecuaciones del local

Concepto de adecuación	Descripción / Alcance	Costo estimado
Obras civiles y acabados	Pintura, pisos antideslizantes, revestimientos en cocina, cielo raso y reparaciones menores	\$6,000,000
Instalaciones eléctricas (NTC 2050)	Red eléctrica nueva, luminarias LED, tomas industriales, tablero de control	\$3,500,000
Instalación de gas (NTC 2505)	Red de gas, válvulas, medidores y conexión a equipos de cocción	\$2,800,000
Instalaciones hidráulicas y sanitarias (NTC 1500)	Tuberías nuevas, lavaplatos industriales, puntos de agua y drenaje	\$3,200,000
Sistema de ventilación y extracción	Campana extractora, ductos, filtros y ventiladores industriales	\$4,000,000
Adecuación de fachada y letrero comercial	Diseño exterior, señalización, logotipo y rotulación iluminada	\$2,200,000
Mobiliario fijo (barra, mesones, estantería)	Fabricación en acero inoxidable y madera tratada	\$3,500,000
Baños y área de lavado	Remodelación, grifería, sanitarios, lavamanos y acabados	\$2,000,000
Decoración y ambientación interior	Iluminación cálida, elementos decorativos y murales temáticos	\$1,800,000
Permisos, licencias y adecuación final	Trámites, limpieza profunda y pruebas de funcionamiento	\$1,000,000
Total estimado inversión		\$30,000,000

Fuente: Elaboración propia

7.2.17. Programa de producción y operación

7.2.17.1. Manejo de horas/fechas pico, tiempo muerto y baja demanda.

La administración operativa de Brasa Guacarí identifica patrones de demanda cíclicos que exigen tácticas distintas para maximizar rentabilidad y eficiencia. Los horarios de mayor afluencia que se han determinado entre las 18:00 a 21:00 para la cena, con una intensificación entre viernes y domingo, requieren contar con un equipo completo de empleados (cinco personas al mismo tiempo: un gerente en caja, un mesero atendiendo, dos parrilleros y un ayudante de cocina), así como con mise en place exhaustivo por las tardes, salsas elaboradas en lotes y estaciones organizadas para reducir el tiempo de ensamblaje.

En ocasiones especiales, como el Día de la Madre, el Día del Padre, Halloween, diciembre, el Día del Niño y las ferias municipales, se registran aumentos extraordinarios en la demanda que necesitan una programación operativa más sólida. En estos eventos, el restaurante planea aumentar de manera temporal la plantilla, incluyendo a un ayudante adicional de servicio o camarero de apoyo, así como también extender los horarios cuando la legislación local lo permita. Además, se programan turnos escalonados, se refuerzan las tácticas de comunicación digital y las promociones temáticas, y se modifican los inventarios de suministros perecederos con el objetivo de captar un mayor número de clientes y conservar una atención eficaz.

7.2.17.2. Ajuste de capacidad según demanda proyectada a 5 años.

La capacidad operativa de Brasa Guacarí está diseñada en módulos, lo que permite un crecimiento gradual que se ajusta a la demanda proyectada: Año 1 (373 millones de ventas): Funciona con infraestructura básica (1 refrigerador, 1 parrilla, 4 empleados, 30 asientos en el comedor y capacidad para realizar 180 transacciones al día), lo cual es suficiente para una penetración inicial enfocada en crear una clientela recurrente. Años 2-3 (415M-458M, crecimiento acumulado del 11 al 22%) requieren el primer escalamiento: la inclusión de un parrillero adicional a medio tiempo los fines de semana; un segundo refrigerador adicional; la expansión a 40 puestos mediante una reorganización espacial; y duplicar la flota propia de domicilios (de 2 a 4 motocicletas), aumentando así la capacidad para realizar hasta 240 transacciones diarias y captar una demanda en aumento sin perjudicar los tiempos de servicio. Años 4-5 (505 millones - 557 millones, incremento acumulado de 35% a 49%)

7.2.18. Análisis de costos técnicos

7.2.18.1. Inversión inicial del proyecto.

En este apartado se describen todas las inversiones necesarias para la puesta en marcha del restaurante y se refiere a la inversión en activos fijos.

Tabla 44. Inversiones iniciales del proyecto

Inversiones Fijas	Und	Precio	Total
Infraestructura: Terrenos y Construcciones			
Adecuaciones y Mejoras	1	\$30.000.000	\$30.000.000
Subtotal Infraestructura			\$30.000.000
Maquinaria y Equipos			
Plancha a gas inoxidable	1	\$1.800.000	\$1.800.000
Freidora eléctrica doble cubeta	1	\$1.200.000	\$1.200.000
Parrilla o asador	1	\$1.000.000	\$1.000.000
Nevera comercial pequeña	1	\$2.500.000	\$2.500.000
Congelador horizontal	1	\$1.800.000	\$1.800.000
Mesa de trabajo inoxidable	2	\$750.000	\$1.500.000
Licuada industrial	1	\$600.000	\$600.000
Extractor de jugos	1	\$400.000	\$400.000
Microondas industrial	1	\$800.000	\$800.000
Utensilios básicos (cuchillos, tablas, ollas, sartenes)	1	\$1.000.000	\$1.000.000
Vitrina caliente o mostrador	1	\$1.500.000	\$1.500.000

Barril de 60 libras	1	\$990.000	\$990.000
Subtotal Maquinaria y Equipos			\$14.100.000
Muebles y Enseres			
Mesa 60x60	8	\$350.000	\$2.800.000
Asientos / Sillas	32	\$125.000	\$4.000.000
Barra 1.50 m	2	\$550.000	\$1.100.000
Butacos altos	4	\$135.000	\$540.000
Estante para cristalería	1	\$750.000	\$750.000
Ventiladores	2	\$180.000	\$360.000
Pares de cubiertos	24	\$12.000	\$288.000
Pinzas	4	\$10.000	\$40.000
Ganchos	20	\$2.000	\$40.000
Tablas de picar	4	\$25.000	\$100.000
Accesorios para carne de hamburguesa (prensa)	6	\$18.000	\$108.000
Cuchillos	5	\$25.000	\$125.000
Vasos	18	\$4.000	\$72.000
Vaso Berlín	12	\$6.000	\$72.000
Vaso cervecero	6	\$8.000	\$48.000
Copas	12	\$7.000	\$84.000
Jarras	3	\$24.000	\$72.000
Platos	8	\$7.000	\$56.000
Bandejas de barro	29	\$9.000	\$261.000
Tablas para asados	12	\$22.000	\$264.000
Subtotal Muebles y Enseres			\$11.180.000
Equipos Comunicaciones y Computación			
Sistema POS	1	\$2.800.000	\$2.800.000
Celular (iPhone 11)	1	\$1.800.000	\$1.800.000
Impresora multifuncional	1	\$999.900	\$999.900
Sistema de cámaras	1	\$2.500.000	\$2.500.000
Sistema sonido ambiental	1	\$1.800.000	\$1.800.000
TV	1	\$1.800.000	\$1.800.000
Subtotal Equipos de Comunicaciones y Computación			\$11.699.900
Total Inversiones Fijas			\$67.969.900

Fuente: Elaboración propia

El total de las inversiones fijas en el restaurante asciende a la suma de \$66.979.900 con este se garantizan todos los elementos necesarios para operar.

7.2.18.2. Costos directos e indirectos.

En este punto se describen los costos en los que se debe incurrir antes de realiza la apertura del local e iniciar con la atención al público.

Tabla 45. Costos indirectos del proyecto
(Gastos Período Preoperativo)

Formulario RUES para la matrícula de los comerciantes, jurídica	\$7.900
Derechos de inscripción por constitución	\$46.000

Impuesto de registro por constitución de sociedad (con cuantía)	\$105.000
Impuesto de registro (sin cuantía)	\$133.000
Libro de actas del máximo órgano	\$19.000
Libro de registro de socios o accionistas	\$19.000
Constitución de sociedades comerciales	\$58.000
Matrícula mercantil del establecimiento de comercio	\$103.000
Certificado del registro mercantil/ Existencia y representación legal	\$7.900
Impuesto de industria y comercio	\$524.455
Consulta de antecedentes marcarios	\$45.000
Registro de marca	\$1.875.000
Documentación SST	\$950.000
Total	\$3.893.255
Otros Diferidos Financiados No Especificados	
Gastos en mercadeo, publicidad y estrategias de marketing digital para apertura	\$1.000.000
Subtotal Otros Diferidos Financiados No Especificados	\$1.000.000
Total Inversión Diferida	\$4.893.255

Fuente: Elaboración propia

7.2.18.3. Costos fijos – variables.

Tabla 46. Costos fijos y variables del proyecto

Rubros	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos a empleados de administración	\$25.964.640	\$27.288.837	\$28.107.502	\$28.950.727	\$29.819.249
Servicio del agua	\$6.000.000	\$6.240.000	\$6.489.600	\$6.749.184	\$7.019.151
Servicio de la luz	\$11.400.000	\$11.856.000	\$12.330.240	\$12.823.450	\$13.336.388
Servicio de gas	\$1.560.000	\$1.622.400	\$1.687.296	\$1.754.788	\$1.824.979
Servicio de internet	\$6.600.000	\$6.864.000	\$7.138.560	\$7.424.102	\$7.721.066
Mantenimiento local	\$1.200.000	\$1.248.000	\$1.297.920	\$1.349.837	\$1.403.830
Servicio de vigilancia	\$14.400.000	\$14.976.000	\$15.575.040	\$16.198.042	\$16.845.963
Arriendo	\$42.000.000	\$43.680.000	\$45.427.200	\$47.244.288	\$49.134.060
Limpieza	\$16.958.400	\$17.636.736	\$18.342.205	\$19.075.894	\$19.838.929

Fuente: Elaboración propia

7.2.18.4. Costos unitarios por producto.

A continuación, se presentan los costos unitarios de cada uno de los productos proyectados a 5 años

Tabla 47. Costos unitarios por producto

Costos Unitario	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Hamburguesas	\$6.504	\$6.835	\$7.040	\$7.252	\$7.455

Perros calientes	\$4.392	\$4.615	\$4.754	\$4.897	\$5.034
Asados de carne	\$5.201	\$5.466	\$5.630	\$5.799	\$5.962
Salchipapas	\$6.415	\$6.741	\$6.943	\$7.152	\$7.352
Bebidas artesanales	\$3.420	\$3.594	\$3.702	\$3.813	\$3.920

Fuente: Elaboración propia

7.2.19. Efecto del diseño técnico en la estructura de costos.

La elección táctica de equipos, como una parrilla industrial a gas en lugar de eléctrica (que disminuye el gasto energético en un 40%), una freidora con alta eficiencia térmica (que reduce el consumo) y refrigeración con tecnología inverter (que ahorra un 30% de electricidad frente a los modelos convencionales), genera importantes economías operativas. Además, estas determinaciones estratégicas de equipamiento generan economías acumuladas que benefician el flujo de caja mensual y aumentan significativamente los márgenes de contribución del negocio.

Además, la elección de tecnologías eficaces no solo hace que bajen los gastos variables directos, sino que también disminuye la huella de carbono del establecimiento, lo cual está en línea con las expectativas actuales de sostenibilidad ecológica, comparado con modelos tradicionales produce economías operativas.

El diseño ergonómico que se fundamenta en el principio del triángulo de trabajo gastronómico disminuye los movimientos innecesarios del personal, lo que reduce el tiempo de preparación entre un 15% y un 20% si se le compara con los diseños tradicionales menos organizados. Al mismo tiempo, el uso de sistemas modernos para extraer y ventilar asegura condiciones ambientales adecuadas que evitan la fatiga en el trabajo y sostienen estándares sanitarios altos; estos factores tienen un impacto directo en la calidad del servicio y en la retención del personal. De igual manera, la zonificación inteligente que divide zonas frías, calientes y de preparación hace más fácil seguir las normativas sanitarias y los protocolos HACCP sin perjudicar la eficacia operativa.

7.2.20. Evaluación técnica de viabilidad

7.2.20.1. Coherencia entre demanda y capacidad instalada.

La infraestructura diseñada es capaz de manejar una producción diaria de 180 a 200 transacciones, lo que sobrepasa en un 25% la demanda estimada para el primer año, ofreciendo así un margen operativo para picos imprevistos sin llegar a la saturación. Esta capacidad ociosa planificada (20-25%) es técnicamente adecuada en la industria gastronómica, donde la variabilidad de la demanda (los fines de semana, que son un 150% más altos que los días laborales; las horas pico, que agrupan el 60% de las ventas diarias en seis horas) requiere una flexibilidad operativa.

El diseño modular posibilita un crecimiento gradual durante los años 2 y 3 a través de añadidos menores sin que sea necesaria una reinversión total de la

infraestructura. Esto optimiza el uso del capital y permite sincronizar la capacidad con el camino de crecimiento validado por las ventas reales en comparación con las proyecciones teóricas iniciales, que tienden a sobrestimar la demanda, resultando en activos infrautilizados que perjudican el retorno sobre la inversión del proyecto gastronómico planteado.

7.2.20.2. Identificación de riesgos técnicos.

Se identificaron los siguientes riesgos:

Los riesgos relacionados con el equipamiento abarcan la obsolescencia tecnológica de los sistemas POS (cada tres a cinco años), así como las fallas en refrigeración y en las freidoras/parrillas durante servicios pico. Los riesgos de suministros incluyen cortes de electricidad por un tiempo prolongado, interrupciones en el suministro de agua potable que impactan la higiene y la preparación, así como escasez de gas que impide cocinar.

Los riesgos de infraestructura incluyen el deterioro de sistemas de ventilación que afecta las condiciones laborales, infracciones sanitarias descubiertas en inspecciones que exigen cierres temporales y fallas en la trampa de grasas que resultan en sanciones ambientales.

Los riesgos operativos comprenden la rotación de personal capacitado que resulta en la pérdida de conocimiento tácito acerca de los procesos, la contaminación cruzada debido a la falta de cumplimiento de protocolos que provoca intoxicaciones y deteriora la reputación construida, así como una dependencia crucial con proveedores únicos.

7.2.20.3. Estrategias de mitigación desde el diseño técnico.

Se proponen las siguientes estrategias:

Redundancia de equipos esenciales: la compra de una parrilla eléctrica adicional a gas posibilita la continuidad en caso de que falle el suministro de gas; un refrigerador secundario reparte el inventario y disminuye la vulnerabilidad a una falla única y contratar un mantenimiento preventivo trimestral con un proveedor certificado reduce las averías inesperadas a través de inspecciones sistemáticas.

Gestión energética: Se puede instalar una planta de energía de 15 kW o un sistema de alimentación ininterrumpida (UPS) industrial para proteger los dispositivos de refrigeración durante cortes y conservar el inventario; además, un tanque elevado de agua con capacidad para 1,000 litros garantiza autonomía por 18 horas en caso de interrupciones del acueducto. Un tanque estacionario propano sirve como respaldo si la red de gas natural se interrumpe.

Diversificación de los proveedores: reconocimiento de proveedores secundarios para ingredientes críticos que se pueden activar en 24-48 horas, acuerdos marco con distribuidores industriales que, a pesar de comprometer la autenticidad artesanal, aseguren la continuidad operativa en situaciones de emergencia.

En conclusión, la evaluación técnica evidenció que el restaurante Brasa Guacarí tiene la infraestructura, los equipos y los procedimientos apropiados para asegurar que se cumpla con las regulaciones de higiene y seguridad industrial vigentes y que haya eficiencia en las operaciones. La capacidad instalada se adecúa a una producción promedio, con la opción de ampliación modular en un plazo de cinco años. Asimismo, la elección de los flujos de trabajo, el mobiliario y la maquinaria se basa en normas de higiene, control de calidad y ergonomía, las cuales son reforzadas por un programa preventivo de mantenimiento. La inocuidad alimentaria y la sostenibilidad de la operación se garantizan con la estandarización de procesos a través de las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM). En consecuencia, el estudio técnico establece que la viabilidad del proyecto es positiva, ya que se dan las condiciones ideales para iniciar y expandir el restaurante.

7.3. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

En el presente estudio se desarrolla la plataforma estratégica de la empresa, teniendo en cuenta el objeto misional de esta y su proyección de crecimiento, además de valorar el nombre de esta y la constitución de la empresa en términos legales. Por otro lado, se desarrolla la planta orgánica que interviene en el funcionamiento de esta definiendo los perfiles de los cargos y sus habilidades para desempeñarse adecuadamente en sus roles.

7.3.1. Misión

Ser líder en la elaboración y comercialización de productos de comida rápida artesanal de la más alta calidad, destacando la autenticidad de recetas y servicio al cliente.

7.3.2. Visión

Al 2028 ser reconocidos como el destino preferido para aquellos que buscan una alternativa auténtica y de calidad en la comida artesanal y expandir la presencia de Brasa Guacarí con una sede en Ginebra, llevando consigo la autenticidad de recetas que lo distingue.

7.3.3. Principios corporativos

- Garantizar la excelencia en cada etapa de la elaboración de nuestros productos, desde la selección de ingredientes frescos y de alta calidad hasta el proceso de preparación, asegurando que cada producto cumpla con nuestros estándares de autenticidad y sabor excepcional.
- Establecer relaciones sólidas y duraderas con nuestros proveedores, priorizando la colaboración con agricultores y productores locales
- Proporcionar un servicio al cliente excepcional en cada interacción, brindando atención personalizada y asegurando la satisfacción de cada cliente
- Planificar estratégicamente nuestra expansión, evaluando cuidadosamente cada mercado objetivo y adaptando nuestro enfoque para garantizar el éxito y la aceptación de nuestros productos en nuevos territorios.

7.3.4. Nombre de la empresa

La empresa se constituirá bajo la razón social de BRASA GUACARÍ

7.3.5. Slogan de la empresa

El eslogan de la empresa se generó pensando en el valor agregado de los productos y el compromiso por brindar productos de la mejor calidad y siempre frescos, el cual es el siguiente: “Pasión por el sabor”

7.3.6. Logo de la empresa

A continuación, se observa el logo de la empresa el cual se presenta en fondo negro con el fin de resaltar el color dorado como un símbolo de comida artesanal y formas curvilíneas evocando la parrilla ancestral

Figura 53. Logo de la empresa

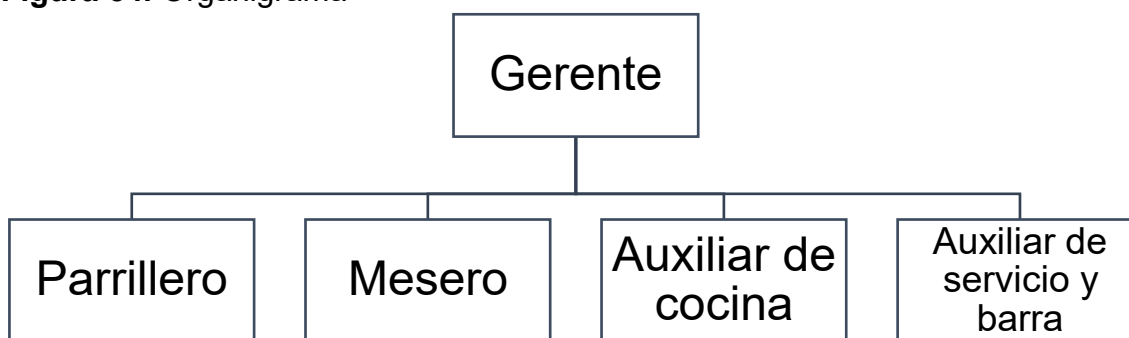


Fuente: Elaboración propia

7.3.7. Estructura organizacional

La estructura organizacional de la empresa sigue un diseño vertical lineal, en cabeza del gerente el cual guiara a los demás cargos de la empresa en cada una de sus funciones siendo la autoridad principal

Figura 54. Organigrama



Fuente: Elaboración propia

7.3.8. Perfiles de cargos

En este apartado que se desarrolla la identificación, objetivos competencias y funciones de los integran al restaurante con el fin de conocer las habilidades básicas necesarias para ocupar los puestos de trabajo, esto para contar con el talento humano idóneo dentro de la organización.

Tabla 48. Perfil del cargo para Gerente

IDENTIFICACIÓN	
Cargo:	Gerente
No. de cargos	(1)
Jefe Inmediato:	Socios
Formación académica	Profesional en administración de empresas, ingeniero industrial, ingeniero de alimentos
Experiencia requerida	Mínimo 2 años de experiencia relacionada en el cargo en administración de restaurantes
OBJETIVO DEL CARGO	
Dirigir, coordinar y supervisar integralmente las operaciones del restaurante Brasa Guacarí, garantizando cumplimiento de objetivos financieros, comerciales y operativos. Responsable de la gestión administrativa, financiera, comercial y de talento humano, asegurando rentabilidad sostenible, calidad en productos y servicios, satisfacción del cliente y cumplimiento de normatividad sanitaria, laboral y tributaria aplicable al establecimiento gastronómico.	
CONOCIMIENTOS Y/O COMPETENCIAS	
• Manejo avanzado de software contable (Alegra, Siigo, Vendty) • Dominio de Excel (tablas dinámicas, fórmulas financieras, análisis de datos) • Conocimiento de normatividad tributaria, laboral y sanitaria aplicable a restaurantes • Manejo de sistemas POS y plataformas de pedidos digitales (Rappi, WhatsApp Business) • Conocimientos de costos gastronómicos, gestión de inventarios y método PEPS	

• Conocimiento básico de marketing digital y gestión de redes sociales • Liderazgo efectivo y capacidad de gestión de equipos pequeños • Comunicación asertiva verbal y escrita, con capacidad de negociación • Orientación al cliente y habilidades de resolución de conflictos • Organización, planificación estratégica y gestión eficiente del tiempo • Toma de decisiones bajo presión en ambiente operativo dinámico • Trabajo en equipo y resolución de conflictos
FUNCIONES DEL CARGO
• Llevar contabilidad general del restaurante con registros precisos de transacciones financieras diarias • Realizar conciliaciones bancarias semanales verificando correspondencia entre movimientos y registros • Supervisar flujo de efectivo garantizando liquidez operativa y administrar pagos a proveedores/empleados • Analizar mensualmente costos, gastos e indicadores financieros identificando mejoras en eficiencia • Elaborar presupuestos mensuales y reportes financieros para propietarios con análisis y recomendaciones • Planificar y coordinar compras de insumos según proyección de demanda, negociando con proveedores • Supervisar recepción de mercancías verificando calidad, cantidades y condiciones pactadas • Gestionar inventarios con sistema PEPS riguroso, controlando stocks y minimizando mermas • Coordinar mantenimiento preventivo y correctivo de equipos e infraestructura • Reclutar, seleccionar, contratar y capacitar personal operativo evaluando idoneidad • Elaborar y gestionar nómina, liquidaciones, seguridad social y obligaciones laborales• • Programar turnos de trabajo optimizando costos laborales según demanda proyectada • Atender clientes en punto de pago procesando transacciones de manera precisa y eficiente • Gestionar comunicación con clientes, proveedores y empleados de manera oportuna y profesional • Garantizar cumplimiento de normatividad sanitaria, tributaria, laboral y de seguridad • Gestionar permisos, licencias, certificados y renovaciones ante autoridades competentes • Implementar y mantener protocolos de BPM, SST y gestión ambiental

Fuente: Elaboración propia

Tabla 49. Riesgo asociado al cargo de Gerente

Factor de Riesgo	Peligro Específico	Factor Generador
Mecánico	Caída de personas al mismo nivel	Tipo de suelo deslizante por limpieza húmeda, cables sueltos en área administrativa, objetos en pasillos

	Choque contra objetos inmóviles	Escritorios, sillas, archivadores, estanterías en espacio reducido de oficina
	Caída sobre o contra objetos	Tropiezos con cajas, escaleras portátiles, equipos en piso durante supervisión en cocina/almacén
Físico - Iluminación	Iluminación inadecuada	Bajo nivel de iluminación en área administrativa/almacén (fatiga visual) o exceso de iluminación natural sin control (reflejos en pantalla)
Ergonómico	Posturas forzadas y prolongadas	Uso prolongado de computador (6-8 horas diarias), silla no ergonómica, altura inadecuada de escritorio, monitor mal ubicado
	Movimientos repetitivos	Digitación continua, uso repetitivo de mouse, manipulación de documentos y facturas
Psicosocial	Trabajo bajo presión	Cumplimiento de metas de ventas, fechas límites tributarias, gestión de múltiples responsabilidades simultáneas
	Alta responsabilidad	Responsable de operación completa (finanzas, personal, calidad, cumplimiento normativo), manejo de dinero, toma de decisiones críticas
	Atención de conflictos	Manejo de quejas de clientes, resolución de conflictos laborales, negociaciones difíciles con proveedores
	Extensión de jornada laboral	Horarios flexibles que pueden extenderse en horas pico, días festivos, eventos especiales; disponibilidad permanente
Locativo	Incendio o explosión	Presencia en área de cocina con equipos a gas, materiales combustibles (papel, documentos), instalaciones eléctricas

Fuente: Elaboración propia

Tabla 50. Perfil del cargo para Parrillero

IDENTIFICACIÓN	
Cargo:	Parrillero
No. de cargos	(1)
Jefe Inmediato:	Gerente
Formación académica	Técnico o tecnólogo en gastronomía, artes culinarias o áreas afines.
Experiencia requerida	Mínimo 2 años de experiencia en cocina de restaurantes, preferiblemente en comida rápida gourmet o artesanal. Experiencia específica en manejo de parrilla, plancha y freidora

OBJETIVO DEL CARGO
responsable de la preparación, cocción y presentación de todos los productos del menú según fichas técnicas establecidas, garantizando calidad consistente, tiempos de servicio óptimos, cumplimiento riguroso de protocolos de seguridad alimentaria e higiene, y satisfacción del cliente mediante productos artesanales que materialicen la propuesta de valor diferenciada del restaurante Brasa Guacarí.
CONOCIMIENTOS Y/O COMPETENCIAS
• Dominio de técnicas de cocción: asado, parrilla, plancha, fritura, salteado • Conocimiento de puntos de cocción de carnes (término medio, tres cuartos, bien cocido) • Manejo experto de equipos de cocina: parrilla industrial, plancha, freidora, hornos • Conocimiento de temperaturas de cocción seguras y técnicas de conservación • Interpretación y seguimiento riguroso de fichas técnicas y recetas estandarizadas • Organización, limpieza y orden en estación de trabajo • Trabajo bajo presión manteniendo calidad en horas pico • Atención al detalle y precisión en preparaciones • Trabajo en equipo y comunicación efectiva con auxiliares y meseros
FUNCIONES DEL CARGO
• Operar, limpiar y mantener parrilla, plancha, freidora y demás equipos de cocina de manera segura y eficiente • Realizar limpieza profunda de equipos al finalizar cada jornada • Reportar inmediatamente fallas o mal funcionamiento de equipos al administrador • Cocinar todos los productos del menú según fichas técnicas y estándares de calidad establecidos • Freír, asar, cocinar y ensamblar productos siguiendo tiempos de cocción adecuados • Verificar temperaturas internas de carnes garantizando cocción segura • Preparar salsas artesanales (hogao, chimichurri, salsas especiales) en lotes según necesidad • Mantener consistencia en sabor, textura y presentación de todos los productos. • Verificar calidad organoléptica de ingredientes antes de uso (olor, color, textura) • Garantizar presentación impecable de cada plato antes de envío a cliente • Mantener estación de trabajo limpia, organizada y libre de contaminación cruzada • Gestionar tiempos de preparación coordinando múltiples pedidos simultáneos • Comunicarse efectivamente con auxiliar de cocina y meseros coordinando tiempos • Cumplir rigurosamente protocolos de lavado de manos (antes de manipular alimentos, después de tocar superficies contaminadas, cada cambio de actividad) • Usar correctamente elementos de protección personal (gorra, delantal térmico, guantes) • Mantener higiene personal impecable (uniformes limpios, uñas cortas, sin joyas)

Fuente: Elaboración propia

Tabla 51. Riesgo asociado al cargo de Parrillero

Factor de Riesgo	Peligro Específico	Factor Generador
Térmico	Quemaduras por contacto con superficies calientes	Parrilla a 200-220°C, plancha a 180°C, freidora con aceite a 180°C, sartenes calientes, vapor de cocción
	Salpicaduras de líquidos calientes	Aceite hirviendo en freidora, agua en ebullición, salsas calientes, grasa de carnes
Mecánico	Cortes con cuchillos y utensilios	Uso constante de cuchillos para corte de carnes, vegetales; cuchillas de equipos, superficies cortantes
	Caídas al mismo nivel	Pisos mojados por derrames de líquidos, grasa, restos de alimentos; limpieza durante operación
	Golpes contra objetos	Puertas de horno, gavetas, puertas de refrigerador abiertas; equipos en espacios reducidos
Químico	Exposición a productos de limpieza	Desengrasantes, hipoclorito de sodio, detergentes industriales usados en limpieza de equipos y superficies
	Gases de combustión	Monóxido de carbono y gases de combustión de parrilla a gas, plancha, horno
Físico	Ruido	Funcionamiento simultáneo de campana extractora, freidora, licuadoras, batidoras en espacio cerrado
	Temperaturas elevadas	Exposición continua a calor de parrilla, plancha, freidora, hornos en espacio reducido (30-35°C ambiente)
Ergonómico	Posturas forzadas y prolongadas de pie	Jornadas de 8 horas completamente de pie, inclinación sobre superficies de trabajo, alcances repetitivos
	Movimientos repetitivos	Corte repetitivo, volteo constante de alimentos en parrilla, movimientos de muñeca al cocinar
	Manipulación de cargas	Levantamiento de ollas pesadas con líquidos, bandejas de alimentos, sacos de ingredientes
Psicosocial	Trabajo bajo presión	Múltiples pedidos simultáneos en horas pico, tiempos de entrega ajustados, demanda de calidad constante
	Monotonía y repetitividad	Preparación repetitiva de los mismos productos diariamente

Locativo - Incendio	Incendio o explosión	Manejo de equipos a gas, aceite caliente inflamable, materiales combustibles, instalaciones eléctricas
--------------------------------	----------------------	--

Fuente: Elaboración propia

Tabla 52. Perfil del cargo para Mesero

IDENTIFICACIÓN	
Cargo:	Mesero
No. de cargos	(1)
Jefe Inmediato:	Gerente
Formación académica	Bachiller. Deseable: formación técnica en hotelería, turismo o servicio al cliente
Experiencia requerida	Mínimo 1 año de experiencia en servicio de restaurante o establecimiento gastronómico. Experiencia en atención al cliente comprobable
OBJETIVO DEL CARGO	
Brindar servicio excepcional de atención al cliente garantizando experiencia memorable desde el ingreso hasta la despedida, tomando pedidos con precisión, sirviendo alimentos y bebidas con estándares de calidad, manteniendo área de comedor impecable, y construyendo relaciones positivas con clientes que incentiven recomendaciones y retorno, materializando la promesa de servicio diferenciado que complementa la propuesta artesanal de Brasa Guacarí.	
CONOCIMIENTOS Y/O COMPETENCIAS	
• Conocimiento de técnicas de servicio de alimentos y bebidas • Manejo de bandeja, servicio de mesa, técnicas de montaje • Conocimiento del menú completo: ingredientes, preparaciones, tiempos, precios • Manejo básico de sistema POS para registro de pedidos • Técnicas de venta sugestiva • Protocolos de higiene y manipulación de alimentos • Conocimiento básico de normas de etiqueta y protocolo • Excelente actitud de servicio y orientación al cliente • Comunicación verbal efectiva, clara y cortés	
FUNCIONES DEL CARGO	
Recibir y dar bienvenida cordial a clientes, acompañándolos a mesa disponible • Entregar menú y explicar brevemente propuesta artesanal del restaurante • Responder consultas sobre menú, ingredientes, opciones de personalización, alérgenos • Ofrecer recomendaciones según preferencias del cliente (bestsellers, creaciones semanales) • Tomar pedido con precisión, confirmando orden completa y especificaciones • Registrar pedido en sistema POS transmitiendo a cocina • Verificar satisfacción del cliente durante consumo (3-5 min después de servir) • Asegurar que clientes reciban pedidos de manera oportuna y completa • Servir platos verificando que correspondan a lo ordenado • Preparar y limpiar mesas antes y después de ocupación	

- Montaje de mesa: cubiertos, servilletas, saleros, menús organizados y presentables
- Mantener comedor ordenado, limpio y estéticamente agradable
- Barrer y trapear área de comedor durante tiempos muertos o según necesidad

Fuente: Elaboración propia

Tabla 53. Riesgo asociado al cargo de Mesero

Factor de Riesgo	Peligro Específico	Factor Generador
Mecánico	Caídas al mismo nivel	Pisos mojados por derrames de bebidas, limpieza húmeda, grasa en piso; transitar con bandejas obstaculizando visión
	Cortes con vidrios o loza rota	Rotura de platos, vasos, botellas durante manipulación o limpieza
	Golpes contra objetos	Choques contra mesas, sillas, puertas, mostradores al transitar con bandejas
Térmico	Quemaduras por contacto con platos calientes	Manipulación de platos recién salidos de cocina a alta temperatura (65-75°C)
	Salpicaduras de líquidos calientes	Derrames de bebidas calientes (agua de panela, café), sopas
Ergonómico	Posturas forzadas y prolongadas de pie	Jornadas de 8 horas completamente de pie, caminando continuamente, posturas estáticas al tomar pedidos
	Manipulación de cargas	Transporte de bandejas con múltiples platos, jarras con bebidas, cajas con insumos
	Movimientos repetitivos	Transporte repetitivo de bandejas, movimientos repetidos de brazos y muñecas
Psicosocial	Atención de clientes difíciles	Quejas, reclamos, clientes groseros o agresivos verbalmente, situaciones conflictivas
	Trabajo bajo presión	Múltiples mesas simultáneas en horas pico, demandas urgentes de clientes, coordinación con cocina
	Extensión de jornada	Horarios que incluyen noches, fines de semana, días festivos; turnos partidos
Químico	Exposición a productos de limpieza	Uso de desinfectantes, detergentes, limpiadores durante aseo de mesas y comedor
Público	Atracos o robos	Manipulación ocasional de dinero, presencia en establecimiento durante horarios nocturnos
Locativo	Incendio o explosión	Presencia en establecimiento con cocina, equipos eléctricos, gas

Fuente: Elaboración propia

Tabla 54. Perfil del cargo para Auxiliar de cocina

IDENTIFICACIÓN	
Cargo:	Auxiliar de cocina
No. de cargos	(1)
Jefe Inmediato:	Gerente
Formación académica	Bachiller. Deseable: formación técnica en gastronomía, manipulación de alimentos o áreas afines
Experiencia requerida	Mínimo 6 meses de experiencia en cocina de restaurante o establecimiento gastronómico. Certificado de manipulación de alimentos vigente obligatorio
OBJETIVO DEL CARGO	
Apoyar integralmente las operaciones de cocina mediante preparación, organización y limpieza de ingredientes, utensilios y áreas de trabajo, garantizando disponibilidad oportuna de insumos para el parrillero, cumplimiento riguroso de protocolos de higiene y manipulación, y mantenimiento de estándares de calidad que contribuyan a la eficiencia operativa y entrega de productos artesanales excepcionales a clientes.	
CONOCIMIENTOS Y/O COMPETENCIAS	
• Técnicas básicas de corte de vegetales y carnes (juliana, brunoise, cubos, rodajas) • Conocimiento de lavado y desinfección de vegetales y frutas • Técnicas de porcionamiento según especificaciones • Manejo básico de equipos de cocina (licuadora, procesador, báscula) • Orden, organización y limpieza meticulosa • Atención al detalle y precisión en preparaciones • Capacidad de seguir instrucciones con exactitud	
FUNCIONES DEL CARGO	
• Lavar, limpiar, picar, porcionar y condimentar ingredientes según especificaciones de fichas técnicas • Pelar, cortar y procesar vegetales (lechuga, tomate, cebolla, aguacate, cilantro) • Porcionar carnes, quesos y otros ingredientes en cantidades exactas por producto • Preparar marinadas y condimentos según instrucciones del parrillero • Desinfectar vegetales y frutas con solución clorada • Organizar ingredientes preparados en contenedores herméticos etiquetados con fecha • Organizar ingredientes en estaciones de trabajo de manera eficiente y accesible • Disponer ingredientes en secuencia lógica de ensamblaje según flujo de preparación • Comunicarse efectivamente con parrillero coordinando tiempos de preparación	

- Mantener área de trabajo limpia, ordenada y libre de contaminación
- Lavar y desinfectar utensilios, tablas de cortar, recipientes constantemente
- Limpiar superficies de trabajo con desinfectante después de cada uso

Fuente: Elaboración propia

Tabla 55. Riesgo asociado al cargo de Auxiliar de cocina

Factor de Riesgo	Peligro Específico	Factor Generador
Mecánico	Cortes con cuchillos y utensilios	Uso constante de cuchillos para corte de vegetales, carnes; procesadores con cuchillas; mandolinas
	Caídas al mismo nivel	Pisos mojados por limpieza, derrames de líquidos durante preparación, restos de alimentos en piso
	Golpes contra objetos	Puertas de refrigerador, gavetas, equipos en espacios reducidos de cocina
Térmico	Quemaduras por contacto	Contacto accidental con superficies calientes al pasar cerca, salpicaduras de líquidos calientes
Químico	Exposición a productos de limpieza	Uso frecuente de desengrasantes, hipoclorito de sodio, detergentes para limpieza de equipos, superficies, pisos
	Exposición a soluciones desinfectantes	Preparación de soluciones cloradas para desinfección de vegetales
Físico	Temperaturas bajas	Ingreso frecuente a refrigeradores y congeladores para extracción de ingredientes
	Ruido	Equipos ruidosos: licuadoras, procesadores, campana extractora operando simultáneamente
Ergonómico	Posturas forzadas prolongadas de pie	Jornadas de 8 horas completamente de pie, inclinación sobre mesas de trabajo, alcances repetitivos
	Movimientos repetitivos	Corte repetitivo de vegetales, picado constante, movimientos de muñeca repetidos durante horas
	Manipulación de cargas	Levantamiento de sacos de ingredientes, cajas con insumos, ollas pesadas, contenedores con residuos
Biológico	Contaminación microbiológica	Manipulación de carnes crudas, aves, vegetales sin lavar; contacto con superficies y utensilios contaminados; residuos orgánicos
	Cortaduras y heridas expuestas	Cortes frecuentes en manos durante trabajo
Psicosocial	Trabajo bajo presión	Múltiples preparaciones simultáneas en horas pico, demanda de rapidez sin

		sacrificar calidad, coordinación con parrillero estresado
	Monotonía y tareas repetitivas	Realizar las mismas preparaciones diariamente
Locativo - Incendio	Incendio o explosión	Presencia en cocina con equipos a gas, aceite caliente, instalaciones eléctricas, materiales combustibles
Eléctrico	Contacto eléctrico	Uso de equipos eléctricos (licuadora, procesador) con manos húmedas; equipos con fallas; instalaciones en mal estado

Fuente: Elaboración propia

Tabla 56. Perfil del cargo para Auxiliar de servicio y barra

IDENTIFICACIÓN	
Cargo:	Auxiliar de servicio y barra
No. de cargos	(1)
Jefe Inmediato:	Gerente
Formación académica	Bachiller. Deseable: formación técnica en bartending, servicio al cliente, hotelería o áreas afines
Experiencia requerida	Mínimo 6 meses de experiencia en preparación de bebidas, servicio de bar o restaurante. Certificado de manipulación de alimentos vigente obligatorio
OBJETIVO DEL CARGO	
Preparar y servir bebidas artesanales con excelencia, apoyar operaciones de servicio al cliente, mantener área de barra organizada e higiénica, y contribuir a la experiencia diferenciada mediante productos de calidad, presentación impecable y atención cordial que complementen la propuesta gastronómica artesanal de Brasa Guacarí, garantizando satisfacción del cliente y cumplimiento de protocolos de manipulación e higiene.	
CONOCIMIENTOS Y/O COMPETENCIAS	
• Preparación de bebidas artesanales: limonadas, aguas de panela, jugos naturales • Técnicas de mezclado, licuado y presentación de bebidas • Conocimiento de ingredientes y proporciones según recetas • Decoración y montaje estético de bebidas • Manejo de licuadora, exprimidores, máquinas de café (si aplica) • Protocolos de higiene en manipulación de bebidas • Rapidez y eficiencia en preparación de bebidas • Atención al detalle en presentación	
FUNCIONES DEL CARGO	
• Preparar limonadas naturales con panela y hierbabuena, aguas de panela con limón y jengibre y jugos naturales de frutas de temporada • Mantener área de barra limpia, organizada y desinfectada • Limpiar equipos (licuadora, exprimidores) después de cada uso • Desinfectar superficies de trabajo constantemente	

- Lavar vasos, utensilios y recipientes
- Organizar ingredientes y herramientas en lugares designado
- Apoyar en limpieza de mesas en momentos de alta demanda

Fuente: Elaboración propia

Tabla 57. Riesgo asociado al cargo de Auxiliar de servicio y barra

Factor de Riesgo	Peligro Específico	Factor Generador
Mecánico	Cortes con cuchillos y utensilios	Corte de frutas (limones, piña, fresas), uso de cuchillos para decoración
	Cortes con vidrios rotos	Rotura de vasos, botellas durante preparación o limpieza
	Caídas al mismo nivel	Pisos mojados por derrames de bebidas, agua de limpieza, hielo derretido
Térmico	Quemaduras por líquidos calientes	Preparación de aguas de panela calientes, café, té
Eléctrico	Contacto eléctrico	Uso de licuadora, exprimidores eléctricos, máquinas de café con manos húmedas; equipos con fallas
Ergonómico	Posturas prolongadas de pie	Jornadas de 8 horas completamente de pie en estación de barra
	Movimientos repetitivos	Exprimido repetitivo de limones, uso constante de licuadora, movimientos de muñeca al mezclar
	Alcances forzados	Estantería alta para almacenamiento de vasos, ingredientes en ubicaciones no ergonómicas
Químico	Exposición a productos de limpieza	Uso de detergentes, desinfectantes para limpieza de barra, equipos, cristalería
	Exposición a soluciones desinfectantes	Preparación de soluciones cloradas para desinfección de frutas y vegetales
Biológico	Contaminación microbiológica	Manipulación de frutas sin lavar, hielo, hierbas frescas; contacto con superficies contaminadas
	Crecimiento microbiano en equipos	Licuadora, exprimidores con residuos de alimentos en zonas difíciles de limpiar
Físico	Ruido	Licuadora, exprimidores eléctricos, equipos operando en espacio cerrado
Psicosocial	Trabajo bajo presión	Múltiples pedidos de bebidas simultáneos en horas pico, demanda de rapidez
	Atención de clientes exigentes	Clientes con solicitudes especiales, quejas sobre bebidas
	Monotonía	Preparación repetitiva de las mismas bebidas

Locativo	Incendio	Presencia en establecimiento con cocina, equipos eléctricos
Público	Atracos o robos	Presencia durante horarios de operación, manejo ocasional de caja registradora

Fuente: Elaboración propia

En conclusión, el análisis administrativo determinó una estructura organizativa funcional, con jerarquías nítidas, perfiles bien definidos y responsabilidades concretas para cada puesto, lo que asegura la eficiencia en la gestión interna. Se prevé contar con un equipo básico de cinco trabajadores, que estarán dirigidos por un gerente responsable de coordinar la atención al cliente, las operaciones y el control financiero. También se prevé la formación continua en lo que respecta a seguridad, salud en el trabajo y manipulación de alimentos. La estructura que se propone favorece la comunicación, el trabajo colaborativo y la adopción de decisiones estratégicas. En este contexto, el análisis administrativo determina que el proyecto es factible desde la gestión organizacional, ya que fomenta una cultura de trabajo enfocada en la seguridad, la calidad y el servicio personalizado.

7.4. ESTUDIO FINANCIERO

7.4.1. Plan de inversión y financiación

7.4.1.1. Aportes socios

En este punto se observa que el aporte de los socios será del total de las inversiones.

Tabla 58. Aportes de los socios

Inversión inicial	Aporte socios
\$76.396.078	100%

Fuente: Elaboración propia

7.4.1.2. Inversiones fijas.

Las inversiones fijas del proyecto ascienden a la suma de \$67.969.900 referente a la compra de todos los equipos, adecuaciones, muebles enseres y equipos de comunicación necesarios para la puesta en marcha del restaurante.

Tabla 59. Inversiones fijas

Inversiones Fijas	\$67.969.900
Adecuaciones y Mejoras	\$30.000.000
Maquinaria y Equipo	\$15.090.000
Muebles y Enseres	\$11.180.000
Equipos de Comunicaciones, Computación y Herramientas	\$11.699.900

Fuente: Elaboración propia

7.4.1.3. Inversiones diferidas (Preoperativas).

Las inversiones diferidas las cuales hacen referencia a todas las actividades preoperativas para poner en marcha el restaurante es de \$7.117.255.

Tabla 60. Inversiones diferidas

Inversiones diferidas	\$7.117.255
Gastos en mercadeo, publicidad y estrategias de marketing digital	\$1.000.000
Equipamientos de SST	\$2.224.000
Formalización del restaurante	\$2.943.255
Documentación de SST	\$950.000

Fuente: Elaboración propia

7.4.2. Ingresos

7.4.2.1. Pronóstico de ventas en unidades primer año.

En este caso para el primer mes de enero y en comparación con febrero se proyecta un incremento del 0,8% en unidades que es el inicio de operaciones se tiene proyectado, y el incremento promedio anual será del 1% hasta diciembre.

Tabla 61. Pronóstico de ventas en unidades de cada producto para el primer año

Mes	Hamburguesas	Perros Calientes	Asados de Carne	Salchipapas	Bebidas Artesanales	Total Unidades Mes
Enero	395	217	158	197	296	1,263
Febrero	435	239	174	217	326	1,391
Marzo	473	260	189	237	355	1,514
Abril	493	271	197	246	369	1,576
Mayo	513	282	205	257	385	1,642
Junio	533	293	213	267	400	1,706
Julio	533	293	213	267	400	1,706
Agosto	513	282	205	257	385	1,642
Septiembre	493	271	197	246	369	1,576
Octubre	513	282	205	257	385	1,642
Noviembre	513	282	205	257	385	1,642
Diciembre	514	285	208	251	386	1,644
TOTAL AÑO 1	5,921	3,257	2,369	2,960	4,441	18,948
Promedio Mensual	493	271	197	247	370	1,579

Fuente: Elaboración propia

7.4.2.2. Pronóstico de ventas en unidades.

Se observa que, en este caso con base en las proyecciones de la ANDI (2025) para el sector de restaurante se espera un incremento promedio del 5,49% en los 5 años de proyección.

Tabla 62. Pronóstico de ventas en unidades de cada producto en el horizonte de 5 años

Unidades Vendidas por Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Hamburguesas	5.921	6.246	6.589	6.951	7.333
Perros calientes	3.257	3.436	3.624	3.823	4.033
Asados de carne	2.369	2.499	2.636	2.781	2.933
Salchipapas	2.960	3.123	3.294	3.475	3.666
Bebidas artesanales	4.441	4.685	4.942	5.213	5.499

Fuente: Elaboración propia

7.4.2.3. Pronóstico de ventas primer año

Tabla 63. Pronóstico de ventas de cada producto primer año

Mes	Hamburguesas	Perros Calientes	Asados de Carne	Salchipapas	Bebidas Artesanales	Total Ventas Mes
Enero	\$9,835,500	\$4,101,300	\$3,776,200	\$3,132,300	\$2,338,400	\$23,183,700
Febrero	\$10,831,500	\$4,516,800	\$4,158,600	\$3,450,300	\$2,575,400	\$25,532,600
Marzo	\$11,777,700	\$4,914,000	\$4,517,100	\$3,768,300	\$2,804,500	\$27,781,600
Abril	\$12,275,700	\$5,121,900	\$4,706,700	\$3,913,800	\$2,915,100	\$28,933,200
Mayo	\$12,773,700	\$5,329,800	\$4,896,300	\$4,059,300	\$3,042,000	\$30,101,100
Junio	\$13,271,700	\$5,537,700	\$5,085,900	\$4,244,100	\$3,160,000	\$31,299,400
Julio	\$13,271,700	\$5,537,700	\$5,085,900	\$4,244,100	\$3,160,000	\$31,299,400
Agosto	\$12,773,700	\$5,329,800	\$4,896,300	\$4,059,300	\$3,042,000	\$30,101,100
Septiembre	\$12,275,700	\$5,121,900	\$4,706,700	\$3,913,800	\$2,915,100	\$28,933,200
Octubre	\$12,773,700	\$5,329,800	\$4,896,300	\$4,059,300	\$3,042,000	\$30,101,100
Noviembre	\$12,773,700	\$5,329,800	\$4,896,300	\$4,059,300	\$3,042,000	\$30,101,100
Diciembre	\$12,798,600	\$5,386,500	\$4,971,200	\$3,979,800	\$3,049,400	\$30,185,500
TOTAL AÑO 1	\$147,432,900	\$61,566,900	\$56,597,400	\$46,884,000	\$35,085,900	\$347,552,600
Promedio Mensual	\$12,286,075	\$5,130,575	\$4,716,450	\$3,907,000	\$2,923,825	\$28,962,717

Fuente: Elaboración propia

7.4.2.4. Pronóstico de ventas

Se observa un aumento sostenido y gradual en los ingresos totales, que van de cerca de \$348 millones en el primer año a por encima de \$494 millones en el quinto año.

Tabla 64. Pronóstico de ventas en dinero de cada producto en el horizonte de 5 años

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Hamburguesas	\$147.440.619	\$163.467.400	\$177.615.013	\$192.987.059	\$209.485.928
Perros calientes	\$ 61.554.654	\$ 68.245.639	\$ 74.152.094	\$ 80.569.735	\$ 87.457.811
Asados de carne	\$ 56.612.169	\$ 62.765.906	\$ 68.198.107	\$ 74.100.449	\$ 80.435.452
Salchipapas	\$ 47.067.021	\$ 52.183.201	\$ 56.699.501	\$ 61.606.673	\$ 66.873.557
Bebidas artesanales	\$ 35.081.925	\$ 38.488.240	\$ 41.819.281	\$ 45.438.615	\$ 49.323.257
Total	\$347.756.388	\$385.150.385	\$418.483.996	\$454.702.530	\$493.576.004

Fuente: Elaboración propia

7.4.3. Costos

7.4.3.1. Materia prima.

Tabla 65. Materia prima para hamburguesa artesanal

Ingrediente/Insumo	Unidad	Cantidad por Porción (g)	Costo Unitario	Proveedor Principal
Pan	100 g	\$1,100	Pan	Panadería artesanal
Carne artesanal	140 g	\$3,862.8	Carne artesanal	Cárnicos premium regional
Tocineta	30 g	\$606	Tocineta	Cárnicos premium regional
Queso campesino	50 g	\$562.5	Queso campesino	Plaza de mercado Guacarí
Cebolla caramelizada	50 g	\$104	Cebolla caramelizada	Plaza de mercado Guacarí
Lechuga crespa	25 g	\$166.67	Lechuga crespa	Plaza de mercado Guacarí
Tomate	20 g	\$102	Tomate	Plaza de mercado Guacarí
COSTO TOTAL MATERIA PRIMA		410g aprox	\$6.504	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 66. Materia prima para perro caliente

Ingrediente/Insumo	Unidad de Medida	Cantidad por Porción (g)	Costo Unitario	Proveedor Principal
Pan perro	1 unidad	120g	\$700	Panadería artesanal local
Salchicha	1 unidad	30	\$743	Cárnicos Buga Premium
Queso mozzarella	Gramos	20	\$350	Quesera La Esperanza (Restrepo)
Pollo desmechado	Gramos	100	\$2,600	Frigorífico regional
COSTO TOTAL MATERIA PRIMA		290g aprox	\$4.392,5	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 67. Materia prima para salchipapa

Ingrediente/Insumo	Unidad de Medida	Cantidad por Porción (g)	Costo Unitario	Proveedor Principal
Papa parda	Gramos	100	\$150	Mercado campesino Ginebra
Papa amarilla	Gramos	50	\$240	Mercado campesino local
Salchicha americana	Gramos	50	\$1.238	Cárnicos Buga Premium
Maíz	Gramos	30	\$357	Distribuidor lácteos
Queso mozzarella	Gramos	20	\$350	Quesera La Esperanza
Cerdo	Gramos	80	\$1.920	Distribuidor vegetales
Costilla	Gramos	80	\$2.160	Cárnicos Buga Premium
COSTO TOTAL MATERIA PRIMA		1,450g aprox	\$6414	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 68. Materia prima para asado de carne

Ingrediente/Insumo	Unidad de Medida	Cantidad por Porción (g)	Costo Unitario	Proveedor Principal
Filete de proteína	Gramos	250	\$3,500	Frigorífico San Martín (Buga)
Papa parda	Gramos	100	\$150	Mercado campesino Ginebra
Ensalada	Gramos	50	\$272	Plaza de mercado Guacarí
Maduro guayabo	Gramos	80	\$464	Mercado campesino Ginebra
Salsa de ajo	Gramos	25	\$500	Preparación interna
COSTO TOTAL MATERIA PRIMA		500g aprox	\$5201	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 69. Materia prima para bebida artesanal

Ingrediente Principal	Cantidad por Porción (ml/g)	Costo Unitario	Proveedor Principal
Limones frescos	80ml jugo (2 limones)	\$600	Plaza mercado Guacarí
Almíbar de frutos rojos	30g	\$800	Distribuidora Los paisas
Romero	1 ramita	\$0	Huerto de la casa
Agua carbonatada	250ml	\$1500	Distribuidora Los paisas
Hielo	100g	\$500	Producción propia
Total Limonada	350ml porción	\$3420	

Fuente: Elaboración propia

7.4.3.2. Presupuesto de compra materia prima primer año.

En este apartado se evidencia la proyección de los costos de cada uno de los productos vendidos, teniendo en cuenta las unidades vendidas mes a mes para el primer año

Tabla 70. Pronóstico de compra de materia prima para cada producto en el primer año

Mes	Hamburguesas	Perros Calientes	Asados Carne	Salchipapas	Bebidas Artesanales	Total Meses
Enero	\$2,569,080	\$953,344	\$821,631	\$1,264,620	\$1,012,320	\$6,620,995
Febrero	\$2,829,240	\$1,049,688	\$904,494	\$1,391,820	\$1,115,052	\$7,290,294
Marzo	\$3,076,392	\$1,142,928	\$981,453	\$1,519,020	\$1,214,370	\$7,934,163
Abril	\$3,204,072	\$1,189,548	\$1,023,987	\$1,582,020	\$1,262,148	\$8,261,775
Mayo	\$3,337,752	\$1,236,168	\$1,066,521	\$1,651,435	\$1,316,340	\$8,608,216
Junio	\$3,465,432	\$1,282,788	\$1,106,251	\$1,714,435	\$1,367,118	\$8,936,024
Julio	\$3,465,432	\$1,282,788	\$1,106,251	\$1,714,435	\$1,367,118	\$8,936,024
Agosto	\$3,337,752	\$1,236,168	\$1,066,521	\$1,651,435	\$1,316,340	\$8,608,216
Septiembre	\$3,204,072	\$1,189,548	\$1,023,987	\$1,582,020	\$1,262,148	\$8,261,775
Octubre	\$3,337,752	\$1,236,168	\$1,066,521	\$1,651,435	\$1,316,340	\$8,608,216
Noviembre	\$3,337,752	\$1,236,168	\$1,066,521	\$1,651,435	\$1,316,340	\$8,608,216
Diciembre	\$3,347,472	\$1,249,833	\$1,086,523	\$1,614,168	\$1,323,231	\$8,621,227
TOTAL AÑO 1	\$38,512,200	\$14,304,129	\$12,319,661	\$18,988,139	\$15,187,365	\$99,311,494
Promedio Mensual	\$3,209,350	\$1,192,011	\$1,026,638	\$1,582,345	\$1,265,614	\$8,275,958

Fuente: Elaboración propia

7.4.3.3. Presupuesto de compra materia prima.

Se observan las proyecciones anuales para el horizonte de los 5 años referente a los costos de materia prima de cada producto.

Tabla 71. Presupuesto de compra de materias primas de cada producto en el horizonte de 5 años

Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Hamburguesas	\$38.512.200	\$42.698.473	\$46.393.897	\$50.409.150	\$54.665.557
Perros calientes	\$14.304.129	\$15.858.987	\$17.231.534	\$18.722.872	\$20.303.779
Asados de carne	\$12.319.661	\$13.658.807	\$14.840.935	\$16.125.374	\$17.486.955
Salchipapas	\$18.988.139	\$21.052.148	\$22.874.148	\$24.853.837	\$26.952.425
Bebidas artesanales	\$15.187.365	\$16.838.230	\$18.295.528	\$19.878.951	\$21.557.474
Total	\$99.311.494	\$110.106.643	\$119.636.043	\$129.990.184	\$140.966.191

Fuente: Elaboración propia

7.4.3.4. Requerimientos de mano de obra.

Para que el restaurante pueda operar de forma adecuada en términos de producción de cada uno de los productos ofrecidos se presentan los siguientes.

Tabla 72. Mano de obra para operar el restaurante

Cargos	Parrillero	Auxiliar de cocina	Auxiliar de servicio y barra	Total Cargos Nómina Operativos
Salario Mensual	\$1.600.000	\$1.423.500	\$1.423.500	\$4.447.000,00
Año 1	\$29.184.000	\$25.964.640	\$25.964.640	\$81.113.280,00
Año 2	\$30.059.520	\$27.288.837	\$27.288.837	\$84.637.193,30
Año 3	\$31.592.556	\$28.107.502	\$28.107.502	\$87.807.559,00
Año 4	\$32.540.332	\$28.950.727	\$28.950.727	\$90.441.785,80
Año 5	\$33.516.542	\$29.819.249	\$29.819.249	\$93.155.039,30

Fuente: Elaboración propia

7.4.3.5. Costos indirectos de fabricación

Se presentan los costos que interviene indirectamente en la producción del restaurante

Tabla 73. Costos indirectos de producción

Rubros	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos a empleados de administración	\$71.564.640	\$75.214.437	\$77.470.870	\$79.794.996	\$82.188.846
Servicio del agua	\$6.000.000	\$6.240.000	\$6.489.600	\$6.749.184	\$7.019.151
Servicio de la luz	\$11.400.000	\$11.856.000	\$12.330.240	\$12.823.450	\$13.336.388
Servicio de internet	\$1.560.000	\$1.622.400	\$1.687.296	\$1.754.788	\$1.824.979

Servicio de gas	\$6.600.00	\$6.864.00	\$7.138.560	\$7.424.102	\$7.721.066
Mantenimiento local	\$1.200.00	\$1.248.00	\$1.297.920	\$1.349.837	\$1.403.830
Servicio de vigilancia	\$14.400.000	\$14.976.000	\$15.575.040	\$16.198.042	\$16.845.963
Arriendo	\$42.000.000	\$43.680.000	\$45.427.200	\$47.244.288	\$49.134.060
Limpieza y cafetería	\$16.958.400	\$17.636.736	\$18.342.205	\$19.075.894	\$19.838.929
Seguridad y salud en el trabajo dotación	\$3.180.00	\$3.307.200	\$3.439.488	\$3.577.068	\$3.720.150

Fuente: Elaboración propia

7.4.3.6. Unidades a producir

En este caso el aumento de las unidades esta dado por el crecimiento del sector estimado en un 5,49%.

Tabla 74. Proyección de unidades a producir en el horizonte de 5 años

Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Hamburguesas	5.921	6.246	6.589	6.951	7.333
Perros calientes	3.257	3.436	3.624	3.823	4.033
Asados de carne	2.369	2.499	2.636	2.781	2.933
Salchipapas	2.960	3.123	3.294	3.475	3.666
Bebidas artesanales	4.441	4.685	4.942	5.213	5.499

Fuente: Elaboración propia

7.4.3.7. Costo de transformación.

Se evidencian los costos de en el que incurre el restaurante para transformar las materias primas en platos preparados

Tabla 75.

Costos de venta en el horizonte de 5 años

Ítem	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidades Compradas Estimadas	19.153	20.002	21.098	22.255	23.477
Compras Mercancías	\$100.389.452	\$110.186.198	\$119.706.600	\$130.062.344	\$141.042.244
Compras Mercancías + Gastos de Mercancías	\$100.403.199	\$110.200.646	\$119.721.481	\$130.077.672	\$141.058.002
Costo Mercancía Vendida	\$99.311.494	\$110.106.643	\$119.636.043	\$129.990.184	\$140.966.191
Mano de Obra Operativa	\$81.113.280	\$84.637.193	\$87.807.559	\$90.441.786	\$93.155.039
Gastos de Mercancía	\$13.747	\$14.448	\$14.882	\$15.328	\$15.758
Costo/Gastos de M/cía o Servicio + Mano Obra Operativa	\$180.438.521	\$194.758.285	\$207.458.484	\$220.447.298	\$234.136.988
Depreciación	\$13.593.980	\$13.593.980	\$13.593.980	\$13.593.980	\$13.593.980
Total Costo de Lo Vendido (Mercancía o Servicio)	\$194.032.501	\$208.352.265	\$221.052.464	\$234.041.278	\$247.730.968

Fuente: Elaboración propia

7.4.3.8. Costo unitario por producto.

En este punto se presenta el presupuesto de compra para el restaurante, teniendo en cuenta el aumento de los precios según la proyección de la inflación realizada por el Banco de la República (2025). La estructura evidencia la incorporación de los costos indirectos y fijos dentro del costo unitario total. Los porcentajes asignados permiten distribuir proporcionalmente los gastos operativos generales del restaurante, asegurando que cada producto absorba una parte razonable de los costos administrativos, depreciaciones y servicios públicos.

Tabla 76. Presupuesto de compra de materias primas de cada producto

Concepto	Hamburguesa	Perro Caliente	Asado de Carne	Salchipapa	Bebida Artesanal
1. Costo directo materia prima	\$6.504	\$4.392	\$5.201	\$6.415	\$3.420
2. Insumos de aseo (10%)	\$650	\$439	\$520	\$642	\$342
3. Servicios públicos (10%)	\$650	\$439	\$520	\$642	\$342
4. Salario administrativo proporcional (8%)	\$520	\$351	\$416	\$513	\$274
5. Depreciación muebles y equipos (5%)	\$325	\$220	\$260	\$321	\$171
6. Amortización preoperativos (2%)	\$130	\$88	\$104	\$128	\$68
Total carga indirecta y fija	\$2.276	\$1.537	\$1.820	\$2.246	\$1.197
Costo Unitario Total Año 1	\$8.780	\$5.929	\$7.021	\$8.661	\$4.617

Fuente: Elaboración propia

7.4.3.9. Costos preoperativos.

La inversión total a amortizar llega a \$45,848,255. Esta cantidad se reparte en un lapso de cinco años y conlleva una carga media anual de \$9,169,651. Este modelo de amortización posibilita la repartición equitativa del costo de las primeras inversiones a través del tiempo, lo que asegura una estructura financiera sostenible y un control más exacto de los costos fijos de la empresa durante su etapa operacional.

Tabla 77. Costos preoperativos en el horizonte de 5 años

Concepto	Costo	Amortización (5 años)	Amortización anual
Adecuaciones y mejoras	\$30,000,000	5 años	\$6,000,000
Muebles y enseres	\$11,180,000	5 años	\$2,236,000

Gastos de constitución de empresa	\$1,068,255	5 años	\$213,651
Plan de marketing	\$3,600,000	5 años	\$720,000
Total general	\$45,848,255	—	\$9,169,651

Fuente: Elaboración propia

7.4.4. Gastos

7.4.4.1. Gastos administrativos.

Con estos gastos, se aseguran la conservación de los activos, la gestión eficaz de recursos y el mantenimiento operativo, los gastos administrativos son una parte fundamental de la estructura financiera de Brasa Guacarí. El salario de los empleados administrativos es el gasto más importante, después de los servicios públicos, que son necesarios para la operación constante del restaurante. La incorporación de la depreciación y de la amortización garantiza que la contabilidad sea transparente y perdurable en el tiempo.

Tabla 78. Gastos administrativos en el horizonte de 5 años

Concepto	Descripción	Costo mensual estimado
Insumos de aseo (10%)	Proporción del gasto mensual en limpieza e higiene	\$141,320
Servicios públicos (10%)	Proporción del gasto en energía, agua, gas e internet	\$2,550,000
Salario personal administrativo	Sueldo mensual del gerente encargado de la gestión del restaurante	\$2,163,720
Depreciación muebles y enseres	Pérdida de valor contable anual prorrateada (vida útil 5 años)	\$186,333
Amortización preoperativos	Recuperación contable de la inversión inicial diferida a 5 años	\$81,554
Total mensual estimado		\$5,122,927

Fuente: Elaboración propia

7.4.5. Gastos de ventas.

7.4.5.1.

Tabla 79. Costos de venta en el horizonte de 5 años

Inventario Inicial de Mercancía o Servicio	\$0	\$1.077.958	\$1.157.513	\$1.228.069	\$1.300.229
más Compras	\$100.389.452	\$110.186.198	\$119.706.600	\$130.062.344	\$141.042.244
menos Inventario Final de Mercancía o Servicio	\$1.077.958	\$1.157.513	\$1.228.069	\$1.300.229	\$1.376.283
Costo de la Mercancía o Servicio Vendido	\$99.311.494	\$110.106.643	\$119.636.043	\$129.990.184	\$140.966.191

Mano de Obra Operativa	\$81.113. 280	\$84.637. 193	\$87.807. 559	\$90.441. 786	\$93.155. 039
Depreciación	\$13.593. 980	\$13.593. 980	\$13.593. 980	\$13.593. 980	\$13.593. 980
más Gastos de Mercancía o Servicio	\$13.747	\$14.448	\$14.882	\$15.328	\$15.758
Costo de Lo Vendido (Mercancía o Servicio)	\$194.032 .501	\$123.715 .072	\$133.244 .905	\$143.599 .492	\$154.575 .928

Fuente: Elaboración propia

Estos gastos se justan según el incremento proyectado de la inflación en los siguientes cinco años a partir del 2026

7.4.6. Estados financieros

7.4.6.1. Balance general proyectado.

Tabla 80. Balance general proyectado en el horizonte de 5 años

Activo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Efectivo	- \$73.913. 627	- \$85.058. 800	- \$80.898. 544	- \$62.272. 000	- \$28.225. 485	\$21.187. 398
Cuentas x Cobrar	\$1.931.9 80	\$1.931.9 80	\$2.139.7 24	\$2.324.9 11	\$2.526.1 25	\$2.742.0 89
Provisión Cuentas x Cobrar		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Inventarios Producto Terminado	\$1.077.9 58	\$1.077.9 58	\$1.157.5 13	\$1.228.0 69	\$1.300.2 29	\$1.376.2 83
Anticipos y Otras C x C		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Total Activo Corriente:	- \$70.903. 688	- \$82.048. 861	- \$77.601. 307	- \$58.719. 020	- \$24.399. 131	\$25.305. 770
Adecuaciones y mejoras	\$30.000. 000	\$24.000. 000	\$18.000. 000	\$12.000. 000	\$6.000.0 00	\$0
Maquinaria y Equipo de Operación	\$15.090. 000	\$12.072. 000	\$9.054.0 00	\$6.036.0 00	\$3.018.0 00	\$0
Muebles y Enseres	\$11.180. 000	\$8.944.0 00	\$6.708.0 00	\$4.472.0 00	\$2.236.0 00	\$0
Equipo de Transporte	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Equipo de Oficina	\$11.699. 900	\$9.359.9 20	\$7.019.9 40	\$4.679.9 60	\$2.339.9 80	\$0
Total Activos Fijos:	\$67.969. 900	\$54.375. 920	\$40.781. 940	\$27.187. 960	\$13.593. 980	\$0
Total Inversión Diferida:	\$7.117.2 55	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Total Otros Activos Fijos	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
ACTIVO	\$4.183.4 67	- \$27.672. 941	- \$36.819. 367	- \$31.531. 060	- \$10.805. 151	\$25.305. 770
Pasivo						

Cuentas X Pagar Proveedores	\$4.183.467	\$4.183.467	\$4.591.694	\$4.988.395	\$5.419.903	\$5.877.417
Impuestos X Pagar	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$11.629.133
PASIVO	\$4.183.467	\$4.183.467	\$4.591.694	\$4.988.395	\$5.419.903	\$17.506.549
Patrimonio						
Utilidades Retenidas	\$0	\$0	- \$31.856.408	- \$40.933.328	- \$36.960.842	- \$19.335.422
Utilidades del Ejercicio	\$0	- \$31.856.408	- \$9.554.652	\$4.413.873	\$20.735.788	\$27.134.643
PATRIMONIO	\$0	- \$31.856.408	- \$41.411.060	- \$36.519.455	- \$16.225.054	\$7.799.221
PASIVO + PATRIMONIO	\$4.183.467	- \$27.672.941	- \$36.819.367	- \$31.531.060	- \$10.805.151	\$25.305.770

Fuente: Elaboración propia

En las etapas iniciales, el activo corriente muestra cifras negativas a causa de la elevada inversión de partida y los gastos operativos vinculados al periodo de apertura. No obstante, se ve una tendencia de recuperación gradual, sobre todo en el efectivo, que pasa de un déficit de -\$73.913.627 al año 0 a un saldo positivo de \$21.187.398 al quinto año. Este cambio muestra un aumento en la liquidez y en la capacidad de generar ingresos operativos, respaldado por una administración controlada de las cuentas por cobrar y un manejo estable de los inventarios.

Los activos fijos, por otro lado, presentan una tendencia a la baja debido al proceso de depreciación lineal. La compañía ha recuperado la inversión inicial en infraestructura productiva, ya que las adecuaciones, los muebles y la maquinaria se amortizan por completo al culminar el quinto año. La naturaleza del negocio gastronómico, en la que los equipos y el mobiliario tienen una vida útil limitada y necesitan ser renovados regularmente para conservar la calidad del servicio, concuerda con este proceso de depreciación. Los activos fijos, pese a la reducción contable, constituyen un fundamento firme para que el restaurante funcione y se mantenga.

En última instancia, el patrimonio muestra una recuperación significativa después de los primeros años en que se acumularon pérdidas. Pese a que las utilidades retenidas tienen números negativos hasta el cuarto año, en el quinto año se obtiene un resultado de \$27.134.643, lo cual cambia la tendencia y establece un patrimonio positivo de \$7.799.221. Este cambio muestra el paso de un periodo de apalancamiento financiero a uno de rentabilidad constante. En general, el balance general indica que Brasa Guacarí logra estabilidad financiera y un aumento patrimonial, lo cual confirma la factibilidad económica del proyecto a medio plazo.

7.4.6.2. Estado de resultados proyectados.

Tabla 81. Estado de resultados en el horizonte de 5 años

Ítem	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
------	-------	-------	-------	-------	-------

Ventas	\$347.75 6.388	\$385.15 0.385	\$418.48 3.996	\$454.70 2.530	\$493.57 6.004
Costo/Gastos Mcía o Servicio Vendido + Mano Obra Operativa	\$180.43 8.521	\$194.75 8.285	\$207.45 8.484	\$220.44 7.298	\$234.13 6.988
Depreciación	\$13.593 .980	\$13.593 .980	\$13.593 .980	\$13.593 .980	\$13.593 .980
Utilidad Bruta	\$153.72 3.887	\$176.79 8.120	\$197.43 1.532	\$220.66 1.253	\$245.84 5.037
Gasto de Administración	\$174.86 3.040	\$182.64 4.773	\$189.19 8.419	\$195.99 1.647	\$203.03 3.363
Gastos de Ventas	\$3.600. 000	\$3.708. 000	\$3.819. 240	\$3.933. 817	\$4.047. 898
Amortización Diferidos	\$7.117. 255	\$0	\$0	\$0	\$0
Utilidad Operativa	- \$31.856 .408	- \$9.554. 652	\$4.413. 873	\$20.735 .788	\$38.763 .776
Utilidad antes de impuestos	- \$31.856 .408	- \$9.554. 652	\$4.413. 873	\$20.735 .788	\$38.763 .776
Impuesto renta	\$0	\$0	\$0	\$0	\$11.629 .133
Utilidad Neta Final	- \$31.856 .408	- \$9.554. 652	\$4.413. 873	\$20.735 .788	\$27.134 .643

Fuente: Elaboración propia

En los dos primeros años, el negocio muestra pérdidas netas de -\$31.856.408 y -\$9.554.652, respectivamente, que son resultado de lo costoso que es al principio la administración, la amortización de inversiones diferidas y la consolidación del cliente. Sin embargo, el aumento en las ventas es ininterrumpido, desde 347 millones de dólares en el primer año hasta más de 493 millones en el quinto. Esto evidencia la aceptación del producto artesanal y un crecimiento progresivo del mercado.

Desde el tercer año, la empresa llega a un punto de equilibrio operativo, con una utilidad operativa positiva de \$4.413.873, que asciende a \$38.763.776 en el quinto año. Esta conducta señala un progreso en el control de los costos directos y en la eficiencia administrativa, a pesar de que la depreciación se mantiene sin cambios y no tiene efecto sobre el flujo operativo de efectivo. La utilidad bruta, que aumenta de \$153 millones a \$245 millones, muestra una robusta estructura de costos en comparación con un margen de rentabilidad ascendente.

7.4.6.3. Flujo de caja proyectado

Tabla 82. Flujo de caja proyectado en el horizonte de 5 años

FLUJO DE CAJA	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de Caja Operativo					
Utilidad Operacional	- \$31.856.4 08	- \$9.554.65 2	\$4.413.87 3	\$20.735.7 88	\$38.763.7 76
Depreciaciones	\$13.593.9 80	\$13.593.9 80	\$13.593.9 80	\$13.593.9 80	\$13.593.9 80
Amortización Diferidos	\$7.117.25 5	\$0	\$0	\$0	\$0

Neto Flujo de Caja Operativo	- \$11.145.173	\$4.039.328	\$18.007.853	\$34.329.768	\$52.357.756
Flujo de Caja Inversión					
Variación del Capital de Trabajo	\$0	\$120.928	\$140.958	\$158.134	\$165.496
Inversión Activos	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Inversión Diferida	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Neto Flujo de Caja Inversión	\$0	\$120.928	\$140.958	\$158.134	\$165.496
Flujo de Caja Financiamiento					
Neto Flujo de Caja Financiamiento	\$0	\$0	\$477.733	-\$441.387	- \$3.110.368
Neto Periodo	- \$11.145.173	\$4.160.256	\$18.626.544	\$34.046.515	\$49.412.884
Saldo anterior	- \$73.913.627	- \$85.058.800	- \$80.898.544	- \$62.272.000	- \$28.225.485
Saldo siguiente	- \$85.058.800	- \$80.898.544	- \$62.272.000	- \$28.225.485	\$21.187.398

Fuente: Elaboración propia

En los dos primeros años, el flujo de caja operativo es escaso porque la inversión inicial es elevada y los gastos de operación exceden los ingresos. En el primer año, se observa un saldo negativo de -\$11.145.173. No obstante, a partir del segundo año, el negocio empieza a producir un efectivo neto positivo, que llega a \$4.039.328 y sigue creciendo hasta alcanzar los \$52.357.756 en el quinto año. Este comportamiento demuestra que, a medida que se fortalece la base de clientes, las operaciones internas del restaurante tienden a ser autosuficientes y la rentabilidad aumenta.

El saldo acumulado también presenta una tendencia positiva: a partir de un déficit inicial de -\$85 millones, Brasa Guacarí consigue cambiar su situación financiera y finalizar el quinto año con un saldo positivo de \$21.187.398, lo cual indica un fuerte crecimiento económico. La disminución progresiva de los costos operativos y la falta de nuevas inversiones en activos posibilitan que se libere el flujo de caja y se optimice la capacidad de pago. En resumen, el flujo proyectado muestra un manejo apropiado de los recursos y una creciente igualdad entre los ingresos, las amortizaciones y los costos, lo que garantiza la viabilidad económica del restaurante a medio y largo plazo.

7.4.7. Evaluación financiera

7.4.7.1. Indicadores financieros.

Tabla 83. Indicadores financieros del proyecto

Indicadores Financieros Proyectados	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Liquidez - Razón Corriente	-19,6	-16,9	-11,8	-4,5	1,4
Prueba Ácida	-19,9	-17,2	-12,0	-4,7	1,4
Rotación cartera	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0

Rotación Inventarios	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0
Rotación Proveedores	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0
Nivel de Endeudamiento Total	-15,1%	-12,5%	-15,8%	-50,2%	69,2%
Concentración Corto Plazo	100%	100%	100%	100%	100%
Ebitda / Gastos Financieros	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Ebitda / Servicio de Deuda	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Rentabilidad Operacional	-9,2%	-2,5%	1,1%	4,6%	7,9%
Rentabilidad Neta	-9,2%	-2,5%	1,1%	4,6%	5,5%
Rentabilidad Patrimonio	100,0%	23,1%	-12,1%	-127,8%	347,9%
Rentabilidad del Activo	115,1%	26,0%	-14,0%	-191,9%	107,2%

Fuente: Elaboración propia

La evolución de los indicadores de liquidez y rentabilidad durante el periodo de cinco años, según el análisis financiero proyectado de Brasa Guacarí, ha sido positiva. En sus años iniciales, la compañía muestra una situación grave en su razón corriente y prueba ácida, con cifras negativas que indican escasez de activos líquidos para satisfacer compromisos a corto plazo. No obstante, al llegar el quinto año, los dos índices llegan a 1.4, lo que señala un aumento significativo en la capacidad de pago. La rotación continua de inventarios y cartera en un periodo de dos días indica que el flujo operativo se gestiona eficientemente, lo cual ayuda a mantener la estabilidad del ciclo de efectivo.

Con respecto a la rentabilidad, se nota un aumento desde pérdidas iniciales de -9,2% hasta una rentabilidad neta del 5,5% al finalizar el quinto año, lo que confirma la viabilidad del negocio. El nivel de deuda aumenta hasta el 69,2%, lo cual es lógico en una fase de expansión. A su vez, en el último año se ha visto un notable repunte y una utilización eficaz de los recursos, lo que se refleja en la rentabilidad sobre el patrimonio (347,9%) y sobre el activo (107,2%). En general, los indicadores muestran que Brasa Guacarí pasa de una etapa inicial de apalancamiento e inversión a una fase en la que crece de forma sostenible y es rentable.

7.4.8. Análisis de sensibilidad

El objetivo de este ejercicio es determinar si el proyecto gastronómico Brasa Guacarí es financieramente factible, a través de un análisis de sensibilidad que facilita la observación del impacto que las fluctuaciones en las ventas tienen sobre el valor actual neto (VAN), la tasa interna de retorno (TIR), la rentabilidad y el lapso para recuperar la inversión (PRI). Esta clase de análisis es esencial para tomar decisiones financieras, ya que posibilita prever cómo se comportará el negocio en función de distintos niveles de riesgo y condiciones del mercado. Esto contribuye a una administración más estratégica y sustentable del emprendimiento.

7.4.8.1. Escenario pesimista.

En el panorama pesimista, se estima una disminución del 10% en las ventas proyectadas, lo que simula una merma en la capacidad operativa o en la demanda del restaurante. En este caso, los resultados reflejan un VAN negativo de -\$107.880.041 y una TIR no aplicable (N.A.), lo que demuestra que el flujo de

ingresos no alcanzaría para cubrir los costos y que la inversión no sería provechosa en estas circunstancias. El PRI de -0,1 indica que el capital invertido no es recuperado, lo que significa que la situación pesimista entraña un riesgo financiero elevado.

Tabla 84. Análisis de escenario pesimista

Indicador	Valor
Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor	10,00%
TIR (Tasa Interna de Retorno)	N.A.
VAN (Valor actual neto)	-107.880.041
PRI (Periodo de recuperación de la inversión)	-0,1

Fuente: Elaboración propia

7.4.8.2. Escenario probable.

En el escenario más probable, que es el comportamiento previsto del mercado a partir de las proyecciones actuales, el proyecto logra un TIR del 46,37% al ser compara con la Tasa mínima de rendimiento (TMAR) del 10% evidencia una inversión que genera mayores beneficios para los socios a diferencia de una inversión tradicional un VAN positivo de \$11.939.989 y un PRI de 0,9 años. Esto evidencia una recuperación de la inversión en menos de un año y una rentabilidad robusta. Este panorama verifica que el proyecto es económicamente factible bajo condiciones normales de funcionamiento.

Tabla 85. Análisis de escenario probable

Indicador	Valor
Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor	10,00%
TIR (Tasa Interna de Retorno)	46,37%
VAN (Valor actual neto)	11.939.989
PRI (Periodo de recuperación de la inversión)	0,9

Fuente: Elaboración propia

7.4.8.3. Escenario optimista.

Por último, la perspectiva optimista, que proyecta un crecimiento del 10% en las ventas, sugiere un aumento importante en los indicadores de rentabilidad y refuerza la situación financiera de Brasa Guacarí, ya que con una TIR del 420% sobre pasa en gran medida lo establecido en una inversión conservadora que genere el 10% de rentabilidad anual como es la TMAR establecida para este proyecto. Este contexto positivo demuestra la capacidad del negocio en un ambiente con mucha demanda, en el que optimizar recursos y mantener a los clientes leales podría aumentar al máximo las ganancias y fortalecer el desarrollo continuo del restaurante.

Tabla 86. Análisis de escenario optimista

Indicador	Valor
Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor	10,00%
TIR (Tasa Interna de Retorno)	420,45%
VAN (Valor actual neto)	109.392.305
PRI (Periodo de recuperación de la inversión)	0,2

Fuente: Elaboración propia

Se concluye que, los indicadores financieros proyectados para los próximos cinco años muestran una paulatina recuperación de la inversión inicial, con resultados favorables a partir del tercer año. La rentabilidad neta pasa de -9,2 % en el primer año a 5,5 % en el quinto. En el escenario probable, la TIR llega al 46,37 % y el VAN es positivo (\$11.939.989), lo cual demuestra que el proyecto es económicamente sostenible. A pesar de que los dos primeros años se asocian con pérdidas operativas propias del ciclo de maduración, el flujo de caja y la estabilidad de las ventas estimadas garantizan su recuperación. Por lo tanto, el análisis financiero determina que el restaurante Brasa Guacarí es financieramente viable y tiene una proyección firme de rentabilidad, crecimiento y permanencia en el mercado local.

8. CONCLUSIONES

La investigación de mercado ayudó a detectar a un cliente joven, consciente y con preferencia por productos artesanales y experiencias culinarias, corroborando los hallazgos de que existe una demanda para la puesta en marcha de Brasa Guacarí en un sector con un gran potencial para expandirse. Igualmente, el estudio de los patrones de consumo y las variables para la toma de decisiones mostró que los componentes que tienen mayor impacto en la selección del restaurante son la higiene, la presentación y la calidad. El estudio también demostró la relevancia de las redes sociales como el canal primordial para promocionar y fidelizar, lo que dirige las tácticas comunicativas hacia una perspectiva digital experiencial enfocada en la conexión emocional con el consumidor.

En cuanto a la factibilidad operacional del restaurante se evidencio que a través de la planificación de los procesos productivos, la elección apropiada de equipos y el diseño de la infraestructura con base en criterios de seguridad e higiene se puede desarrollar un espacio en el local, la colocación de los muebles y la aplicación de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) necesarias para asegurar el control de calidad y la eficiencia. La capacidad técnica permitió evidenciar que en la teoría es posible satisfacer la demanda inicial y tiene potencial de expansión en el tiempo medio, esto en conjunto, establecen una base robusta para la producción artesanal y la propuesta gastronómica distintiva de Brasa Guacarí.

El análisis organizacional presentó las características principales de la estructura jerárquica necesaria para la operación del restaurante en la que se deben de integrar roles establecidos que garantizan la eficiencia en los procesos operativos y administrativo, los cuales necesitaran la formación continua en cuanto a manipulación de alimentos, salud y seguridad laboral, para asegurar los niveles de rendimiento y cumplimiento normativo. La distribución de tareas concretas a cada puesto permitirá mantener la responsabilidad individual y el orden. Asimismo, es de resaltar que contar una gerencia como cabeza del negocio permitirá mantener de manera adecuada el liderazgo del equipo de trabajo, el control financiero y la planificación.

Por otro lado, para que el restaurante inicie su puesta en marcha y operación se debe de contar con las licencias de funcionamiento, el registro mercantil, las reglas de seguridad industrial y sanitarias, así como los requisitos para el uso del suelo. Además, la operación se desarrollará en el marco legal, es fundamental observar las resoluciones 2674 de 2013 y 2400 de 1979, así como los estándares del INVIMA y de los cuerpos de bomberos. La señalización, la provisión de seguridad y la puesta en marcha de acciones preventivas frente a incendios debe de esta implementada para garantizar la protección de sus clientes y empleados. Esto con el fin no solo del cumplimiento de las normativas, sino que logrará disminuir los riesgos legales.

La evaluación financiera proyectada revela que, al momento de iniciar la operación en el restaurante, a pesar de que en los primeros años sufrirá pérdidas

iniciales sus ventas aumentarán así como su rentabilidad poco a poco debido al aumento de las ventas y a la regulación de los costos operativos. Los indicadores económicos, como el VAN positivo en el escenario probable y la TIR de 46,37%, demuestran que el proyecto es financieramente viable y atractivo a mediano plazo. Además, existe la posibilidad de que el inversionista logre recuperar la inversión en menos de un año bajo condiciones propicias. Estos hallazgos apoyan la ejecución del proyecto como una inversión lucrativa en el ámbito de la gastronomía artesanal.

Finalmente, el plan de negocio de Brasa Guacarí es consistente en sus aspectos técnicos, legales, organizativos, financieros y de mercado; lo que demuestra su viabilidad, cada investigación proporcionará información fundamental para la reducción de riesgos y para tomar decisiones estratégicas. El restaurante abordará las tendencias contemporáneas del cliente con un enfoque artesanal y sostenible, lo cual fortalece su propuesta de valor a nivel local. Asimismo, el control financiero y la planificación operativa ofrecen un fundamento firme para la expansión en el futuro. Brasa Guacarí, en su conjunto, es un modelo de emprendimiento responsable, innovador y competitivo que tiene la capacidad de establecerse como líder en el sector de comida rápida artesanal de alta calidad. Además, fomenta el crecimiento cultural y económico del municipio guacariano.

9. REFERENCIAS

- Achinas, S., Horjus, J., Achinas, V., & Euverink, G. J. (2019). A PESTLE analysis of biofuels energy industry in Europe. *Sustainability*, 11(21), 5981.
- Advenio. (s.f). *Business Model Canvas*. Obtenido de Advenio: <https://advenio.es/business-model-canvas-en-espanol/>
- Arias, Fidias G. (2012). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica (6ª ed.)*. Editorial Episteme.
- Attanasio, G., Preghenella, N., De Toni, A. F., & Battistella, C. (2022). Stakeholder engagement in business models for sustainability: The stakeholder value flow model for sustainable development. *Business Strategy and the Environment*, 31(3), 860-874.
- Balderas-Cejudo, A., Patterson, I., & Leeson, G. W. (2019). Senior Foodies: A developing niche market in gastronomic tourism. *International Journal of Gastronomy and Food Science*, 16, 100152.
- Banco de la Republica. (2025). *Proyecciones económicas para Colombia 2025*. <https://www.bancolombia.com/empresas/capital-inteligente/actualidad-economica-sectorial/perspectivas-economicas-2025>
- Bates, T., & Robb, A. (2014). Small-business viability in America's urban minority communities. *Urban Studies*, 51(13), 2844-2862.
- Benzaghta, M. A., Elwalda, A., Mousa, M. M., Erkan, I., & Rahman, M. (2021). SWOT analysis applications: An integrative literature review. *Journal of Global Business Insights*, 6(1), 54-72.
- Betancour, B. (2014). *Análisis Sectorial y competitividad*. Ecoe Ediciones.
- Brown, T. (2008). Design thinking. *Harvard business review*, 86(6), 84.
- Budler, M., Župič, I., & Trkman, P. (2021). The development of business model research: A bibliometric review. *Journal of Business Research*, 135,, 480-495.
- Buen Gusto. (29 de mayo de 2025). *Cuatro tendencias gastronómicas clave para el segundo semestre de 2025*. Obtenido de Buen Gusto Comunidad Horeca: https://buengusto.co/las-cuatro-tendencias-gastronomicas-clave-para-2025/?utm_source=chatgpt.com
- Castellini, A., & Samoggia, A. (2018). Customers' perception of fish fast-casual restaurants. *Journal of food products marketing*, 24(3), 348-371.

- Cortez, R. M., Clarke, A. H., & Freytag, P. V. (2021). B2B market segmentation: A systematic review and research agenda. *Journal of Business Research*, 126, 415-428.
- DANE. (2005). *Boletín Censo General 2005*. Obtenido de www.dane.gov.co/files/censo2005/perfiles/valle/guacari.pdf
- Drucker, P. F. (1985). *Innovation and entrepreneurship: Practice and principles*. Nueva York: Harper & Row.
- Drucker, P. F. (2002). The discipline of innovation. *Harvard business review*, 80(8), 95-102.
- Dunne, M., & Wright, A. (2017). Irish local and artisan foods: Multiples make space!. *Cogent Business & Management*, 4(1), 1324242.
- Equipo JLP. (24 de abril de 2025). *Cluvi revela las tendencias gastronómicas en Colombia para 2025*. Obtenido de Equipo JLP: https://www.jlp-global.com/news-cluvi-revela-las-tendencias-gastronomicas-en-colombia-para-2025/?utm_source=chatgpt.com
- Faruk, M., Rahman, M., & Hasan, S. (2021). How digital marketing evolved over time: A bibliometric analysis on scopus database. *Heliyon*, 7(12).
- García, G. (27 de marzo de 2025). Las tendencias que transformarán a la industria alimentaria mundial. *The Food Tech*. <https://thefoodtech.com/packaging-y-procesamiento/gastronomia-2025-las-tendencias-que-transformaran-la-industria-alimentaria-mundial/>
- Guevara, N. (2020). *Paladar Vallecaucano: Una Exploración de la Gastronomía de Santiago de Cali*. Bogotá: Repositorio Universidad del Rosario.
- Hanaysha, J. R. (2022). Impact of social media marketing features on consumer's purchase decision in the fast-food industry: Brand trust as a mediator. *International Journal of Information Management Data Insights*, 2(2).
- Herminingrum, S. (2020). A Cultural Dimension of American-Indonesian "Fast Food Diplomacy". *Humaniora*, 32(1).
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista-Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). México, D.F.: McGraw-Hill Education.
- Huang, M. H., & Rust, R. T. (2021). A strategic framework for artificial intelligence in marketing. *Journal of the academy of marketing science*, 49(1), 30-50.

- Innova Market Insights. (23 de julio de 2024). Tendencias alimentarias en Colombia. *Innova Market Insights*.
https://www.innovamarketinsights.com/es/tendencias/tendencias-alimentarias-en-colombia/?utm_source=chatgpt.com
- Jaskyte, K., & Liedtka, J. (2022). Design thinking for innovation: Practices and intermediate outcomes. *Nonprofit Management and Leadership*, 32(4), 555-575.
- Joyce, A., & Paquin, R. L. (2016). The triple layered business model canvas: A tool to design more sustainable business models. *Journal of cleaner production*, 135, 1474-1486.
- Kaur, P., Dhir, A., Talwar, S., & Ghuman, K. (2021). The value proposition of food delivery apps from the perspective of theory of consumption value. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(4), 1129-1159.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing (11 ed)*. México D.F.: Pearson Education.
- Laukkanen, M., & Tura, N. (2022). Sustainable value propositions and customer perceived value: Clothing library case. *Journal of Cleaner Production*, 378, 134321.
- Lazzarotti, F., Samir Dalfovo, M., & Emil Hoffmann, V. (2011). A bibliometric study of innovation based on Schumpeter. *Journal of technology management & innovation*, 6(4), 121-135.
- Marcel, A. (2025). Colombia tiene una gran historia oculta en su gastronomía. *Super Proof*. <https://www.superprof.co/blog/gastronomia-colombiana-historia/>
- Méndez-Lozano, R. (2020). *Formulación y evaluación de proyectos: Enfoque para emprendedores*. Ecoe Ediciones.
- Méndez, C. E. (2011). *Metodología: Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales*. Limusa.
- Ministerio de Cultura. (2025). *Gastro Herencia*.
<https://gastroherencia.mincultura.gov.co/#/>
- Namugenyi, C., Nimmagadda, S. L., & Reiners, T. (2017). Design of a SWOT analysis model and its evaluation in diverse digital business ecosystem contexts. *Procedia Computer Science*, 159, 1145–1154.

- OECD. (2018). *Manual de Oslo 2018*. https://www.oecd.org/en/publications/oslo-manual-2018_9789264304604-en.html
- Osterwalder, A., & Euchner, J. (2019). Business model innovation: An interview with Alex Osterwalder. *Research-Technology Management*, 62(4), 12-18.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2003). Modeling value propositions in e-Business. *In Proceedings of the 5th international conference on Electronic commerce*, 429-436.
- Osterwalder, W., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation*. Barcelona: Deusto.
- Pérez-Villarreal, H. H., Martínez-Ruiz, M. P., Izquierdo-Yusta, A., & Gómez-Cantó, C. M. (2020). Food values, benefits and their influence on attitudes and purchase intention: Evidence obtained at fast-food hamburger restaurants. *Sustainability*, 12(18), 7749.
- Porter, M. E. (1979). In Readings in strategic managementnt. En M. E. Porter, *How competitive forces shape strategy. In Readings in strategic manageme* (págs. 133-143). Londres: Macmillan Education UK.
- Porter, M. E., & Strategy, C. (1980). Techniques for analyzing industries and competitors. *Competitive Strategy. New York: Free*, 1.
- Revista la Barra. (2024). Dónde abrir un restaurante en Colombia: ciudades clave para expandir su negocio gastronómico. *Revista la Barra*. <https://www.revistalabarra.com/es/noticias/donde-abrir-un-restaurante-en-colombia-ciudades-clave-para-expandir-su-negocio>
- San Pedro Clave. (2024). *La rica herencia culinaria de Colombia: Explorando su influencia a lo largo de la historia*. <https://sanpedroclaver.edu.co/la-rica-herencia-culinaria-de-colombia-explorando-su-influencia-a-lo-largo-de-la-historia/>
- Song, J., Sun, Y., & Jin, L. (2017). PESTEL analysis of the development of the waste-to-energy incineration industry in China. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 80, 276-289.
- Stevenson, H. H., & Jarillo, J. C. (2007). A paradigm of entrepreneurship: Entrepreneurial management. En *In Entrepreneurship: Concepts, theory and perspective* (págs. 155-170). Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.

- Telencuestas. (2024). *Cuántos habitantes tenía Guacarí, Valle del Cauca en 2024*. Telencuestas. <https://telencuestas.com/censos-de-poblacion/colombia/2024/valle-del-cauca/guacari>
- Thiemann, L., & Roman-Alcalá, A. (2019). Fast food sovereignty: contradiction in terms or logical next step? *Journal of Agricultural and Environmental Ethics*, 32(5), 813-834.
- Toniolo, S., Pieretto, C., & Camana, D. (2023). Improving sustainability in communities: Linking the local scale to the concept of sustainable development. *Environmental Impact Assessment Review*, 101, 107126.
- Uddin, M. B. (2019). Customer loyalty in the fast food restaurants of Bangladesh. *British Food Journal*, 121(11), 2791-2808.
- Universidad del Rosario. (2024). *Universidad del Rosario*. Obtenido de Índice de Competitividad de Ciudades. *Universidad del Rosario*. <https://urosario.edu.co/sites/default/files/2025-07/indice-de-competitividad-de-ciudades-2024.pdf>
- Valvuenas, L. (22 de enero de 2025). Estas son las tendencias gastronómicas para 2025: ¿Qué platos serán más demandados? *Valora Analitik*. https://www.valoraanalitik.com/estas-son-las-tendencias-gastronomicas-para-2025/?utm_source=chatgpt.com
- Varela, R. (2008). *Innovación Empresarial: Arte y Ciencia en la Creación de Empresas (3 ed)*. Bogotá: Pearson Educación de Colombia.
- Vu, H. M., Chan, H. K., Lim, M. K., & Chiu, A. S. (2017). Measuring business sustainability in food service operations: a case study in the fast food industry. *Benchmarking: An International Journal*, 24(4), 1037-1051.
- Wikiversidad. (s.f). Herramientas TIC aplicadas a la educación/Design Thinking. *Wikiversidad*. https://es.wikiversity.org/wiki/Herramientas_TIC_aplicadas_a_la_educaci%C3%B3n/Design_Thinking
- Wimartanti, S. N., & Sonny, S. (2021). Business feasibility study of healthy food restaurant in Bekasi. *In Proceeding of the International Conference on Family Business and Entrepreneurship*, 1(1).
- Winterhalter. (13 de noviembre de 2025). *Tendencias gastronómicas de 2025*. Winterhalter. https://www.winterhalter.com/co-es/blog-winterhalter/tendencias-gastronomicas-2025/?utm_source=chatgpt.com

ANEXOS

ANEXO 1. ENCUESTA

Encuesta enfocada a identificar la percepción del consumidor en productos de comida rápida

Esta encuesta tiene como propósito conocer su percepción, preferencias y hábitos de consumo relacionados con la apertura de un restaurante de comida rápida artesanal en el municipio de Guacarí. Su opinión es muy importante para comprender las expectativas de los consumidores y diseñar una propuesta gastronómica que se adapte a sus gustos y necesidades.

Tiempo de respuesta: Aproximadamente de 3 minutos.

¡Gracias por su colaboración!

De acuerdo con la **Ley 1581 de 2012** de Protección de Datos Personales en Colombia, autorizo de manera **libre, previa, expresa e informada** el tratamiento de mis datos personales con el fin de ser utilizados exclusivamente para fines investigativos relacionados con la percepción de los consumidores sobre la creación de un restaurante de comida rápida artesanal en el municipio de Guacarí. Al diligenciar la encuesta autoriza el tratamiento de los datos personales.

¿Cuál es su lugar de residencia?

- Guacarí
- Buga
- Ginebra
- Cerrito
- Tuluá

¿Cuál es tu género?

- Femenino
- Masculino
- Comunidad LGBTIQ+
- Prefiero no decirlo

¿Cuál es tu rango de edad?

- 18 - 25 años
- 26 - 38 años
- 39 - 50 años
- Más de 51 años

¿Cuál es su nivel educativo?

- Primaria
- Secundaria
- Técnico/Tecnólogo
- Pregrado
- Posgrado

¿Cuál es su ocupación principal?

- Estudiante
- Empleado/a del sector público
- Empleado/a del sector privado
- Independiente
- Comerciante
- Ama de casa
- Pensionado/a
- Desempleado/a
- Otros:

¿Cuál es su ingreso mensual aproximado?

- Menos de 1.000.000
- Entre 1.000.000 y 2.000.000
- Entre 2.000.001 y 3.000.000
- Entre 3.000.001 y 5.000.000
- Más de 5.000.001
- Prefiero no decirlo

¿Con qué frecuencia consume comida rápida?

- Frecuentemente (1 a 2 veces por semana)
- Ocasionalmente (1 a 2 veces al mes)
- Rara vez (1 vez cada dos meses)
- Nunca

¿En qué lugar suele consumir comida rápida?

- Restaurantes tradicionales
- Restaurantes innovadores
- Puestos ambulantes
- En el hogar
- Otros:

¿Cuáles son los factores más importantes al elegir un restaurante de comida rápida?

- Sabor
- Precio
- Calidad de los ingredientes

- Rapidez del servicio
- Variedad de menú
- Ubicación
- Higiene y presentación del lugar
- Atención al cliente

¿Qué días de la semana suele consumir comida rápida?

- Lunes a jueves
- Viernes
- Sábado
- Domingo

¿Cuáles de las siguientes bebidas preferiría encontrar en el restaurante?
(Seleccione hasta 3 opciones)

- Gaseosa Coca - Cola
- Gaseosa Pepsi
- Gaseosa manzana
- Gaseosa colombiana
- Jugo hit (Naranja piña - frutos tropicales - mora)
- Jugo hit (Lulo - mango)
- Agua con gas
- Jugos naturales
- Sodas artesanales
- Cerveza nacional
- Cerveza artesanal

¿Qué ingredientes te gustaría encontrar en los productos artesanales? (Puede marcar varias opciones)

- Carne artesanal
- Carne angus
- Filete de pollo
- Pulled pork
- Tocineta ahumada
- Cebolla caramelizada
- Salsas innovadoras de la casa
- Queso cheddar
- Queso mozzarella
- Pan de receta especial
- Otros:

¿Cuánto suele gastar en promedio en cada compra de comida rápida con productos de alta calidad?

- Menos de \$15.000
- Entre \$15.000 y \$40.000

- Entre \$40.000 y \$70.000
- Más de \$70.000

¿Qué tan importante es para usted que los ingredientes sean frescos y de calidad?

- Muy importante
- Importante
- Neutral
- Poco importante
- Nada importante

¿Cuáles de los siguientes productos consumiría con mayor frecuencia en un restaurante de comida rápida artesanal? (Seleccione hasta 3 opciones)

- Hamburguesas artesanales
- Perros calientes
- Salchipapas con ingredientes premium
- Asados al barril (res, pollo, cerdo)
- Picada mixta
- Sándwiches
- Desgranado
- Maicitos
- Otros:

¿Qué característica considera más importante en un producto de comida rápida artesanal?

- Ingredientes frescos y de calidad
- Sabor único y auténtico
- Presentación atractiva
- Porciones generosas
- Variedad en el menú

¿Qué tanto le interesarían las siguientes opciones adicionales?

- Muy interesado
- Interesado
- Neutral
- Poco interesado
- Nada interesado
- Menú infantil
- Bebidas artesanales
- Postres artesanales

¿Qué tan importante es para usted que el restaurante ofrezca promociones y descuentos?

- Muy importante
- Importante
- Neutral
- Poco importante
- Nada importante

¿Qué tipo de promociones o descuentos te gustaría encontrar en un restaurante? (Seleccione hasta 3 opciones)

- Combos familiares/amigos
- Combos para pareja
- 2x1 en productos seleccionados
- Descuento en la primera compra
- Programa de fidelización
- Promociones en días especiales

¿Qué tan importante es para usted la ubicación del restaurante?

- Muy importante
- Importante
- Neutral
- Poco importante
- Nada importante

¿Utilizaría un servicio de entrega a domicilio si el restaurante lo ofreciera?

- Sí, con frecuencia
- Sí, ocasionalmente
- No

¿Cuál es su medio de transporte principal para visitar un restaurante?

- A pie
- Moto
- Carro

¿Qué aspectos mejorarían su experiencia en un restaurante de comida rápida artesanal? (Seleccione hasta 2 opciones)

- Ambiente agradable y acogedor
- Opciones saludables en el menú
- Promociones y descuentos frecuentes
- Servicio rápido y eficiente
- Otros:

¿Dónde suele informarse sobre nuevos restaurantes o productos?

- Redes sociales (Facebook, Instagram, WhatsApp)
- Recomendaciones de amigos o familiares

- Publicidad en medios locales (Radio, volantes ó perifoneo)

¿Cuál de las siguientes redes sociales utiliza con mayor frecuencia?
(Seleccione hasta 2 opciones)

- Facebook
- Instagram
- WhatsApp
- TikTok
- Youtube
- X (Anterior Twitter)

¿Qué formato de contenido le gustaría ver en las redes sociales del restaurante?

- Publicaciones con imágenes
- Vídeos cortos (Reel, trend)
- Historias (Instagram, Facebook)
- Mensajes por WhatsApp