

**Plan de creación de Empresa orientado a validar la viabilidad  
y ejecución de la empresa “Pizzería la Estación”.**

1



**Plan de creación de Empresa orientado a validar la viabilidad y ejecución de la  
empresa “Pizzería la Estación”.**

Elaborado por:

Álvaro Jaimes Velasco

Cristian Alexander Triana Beltrán

Universidad EAN

Facultad de Ingeniería MBA

**Plan de creación de Empresa orientado a validar la viabilidad  
y ejecución de la empresa “Pizzería la Estación”.**

2

Maestría en Administración de Empresas

Seminario de Investigación de Posgrado – Creación de Empresas

Bogotá D.C.

Septiembre 2025

**Plan de creación de Empresa orientado a validar la viabilidad  
y ejecución de la empresa “Pizzería la Estación”.**

3

**Plan de creación de Empresa orientado a validar la viabilidad y ejecución de la empresa  
“Pizzería la Estación”.**

Elaborado por:

Álvaro Jaimes Velasco

Cristian Alexander Triana Beltrán

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

**Magister en Administración de empresas**

Director (a):

Dario Mauricio Reyes Giraldo

Modalidad:

**Creación de Empresa**

Universidad EAN

**Plan de creación de Empresa orientado a validar la viabilidad  
y ejecución de la empresa “Pizzería la Estación”.**

4

Facultad de Ingeniería MBA

Maestría en Administración de Empresas

Seminario de Investigación de Posgrado – Creación de Empresas

Bogotá D.C.

Septiembre 2025

**Plan de creación de Empresa orientado a validar la viabilidad  
y ejecución de la empresa “Pizzería la Estación”.**

5

Nota de aceptación:

---

---

---

---

---

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del director del trabajo de grado

**Plan de creación de Empresa orientado a validar la viabilidad  
y ejecución de la empresa “Pizzería la Estación”.**

6

Bogotá, Noviembre 2025

Dedicatoria

Siguiendo la máxima de que el verdadero saber es reconocer lo que se sabe y lo que no, dedicamos este proyecto a todos aquellos que nos enseñaron a aprender. A nuestras familias, por su apoyo incondicional, y a nuestro futuro, que empezamos a construir con este sueño llamado "Pizzería la Estación".

### **Agradecimientos**

Deseamos expresar nuestro más sincero agradecimiento a todas las personas e instituciones que, con su conocimiento, apoyo y guía, hicieron posible la culminación de este proyecto de grado.

En primer lugar, extendemos un especial agradecimiento a nuestro director de trabajo de grado, el Magíster **Darío Mauricio Reyes Giraldo**. Su invaluable orientación, paciencia y experta asesoría fueron fundamentales en cada etapa de esta investigación. Agradecemos profundamente su aporte con las herramientas de simulación financiera, las cuales fueron cruciales para demostrar la viabilidad de "Pizzería la Estación".

A la **Universidad EAN**, y en particular a la **Maestría en Administración de Empresas (MBA)**, por brindarnos una formación académica de excelencia y por fomentar en nosotros el espíritu emprendedor que dio origen a esta idea de negocio.

Agradecemos a los docentes y jurados que formaron parte de nuestro proceso académico, por sus valiosas retroalimentaciones y por exigimos siempre el más alto nivel de calidad en nuestro trabajo.

Un sincero reconocimiento a los empresarios, expertos del sector gastronómico y, especialmente, a los habitantes y visitantes del municipio de Girón, Santander. Su

**Plan de creación de Empresa orientado a validar la viabilidad  
y ejecución de la empresa “Pizzería la Estación”.**

9

disposición para participar en las encuestas y entrevistas nos proporcionó la información vital para validar nuestro modelo de negocio y comprender las necesidades del mercado.

Finalmente, dedicamos este logro a nuestras familias. Su amor, apoyo incondicional y comprensión durante las largas jornadas de estudio y trabajo fueron el pilar que nos sostuvo y nos motivó a seguir adelante. Sin su aliento, este sueño no se habría materializado

### **Resumen**

Este plan de negocio evalúa la viabilidad de nuestra idea de negocio "Pizzería La Estación", un restaurante en Girón, Santander, que busca ofrecer una experiencia gastronómica diferenciada con ingredientes frescos y locales. El análisis de mercado revela un entorno favorable, impulsado por el crecimiento del turismo y la demanda por productos sostenibles. El sector gastronómico en Colombia, especialmente las pizzerías, se beneficia de la legislación que fomenta el turismo, lo que brinda oportunidades para adaptarse a eventos gastronómicos. Aunque la competencia es fuerte, "Pizzería La Estación" puede diferenciarse a través de la calidad y una experiencia única. El análisis financiero confirma la viabilidad, con proyecciones de crecimiento sostenido y un punto de equilibrio alcanzable en aproximadamente dos años.

El éxito dependerá de una estrategia adaptativa y de innovaciones constantes.

**Palabras Clave:** Gastronomía sostenible, Turismo en Santander, Innovación en servicios, Pizzería la Estación, emprendimiento gastronómico, Desarrollo empresarial regional, Sostenibilidad financiera.

**Abstract**

This business plan validates the feasibility of “Pizzería La Estación,” a restaurant in Girón, Santander, designed to offer a unique gastronomic experience with fresh, local, and high-quality ingredients. Market analysis shows a favorable environment driven by tourism growth and increasing demand for sustainable products. The Colombian gastronomic sector, especially pizzerias, benefits from tourism-promoting legislation, offering opportunities for menu adaptation and participation in gastronomic events. Despite strong competition, “Pizzería La Estación” can stand out through quality and a unique experience. Financial analysis confirms the business's feasibility, with steady growth projections and a break-even point achievable in approximately two years.

Success will depend on an adaptive strategy and constant innovations.

**Key words:** Sustainable gastronomy, Tourism in Santander, Service innovation, Pizzería La Estación, Gastronomic entrepreneurship, Regional business development, Financial sustainability.

<b>Plan de creación de Empresa orientado a validar la viabilidad y ejecución de la empresa “Pizzería la Estación”.</b>	<b>6</b>
--	----------

## Contenido

	<b>Pág.</b>
<b>Lista de Figuras .....</b>	<b>10</b>
<b>Lista de Tablas.....</b>	<b>11</b>
<b>Introducción.....</b>	<b>13</b>
<i>Antecedentes de la idea de negocio .....</i>	<i>13</i>
<i>Comportamiento del Consumidor y Oportunidad de Mercado .....</i>	<i>14</i>
<i>La Pizza en el Mercado Colombiano.....</i>	<i>15</i>
<i>Contexto Histórico de la Pizza .....</i>	<i>16</i>
<b>Problemática .....</b>	<b>18</b>
<i>Caracterización y arquetipo de usuario para la idea de negocio “Pizzería la Estación”:</i> .....	<i>18</i>
<i>Necesidades Identificadas:.....</i>	<i>18</i>
<b>Objetivos.....</b>	<b>20</b>
<i>Objetivo General.....</i>	<i>20</i>
<i>Objetivos específicos. ....</i>	<i>20</i>
<b>Propuesta de valor .....</b>	<b>21</b>
<b>Naturaleza del proyecto.....</b>	<b>25</b>

**Plan de creación de Empresa orientado a validar la viabilidad y ejecución de la empresa “Pizzería la Estación”.** **6**

<i>Origen o fuente de la idea de negocio .....</i>	<b>25</b>
<i>Descripción del modelo de negocio .....</i>	<b>25</b>
<i>Estado actual del negocio .....</i>	<b>27</b>
<i>Descripción de productos o servicios.....</i>	<b>28</b>
<i>Nombre, tamaño y ubicación de la empresa.....</i>	<b>30</b>
<i>Potencial del mercado en cifras .....</i>	<b>30</b>
<i>Resumen de las inversiones requeridas.....</i>	<b>35</b>
<i>Proyecciones de ventas y rentabilidad.....</i>	<b>36</b>
<i>Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad .....</i>	<b>37</b>
<b>Análisis del Sector.....</b>	<b>38</b>
<i>Panorama General .....</i>	<b>38</b>
<i>Análisis de acuerdo con la figura 5 del PESTEL realizado.....</i>	<b>39</b>
<i>Análisis PESTEL.....</i>	<b>42</b>
<i>Análisis Fuerzas Porter .....</i>	<b>45</b>
<i>Oportunidades y Amenazas.....</i>	<b>50</b>
<i>Conclusión Estratégica.....</i>	<b>51</b>
<b>Validación e Investigación de Mercado.....</b>	<b>51</b>
<i>Descripción y Diseño del Modelo de Negocio Sostenible.....</i>	<b>52</b>
<i>Segmento de Clientes .....</i>	<b>52</b>

<b>Plan de creación de Empresa orientado a validar la viabilidad y ejecución de la empresa “Pizzería la Estación”.</b>	<b>6</b>
<i>Localización</i> .....	<b>53</b>
<i>Justificación</i> .....	<b>53</b>
<i>Propuesta de Valor</i> .....	<b>54</b>
<i>Canales</i> .....	<b>55</b>
<i>Relación con los Clientes</i> .....	<b>56</b>
<i>Recursos Clave</i> .....	<b>57</b>
<i>Actividades Clave</i> .....	<b>58</b>
<i>Costos y Estructura Financiera</i> .....	<b>58</b>
<i>Ingresos</i> .....	<b>59</b>
<i>Beneficios Sociales y Ambientales</i> .....	<b>60</b>
<i>Objetivos del estudio</i> .....	<b>60</b>
<i>Cálculo del Tamaño de la Muestra</i> .....	<b>60</b>
<i>Tendencia identificada</i> .....	<b>90</b>
<i>Tamaño del mercado y demanda potencial</i> .....	<b>90</b>
<b>Estrategia y Plan de Introducción de Mercado</b> .....	<b>95</b>
<i>Objetivos de Mercadeo</i> .....	<b>95</b>
<i>Estrategias de Mercadeo (4P)</i> .....	<b>96</b>
<i>Presupuesto de la Mezcla de Mercadeo (1er Año)</i> .....	<b>97</b>
<b>Aspectos Técnicos</b> .....	<b>98</b>

**Plan de creación de Empresa orientado a validar la viabilidad  
y ejecución de la empresa “Pizzería la Estación”.**

**6**

<i>Objetivos de Producción y Prestación de Servicio</i> .....	99
<i>Objetivo de Calidad del Producto</i> .....	99
<i>Objetivo de Eficiencia del Proceso</i> .....	99
<i>Objetivo de Experiencia del Cliente en el Servicio</i> .....	100
<i>Objetivo de Sostenibilidad Operacional</i> .....	101
<i>Ficha Técnica del Producto</i> .....	101
<i>Descripción del Proceso Productivo y de Servicio</i> .....	108
<i>Necesidades y Requerimientos</i> .....	112
<i>Equipamiento de Cocina y Utensilios</i> .....	112
<i>Mobiliario de Salón y Barra</i> .....	112
<i>Tecnología y Software</i> .....	113
<i>Suministros Iniciales y Capital de Trabajo</i> .....	114
<i>Recursos Humanos</i> .....	114
<i>Requerimientos Legales y Administrativos</i> .....	114
<i>Características de la Tecnología</i> .....	115
<i>Horno de Pizza Profesional a Gas de Alta Eficiencia</i> .....	115
<i>Sistema de Punto de Venta (POS) en la Nube</i> .....	116
<i>Software de Gestión de Domicilios</i> .....	118
<i>Materias Primas y Suministros</i> .....	119
<i>Listado de Materias Primas Clave</i> .....	119

**Plan de creación de Empresa orientado a validar la viabilidad  
y ejecución de la empresa “Pizzería la Estación”.**

**6**

<i>Estrategia de Abastecimiento (Sourcing)</i> .....	121
<i>Criterios de Selección de Proveedores</i> .....	122
<i>Infraestructura y Equipamiento</i> .....	123
<i>Zona de Preparación y Frío</i> .....	123
<i>Zona de Cocción (Calor)</i> .....	124
<i>Equipamiento de Barra y Salón</i> .....	125
<i>Personal Requerido para la Operación</i> .....	128
<i>Estructura del Equipo Operativo</i> .....	128
<i>Perfiles y Funciones del Personal</i> .....	129
<i>Plan de Producción y Prestación de Servicios</i> .....	132
<i>Proyección de Unidades a Producir</i> .....	132
<i>Distribución de la Producción Semanal</i> .....	133
<i>Planificación del Servicio</i> .....	134
<i>Capacidad Instalada</i> .....	135
<i>Cálculo de la Capacidad del Horno</i> .....	136
<i>Capacidad Efectiva y Análisis</i> .....	136
<i>Análisis de Viabilidad Operativa</i> .....	138
<i>Modelo de Gestión Integral del Proceso Productivo</i> .....	139
<i>Procesos de Investigación y Desarrollo (I+D)</i> .....	143
<i>Desarrollo de Nuevos Productos</i> .....	143

**Plan de creación de Empresa orientado a validar la viabilidad y ejecución de la empresa “Pizzería la Estación”. 6**

<i>Mejora Continua de Procesos</i> .....	144
<i>Mecanismo de Retroalimentación del Cliente</i> .....	144
<i>Presupuesto de Producción y Presupuesto de Infraestructura</i> .....	145
<i>Presupuesto de Inversión en Infraestructura y Equipamiento (CapEx)</i> .....	146
<i>Presupuesto Mensual Estimado de Costos de Producción (OpEx)</i> .....	148
<b>Aspectos Organizacionales y Legales</b> .....	150
<i>Análisis estratégico</i> .....	150
<i>Estructura organizacional</i> .....	152
<i>Factores clave de gestión del talento humano</i> .....	158
<i>Esquema de gobierno corporativo</i> .....	159
<i>Aspectos legales y normatividad aplicable</i> .....	159
<i>Relación con productos y servicios</i> .....	160
<i>Estructura jurídica y tipo societario</i> .....	163
<i>Regímenes especiales</i> .....	164
<i>Presupuesto de personal administrativo</i> .....	164
<b>Aspectos Financieros</b> .....	165
<i>Objetivos Financieros</i> .....	166
<i>Supuestos Económicos para la Simulación</i> .....	168
<i>Proyección de Ventas</i> .....	169

**Plan de creación de Empresa orientado a validar la viabilidad y ejecución de la empresa “Pizzería la Estación”. 6**

<i>Proyección de Gastos de Mercadeo (2025-2029)</i> .....	170
<i>Proyección de Costos de Producción</i> .....	171
<i>Proyección de Gastos Administrativos</i> .....	173
<i>Presupuesto de Inversión (CapEx)</i> .....	173
<i>Proyección de Ingresos y Rentabilidad (2025-2029)</i> .....	174
<i>Balance General</i> .....	176
<i>Flujo de Caja</i> .....	180
<i>Indicadores Financieros de Rentabilidad</i> .....	182
<i>Fuentes de Financiación</i> .....	183
<i>Dimensión social</i> .....	187
<i>Dimensión ambiental</i> .....	187
<i>Dimensión económica</i> .....	188
<i>Dimensión de gobernanza</i> .....	188
<b>Conclusiones</b> .....	189
<i>La Viabilidad Económica y Financiera del Proyecto está Sólidamente Demostrada</i> .....	190
<i>La Ubicación en Girón, Santander, es Estratégica y Responde a una Demanda Insatisfecha</i> .....	190
<i>Los Hábitos de Consumo Regionales se Alinean con la Propuesta de Valor</i> .....	191
<i>La Diferenciación a través de la Experiencia y la Calidad es el Factor Clave para el Éxito</i> .....	192
<i>La Sostenibilidad como Pilar Estratégico</i> .....	192

<b>Plan de creación de Empresa orientado a validar la viabilidad y ejecución de la empresa “Pizzería la Estación”.</b>	<b>6</b>
--	----------

<b>Referencias.....</b>	<b>195</b>
-------------------------	------------

<b>Anexos.....</b>	<b>205</b>
--------------------	------------

<i>Anexo A. PES Estratégico .....</i>	<i>205</i>
---------------------------------------	------------

<i>Anexo B. Pestel y Porter – Pizzería La estación.....</i>	<i>205</i>
---	------------

<i>Anexo C. Simulador financiero simplificado Versión 2.12.....</i>	<i>205</i>
---	------------

<i>Anexo D. Encuesta estudio de Factibilidad.....</i>	<i>205</i>
---	------------

### Lista de Figuras

	<b>Pág.</b>
<b>Figura 1</b> <i>Comportamiento mensual de los visitantes no residentes al departamento - 2022 ...</i>	19
<b>Figura 2</b> <i>Inversión inicial.....</i>	35
<b>Figura 3</b> <i>Proyecciones de ventas y rentabilidad.....</i>	36
<b>Figura 4</b> <i>Análisis PESTEL. ....</i>	39
<b>Figura 5</b> <i>El Marco Porter – Oportunidades.....</i>	45
<b>Figura 6</b> <i>El Marco Porter – Debilidades.....</i>	46
<b>Figura 7</b> <i>Lienzo canvas sostenible.....</i>	54
<b>Figura 8</b> <i>Condición de residencia de los encuestados.....</i>	63
<b>Figura 9</b> <i>Distribución por rangos de edad.....</i>	64
<b>Figura 10</b> <i>Ocupación de los encuestados.....</i>	66
<b>Figura 11</b> <i>Consumo previo de pizza.....</i>	67
<b>Figura 12</b> <i>Razones para no consumir pizza.....</i>	68
<b>Figura 13</b> <i>Frecuencia de consumo de pizza.....</i>	69
<b>Figura 14</b> <i>Día de mayor consumo de pizza.....</i>	71
<b>Figura 15</b> <i>Horario de mayor consumo de pizza.....</i>	72
<b>Figura 16</b> <i>Cantidad de acompañantes al consumir pizza.....</i>	73
<b>Figura 17</b> <i>Ticket promedio de compra de pizza.....</i>	74
<b>Figura 18</b> <i>Preferencia de pizza.....</i>	76
<b>Figura 19</b> <i>Tipo de pizza preferida (sabor).....</i>	78
<b>Figura 20</b> <i>Características más valoradas al elegir una pizza.....</i>	79
<b>Figura 21</b> <i>Lugar de compra habitual de pizza.....</i>	81

**Plan de creación de Empresa orientado a validar la viabilidad y ejecución de la empresa “Pizzería la Estación”. 6**

<b>Figura 22</b> <i>Motivaciones para probar una nueva pizzería</i> .....	83
<b>Figura 23</b> <i>Probabilidad de cambiar de pizzería habitual</i> .....	84
<b>Figura 24</b> <i>Ingreso mensual promedio</i> .....	85
<b>Figura 25</b> <i>Disposición a pagar más por ingredientes orgánicos/locales</i> .....	86
<b>Figura 26</b> <i>Interés en pizzería con música en vivo y ambiente temático</i> .....	88
<b>Figura 27</b> <i>Factores que motivan una experiencia nueva al consumir pizza</i> .....	89
<b>Figura 28</b> <i>Organigrama Pizzería La Estación</i> .....	153

<b>Plan de creación de Empresa orientado a validar la viabilidad y ejecución de la empresa “Pizzería la Estación”.</b>	<b>11</b>
--	-----------

### Lista de Tablas

	<b>Pág.</b>
<b>Tabla 1</b> Implicaciones estratégicas .....	48
<b>Tabla 2</b> Presupuesto primer año de operación.....	98
<b>Tabla 3</b> Técnica de Producto: Pizza de Pollo con Champiñones.....	102
<b>Tabla 4</b> <i>Ficha Técnica de Producto: Pizza Hawaiana.</i> .....	103
<b>Tabla 5</b> <i>Ficha Técnica de Producto: Pizza de Carnes.</i> .....	104
<b>Tabla 6</b> <i>Receta Estándar 1 – Pizza de Pollo con Champiñones.</i> .....	106
<b>Tabla 7</b> <i>Receta Estándar 2 – Pizza Hawaiana Clásica</i> .....	107
<b>Tabla 8</b> <i>Receta Estándar 3 – Pizza Amantes de la Carne.</i> .....	108
<b>Tabla 9</b> <i>Equipamiento Requerido por Zona Operativa con Costos Estimados.</i> .....	126
<b>Tabla 10</b> <i>Perfiles y Funciones del Personal de Producción y Servicio.</i> .....	130
<b>Tabla 11</b> <i>Plan de Producción Semanal Estimado (Número de Pizzas).</i> .....	134
<b>Tabla 12</b> <i>Cálculo de Capacidad Instalada del Horno.</i> .....	137
<b>Tabla 13</b> <i>Presupuesto Detallado de Inversión en Infraestructura y Equipamiento.</i> .....	146
<b>Tabla 14</b> <i>Presupuesto Mensual Estimado de Costos de Producción.</i> .....	149
<b>Tabla 15</b> Jornada Laboral.....	157
<b>Tabla 16</b> Detalle de Trámites, Tiempos y Costos Legales de Puesta en Marcha .....	161
<b>Tabla 17</b> <i>Presupuesto de personal administrativo.</i> .....	164
<b>Tabla 18</b> Matriz de Supuestos Financieros Clave .....	166
<b>Tabla 19</b> Supuestos Económicos para la Simulación.....	168
<b>Tabla 20</b> Proyección de Ventas.....	170
<b>Tabla 21</b> Proyección de ventas próximos 5 años. ....	170

**Plan de creación de Empresa orientado a validar la viabilidad y ejecución de la empresa “Pizzería la Estación”.** 12

<b>Tabla 22</b> Proyección de Gastos de Mercadeo.....	171
<b>Tabla 23</b> Proyección de Costos de Producción (2025-2029).....	172
<b>Tabla 24</b> Proyección de Gastos Administrativos (2025-2029).....	173
<b>Tabla 25</b> Presupuesto de Inversión en Activos Fijos.....	173
<b>Tabla 26</b> Estado de resultados .....	176
<b>Tabla 27</b> Balance.....	179
<b>Tabla 28</b> Flujo de caja del proyecto.....	182
<b>Tabla 29</b> Indicadores Financieros de Rentabilidad.....	182
<b>Tabla 30</b> Total monto de inversión.....	183

## **Introducción**

### **Antecedentes de la idea de negocio**

Un plan de negocios es una herramienta estratégica fundamental que permite a las organizaciones definir el camino hacia el logro de sus metas y objetivos, priorizando la rentabilidad esperada. Además, brinda soluciones ante posibles obstáculos y facilita la planificación de las actividades necesarias para la implementación exitosa de un proyecto. También, es clave para determinar la competitividad de una empresa en el sector o mercado al que desea ingresar, al ofrecer una visión clara sobre sus oportunidades y desafíos (Polo de Ávila, Hernández Conrado, & Lugo Zúñiga, 2023).

La creación de una pizzería en Girón, Santander, se presenta como una oportunidad de negocio que responde a dos tendencias clave: el creciente consumo de alimentos frescos y de calidad, y el auge del turismo y el comercio en la región de Santander. Esta tendencia ofrece un contexto favorable para emprender, con potencial para generar ingresos adicionales aprovechando los conocimientos adquiridos durante el MBA en la Universidad EAN.

La ubicación de la pizzería ha sido cuidadosamente seleccionada en Girón, ya que se encuentra estratégicamente cerca del área metropolitana de Bucaramanga, convirtiéndola en un punto ideal para el establecimiento de nuevos negocios gastronómicos. Según el informe de la Cámara de Comercio de Bucaramanga (2022), el sector restaurantero

experimentó un significativo crecimiento, con 1,131 nuevas empresas registradas.

Además, el Observatorio de Turismo de Bucaramanga (2023) destacó que el número de turistas en Santander creció un 82% en comparación con 2021, lo que representa una excelente oportunidad para posicionar a Pizzería La Estación como un referente gastronómico en la región.

### **Comportamiento del Consumidor y Oportunidad de Mercado**

Según el estudio de mercado realizado con 174 encuestas válidas aplicadas en Girón (nivel de confianza 95% y margen de error 7,42%), y complementado con entrevistas semiestructuradas a residentes y turistas, se identifica una tendencia clara hacia el consumo de productos sostenibles y experiencias gastronómicas diferenciadas. Entre los hallazgos más relevantes se reportan:

- Un 92% de encuestados con consumo previo de pizza (Figura 11);
- El 67% dispuesto a pagar más por ingredientes locales y frescos (Figura 25);  
y
- El 90% interesado en establecimientos con música en vivo y ambiente temático (Figura 26). Estos indicadores respaldan la afirmación de una demanda creciente por propuestas que integren calidad, sostenibilidad y experiencia.

De acuerdo con Figueroa (2022), las nuevas generaciones están cada vez más informadas sobre el impacto ambiental de los productos que consumen, lo que ha generado una mayor demanda por ingredientes frescos, orgánicos y de origen local, apoyando la economía regional y reduciendo la huella ambiental. La alimentación sostenible implica minimizar el impacto ecológico a lo largo de toda la cadena de valor, preservar los recursos naturales y promover una nutrición responsable para las personas y el entorno. Esta creciente conciencia ambiental representa una oportunidad para que Pizzería La Estación, ofrezca opciones saludables alineadas con las preferencias actuales de los consumidores.

#### **La Pizza en el Mercado Colombiano**

La pizza es uno de los alimentos de comida rápida más populares en Colombia, conocida por su simplicidad, versatilidad y sabor. Según Barra (2020), Según los resultados del evento Pizza Master 2025, en Colombia se consumieron aproximadamente 368.400 pizzas en siete días, generando ventas superiores a 9.000 millones de pesos. Esta edición se llevó a cabo en 30 ciudades y municipios, lo que demuestra la amplia aceptación y dinamismo del mercado pizzero en el país. Asimismo, la participación del público aumentó cerca de un 30 % frente a la edición anterior, lo cual confirma una tendencia creciente hacia opciones gastronómicas innovadoras y de mayor valor agregado, donde priman la calidad, creatividad y el uso de ingredientes locales (El Colombiano, 2025; El Espectador, 2025). Para Girón, esta dinámica representa una oportunidad para propuestas como la de La Estación, que integran sostenibilidad, ingredientes frescos y un ambiente temático diferenciado como fuente de ventaja competitiva.

### **Contexto Histórico de la Pizza**

La historia de la pizza se remonta a las civilizaciones antiguas, donde ya se consumían panes planos acompañados de hierbas y aceites, especialmente en culturas como la egipcia, romana, persa y griega. Sin embargo, fue en Nápoles, entre los siglos XVIII y XIX, donde este alimento adquirió su forma y significado actual: un ícono gastronómico popular, accesible y con una fuerte identidad cultural, gracias a la incorporación del tomate traído de América y a su evolución dentro de los barrios napolitanos (Barra, 2020).

En este desarrollo, los pizzaioli —maestros pizzeros— cobraron un papel esencial como portadores del conocimiento artesanal: desde la selección de ingredientes frescos y de calidad, hasta el amasado, la fermentación y la cocción en horno de alta temperatura. Su oficio ha trascendido como una expresión de cultura viva, al punto de ser reconocido por la UNESCO (2017) como Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad por su contribución a la cohesión social y a la transmisión de saberes entre generaciones.

A lo largo del siglo XX, la migración italiana llevó esta tradición al resto del mundo, especialmente a Estados Unidos, donde se popularizó y se transformó en un fenómeno global. Hoy, la pizza continúa reinventándose en cada territorio: en Colombia, se ha adaptado a los sabores locales, al uso de ingredientes regionales y a la creatividad culinaria contemporánea, manteniendo siempre la esencia artesanal que heredó de los pizzaioli napolitanos.

La combinación entre una alta demanda por experiencias gastronómicas diferenciadoras, el interés creciente por ingredientes frescos y de origen local, y la baja presencia de pizzerías con enfoque sostenible en Girón, constituye una oportunidad clara para el desarrollo del modelo de negocio propuesto por La Estación. Este contexto confirma la viabilidad y pertinencia de introducir una propuesta que integre calidad, sostenibilidad y ambiente temático como fuente de diferenciación competitiva.

### **Oportunidad para Desarrollar la Idea de Negocio**

La Pizzería La Estación nace en un contexto altamente favorable, impulsado por el crecimiento del turismo en Santander y la creciente demanda de productos y servicios respetuosos con el medio ambiente. Los consumidores buscan experiencias gastronómicas auténticas que no solo les ofrezcan calidad, sino también un valor agregado que los diferencie de otras opciones del mercado.

En este sentido, La Estación tiene el potencial de destacarse al ofrecer una propuesta que combina alimentos frescos y sostenibles con una experiencia única, en un ambiente acogedor y temático. La convergencia entre el aumento del turismo, la preferencia por productos saludables y de origen local, y la escasa oferta de pizzerías con enfoque sostenible en Girón, constituye una oportunidad estratégica para posicionar este modelo de negocio en un mercado competitivo y en constante crecimiento.

### **Problemática**

#### **Caracterización y arquetipo de usuario para la idea de negocio “Pizzería la Estación”:**

De acuerdo con el estudio realizado e información recolectada mediante la identificación de buyer persona, segmentación de clientes, mapa de empatía, cifras estadísticas y entrevistas desarrolladas a la comunidad, los clientes potenciales para la creación de una pizzeria en Girón, Santander son:

- **Segmento cliente 1:** Jóvenes entre 18 y 35 años que buscan espacios modernos y acogedores que les permita compartir con sus amigos un momento agradable y se complementen con alimentos frescos y de calidad.
- **Segmento Cliente 2:** Familias que desean un ambiente acogedor y un menú variado para compartir fechas especiales y alimentos fabricados bajo ingredientes de calidad.
- **Segmento cliente 3:** Amantes de la gastronomía (30-60 años).

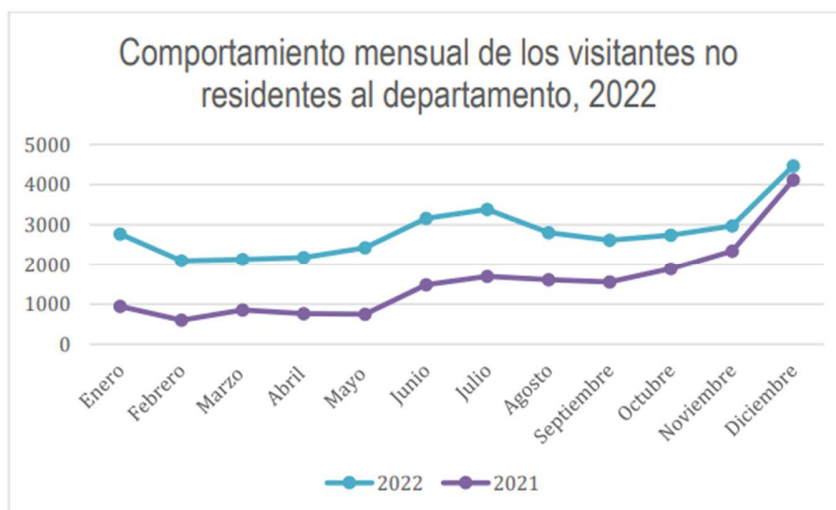
#### **Necesidades Identificadas:**

Los consumidores demandan opciones que prioricen ingredientes frescos. Según Guevara Benavides (2018), "siete de cada 10 consumidores quieren ver más productos en el mercado con ingredientes completamente naturales". En Bucaramanga, esta demanda se evidencia en la creación de 1,131 nuevas empresas en el sector de restaurantes en el 2022, con una inversión de 7,467 millones de pesos corrientes, (Cámara de comercio de

Bucaramanga, 2022, pág. 13). Este crecimiento es impulsado tanto por la población local como por los 33,773 turistas que visitaron el departamento de Santander ese año, un incremento del 82% respecto al 2021 (Observatorio de Turismo Bucaramanga, 2023, pág. 9), un número que es fundamental mantener y hacer crecer para fortalecer aún más la economía local.

**Figura 1**

*Comportamiento mensual de los visitantes no residentes al departamento - 2022*



*Nota.* Elaborado por el Observatorio de Turismo de Bucaramanga.

Según la encuesta aplicada a los habitantes y visitantes de Girón, únicamente el 22 % de los encuestados percibe que las pizzerías actuales ofrecen una experiencia diferenciada en términos de ambiente, servicio y calidad del producto. Por otro lado, el 90 % manifestó

interés en propuestas gastronómicas temáticas y con enfoque en sostenibilidad y frescura de ingredientes. Este contraste evidencia que la oferta actual no está satisfaciendo la expectativa del mercado, lo que representa una oportunidad directa para que La Estación se posicione como una pizzería con experiencia única y valor agregado.

## **Objetivos**

### **Objetivo General.**

Demostrar la viabilidad económica de la puesta en marcha de la pizzería "La Estación" en Girón, Santander, a través de un análisis financiero y de mercado.

### **Objetivos específicos.**

- Evaluar la viabilidad económica del proyecto de la pizzería "La Estación" mediante un análisis financiero detallado, incluyendo costos, ingresos y proyecciones de crecimiento.
- Analizar la ubicación potencial para la pizzería la Estación, considerando factores como accesibilidad, competencia, demanda y perfil del cliente.

**Plan de creación de Empresa orientado a validar la viabilidad  
y ejecución de la empresa “Pizzería la Estación”.**

21

- Investigar los hábitos de consumo en pizzerías en la región a través de encuestas o entrevistas con consumidores, identificando patrones de compra y preferencias de productos.
- Identificar los factores clave que influyen en la elección de una pizzería mediante análisis de competencia y encuestas a clientes potenciales, enfocándose en elementos como calidad, precio, servicio y experiencia.

**Propuesta de valor**

"Pizzería La Estación" se proyecta como una experiencia gastronómica única en Girón - Santander, diseñada para satisfacer las necesidades de jóvenes, familias y turistas que buscan calidad, frescura y un ambiente acogedor.

Nuestra propuesta de valor no se centra únicamente en el producto (la pizza), sino en solucionar las frustraciones (Pains) y potenciar las ganancias (Gains) de nuestros clientes, abordando sus tareas (Jobs to be done) de una manera que la competencia local actualmente no hace.

A continuación, se detallan nuestros diferenciadores clave:

**Diferenciador: Ambiente Temático y Experiencia Memorable**

- Job (Tarea del Cliente): "Quiero salir a comer, pero también busco un lugar para celebrar un momento especial, relajarme o compartir con amigos".
- Pain (Frustración): "La mayoría de las pizzerías en Girón son funcionales pero monótonas, muy parecidas entre sí o ruidosas".
- Gain (Ganancia): "Busco un lugar único, 'instagrameable', que ofrezca un ambiente que me haga sentir especial y diferente".

Nuestra Solución: La Estación ofrece un concepto ferroviario inmersivo, con ambientación vintage, música en vivo, karaoke en horarios programados y zonas photo spot que generan conexión emocional y recordación de marca.

**Diferenciador: Calidad y Confianza Verificable**

- Job (Tarea del Cliente): "Necesito alimentar a mi familia con comida que sea deliciosa, pero también segura y de buena calidad".
- Pain (Frustración): "Me preocupa la higiene de algunos locales" o "Los ingredientes de otras pizzerías no se sienten frescos y saben a procesado".
- Gain (Ganancia): "Quiero tener la tranquilidad de que estoy consumiendo ingredientes frescos, locales y preparados bajo estrictas normas de higiene".

Nuestra Solución: Mientras muchos competidores se enfocan en la velocidad o el bajo precio, nuestro pilar es el uso de ingredientes frescos, orgánicos y sostenibles.

Implementaremos rigurosos protocolos de manipulación de alimentos, buscando certificaciones en Buenas Prácticas de Manufactura (BPM). Esta transparencia ataca el dolor de la desconfianza sanitaria y entrega la ganancia de una alimentación saludable y confiable.

#### **Diferenciador: Oferta Adaptada a Familias y Grupos**

- Job (Tarea del Cliente): "Tengo que organizar una comida para un grupo grande o para mi familia, que incluya niños".
- Pain (Frustración): "Es complicado encontrar opciones que gusten a todos, que sean costo-eficientes para un grupo y que el menú sea variado".
- Gain (Ganancia): "Busco simplicidad al ordenar, buen precio por porción y variedad para que todos queden satisfechos".

Nuestra Solución: Ofreceremos un menú diversificado con "Combos La Estación" (familiares y grupales). Estos combos estarán diseñados para ofrecer un valor superior al de la competencia al incluir varias pizzas, bebidas y acompañamientos, solucionando el dolor de la complejidad logística y económica de los pedidos grupales.

**Diferenciador: Eficiencia y Propuesta Turística**

Job (Tarea del Cliente): (Local) "Quiero comer rápido y sin complicaciones". (Turista) "Quiero probar algo de calidad en este destino turístico".

Pain (Frustración): (Local) "Los domicilios suelen ser lentos y los pedidos se enfrían". (Turista) "No sé dónde comer, todos los sitios parecen 'trampas para turistas' o poco confiables".

Nuestra Solución: Implementaremos un sistema POS optimizado para garantizar tiempos de entrega a domicilio más rápidos que el promedio local. Para los turistas, nuestra ubicación estratégica y ambiente temático nos convierten en un destino gastronómico en sí mismo. Ofreceremos un menú bilingüe y pizzas de temporada con ingredientes santandereanos, aliviando la incertidumbre del visitante y ofreciéndole una experiencia local auténtica y segura.

**Estructura del documento.**

Para presentar de manera estructurada el desarrollo de esta propuesta, el presente documento se organiza en las siguientes secciones: en primer lugar, se describe la

Naturaleza del Proyecto, donde se expone el modelo de negocio y sus objetivos. En segundo lugar, se presenta un Análisis del Sector junto con los resultados de la Validación e Investigación de Mercado. Posteriormente, se desarrolla la Estrategia y Plan de Introducción al Mercado, seguidos de los Aspectos Técnicos, Organizacionales y Legales. En la penúltima sección, se abordan los Aspectos Financieros, que demuestran la viabilidad económica del proyecto, y finalmente, se presenta el Enfoque hacia la Sostenibilidad junto con las Conclusiones que consolidan los principales hallazgos del estudio.

### **Naturaleza del proyecto**

#### **Origen o fuente de la idea de negocio**

La idea de negocio para la creación de Pizzería La Estación nace como respuesta al creciente interés por experiencias gastronómicas diferenciadoras que integren calidad, entretenimiento y sostenibilidad. La ubicación en Girón, Santander, se selecciona estratégicamente por su cercanía con Bucaramanga, su dinamismo turístico y el aumento de visitantes que buscan propuestas culinarias atractivas. Este concepto se respalda en los conocimientos adquiridos en el MBA de la Universidad EAN, lo cual fortalece la fundamentación del modelo de negocio y su potencial competitivo en el mercado regional.

#### **Descripción del modelo de negocio**

El modelo de negocio se centra en ofrecer pizzas artesanales elaboradas con ingredientes frescos y de origen local, en un ambiente temático ferroviario que busca generar conexión emocional con los clientes. El servicio se enfocará en atención cercana y personalizada, complementado con música en vivo y espacios diseñados para interacción social. La propuesta integra sostenibilidad ambiental mediante prácticas de manejo responsable de residuos, uso de empaques biodegradables y un plan progresivo para la implementación de energía solar, alineándose con las tendencias actuales de consumo responsable.

***Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo***

- **Lanzamiento y posicionamiento inicial** de la pizzería "La Estación" en el mercado local, con énfasis en captar clientes locales y turistas.
- **Establecer relaciones con proveedores de ingredientes frescos y sostenibles**, garantizando la calidad de los productos.
- **Optimizar la experiencia del cliente** para asegurar la satisfacción y generar recomendaciones positivas, utilizando un servicio excepcional y un ambiente único.

***Mediano Plazo (2-5 años):***

- **Expandir el alcance de mercado** a nivel regional, incrementando la base de clientes mediante campañas de fidelización y promoción.
- **Aumentar la oferta de productos** introduciendo nuevos platos en el menú, en línea con las tendencias de alimentación saludable y sostenible.

- **Fortalecer la marca** como un referente gastronómico en Santander, con un enfoque en la sostenibilidad y la calidad.

***Largo Plazo (5-10 años):***

- **Expandir el modelo de negocio** con más sucursales en otras ciudades de Santander o incluso en otras regiones de Colombia, consolidando la pizzería como una marca reconocida.
- **Diversificar las fuentes de ingresos**, explorando nuevas líneas de negocio como el servicio a domicilio, franquicias o la venta de productos relacionados con la pizza (salsas, ingredientes frescos, etc.).
- **Asegurar la sostenibilidad financiera** del negocio, con un crecimiento constante en ventas, rentabilidad y participación en el mercado, contribuyendo al desarrollo económico local.

**Estado actual del negocio**

La pizzería “La estación” es un proyecto que se encuentra en fase de planificación y estructuración de nuestro emprendimiento en fase de desarrollo que buscar posesionarse en el mercado como una opción innovadora en el sector gastronómico diferenciada con ingredientes frescos y locales en Girón Santander.

Actualmente estamos desarrollando los estudios de mercado para validar la viabilidad del negocio planteado, es crucial desarrollar estrategias que generen valor agregado frente a la competencia y sean alineadas con las regulaciones vigentes para asegurar su viabilidad a largo plazo, es por ello que estamos definiendo proveedores de productos primarios, planteando estrategias de mercado y diferenciación respecto a los competidores,

planteamiento del plan financiero y operativo sostenible, para garantizar el funcionamiento del negocio una vez entre en vigencia.

### **Descripción de productos o servicios.**

Pizzería *La Estación* ofrecerá un portafolio gastronómico **artesanal**, enfocado en **sostenibilidad, calidad y experiencia sensorial**. La propuesta combina ingredientes locales frescos, procesos tradicionales de fermentación lenta y una ambientación temática inspirada en el mundo ferroviario, creando una experiencia gastronómica única en Girón.

La oferta se organiza en **tres líneas principales**, que reflejan la esencia de la marca y su propuesta de valor: **frescura, autenticidad e identidad regional**.

### **Línea Clásica**

Pizzas tradicionales elaboradas con **masa artesanal de fermentación lenta (24 horas)**, salsa de tomate natural y queso mozzarella de productores locales. Incluye sabores como:

- **Pizza Margarita**
- **Pizza Hawaiana Clásica**
- **Pizza de Pollo con Champiñones**
- **Pizza Amantes de la Carne**

Esta línea busca captar al público que prefiere **sabores reconocidos con una calidad superior**, asegurando consistencia mediante recetas estándar y control de costos.

### **Línea Gourmet o de Autor**

Pizzas exclusivas que integran **ingredientes regionales con tendencias internacionales**, reforzando la identidad local y el carácter innovador de la marca.

Ejemplos:

- **Pizza Santandereana:** chorizo artesanal, cebolla caramelizada y guacamole criollo.
- **Pizza Mediterránea:** tomates secos, aceitunas negras, queso feta y albahaca fresca.
- **Pizza Veggie Orgánica:** vegetales asados, queso mozzarella artesanal y masa integral.

Esta línea representa el diferencial competitivo de la marca, al ofrecer productos únicos con identidad regional (Barra, 2020).

### Línea Complementaria:

- Entradas: Panes artesanales, bruschettas, ensaladas frescas y antipastos elaborados con insumos locales.
- Bebidas: Jugos naturales, cervezas artesanales y vinos seleccionados.
- Postres: Repostería artesanal con frutas de temporada.

### Servicios adicionales:

- Música en vivo y karaoke en horarios programados, fortaleciendo la experiencia social y de entretenimiento.

- Eventos temáticos (Noches de Estación, celebraciones familiares, presentaciones culturales) para residentes, turistas y empresas locales.
- Servicio para llevar y domicilios con empaques biodegradables.
- Reservas personalizadas y atención a grupos, adaptando menús y ambientación según la ocasión.

Este portafolio está diseñado para satisfacer a distintos segmentos del mercado — jóvenes, familias y turistas— y se alinea con la tendencia de consumo de alimentos frescos, saludables y con propósito sostenible (Figueroa, 2022). De esta manera, Pizzería La Estación integra la calidad culinaria con una experiencia temática y responsable que fortalece su ventaja competitiva en el municipio de Girón.

#### **Nombre, tamaño y ubicación de la empresa**

La empresa llevará por nombre **“Pizzería La Estación”**, y está proyectada como una microempresa con una capacidad inicial para atender a **aproximadamente 60 personas**.

Estará ubicada en **Girón, Santander**, un municipio con alto flujo turístico y residencial, lo que la convierte en un punto estratégico para captar diversos perfiles de clientes.

#### **Potencial del mercado en cifras**

El municipio de Girón (Santander) cuenta con una población estimada de 176.745 habitantes (DANE, 2024) y recibe anualmente un promedio de más de 300.000 turistas, según el Observatorio de Turismo de Bucaramanga (2023). Este entorno socioeconómico y

turístico genera un escenario altamente favorable para la consolidación de negocios gastronómicos innovadores.

De acuerdo con el estudio de mercado realizado, se estima que el 63% de la población consume pizza habitualmente. Con base en estos datos y una frecuencia de consumo promedio de 2 veces al mes (24 al año) y un ticket promedio de \$30.000, se estima la siguiente demanda potencial:

- Consumidores potenciales: 111.350 personas (63% de 176.745).
- Cálculo del Mercado Total:  $111.350 \text{ personas} \times 24 \text{ consumos/año} \times \$30.000 = \$80.172.000.000$
- Demanda total estimada: \$80.172 millones de pesos anuales.

Dado que Pizzería La Estación iniciará operaciones como una microempresa con una sola sede, se proyecta una cuota de mercado inicial del 2% (0,02).

- Cálculo de Proyección (Share 2%):  $\$80.172.000.000 \times 0,02 = \$1.603.440.000$

Este nivel de ingresos representa una oportunidad de negocio sólida, ya que una captación del 2% de la demanda local permitiría generar más de \$1.600 millones al año, cifra que se alinea con las proyecciones financieras del proyecto.

Este potencial se ve reforzado por el crecimiento turístico de la región (82% de aumento de visitantes entre 2021 y 2022) y el dinamismo del sector restauranero (1.131

nuevas empresas en 2022) (Observatorio de Turismo de Bucaramanga, 2023; Cámara de Comercio de Bucaramanga, 2023).

Además, la demanda presenta una marcada estacionalidad que resulta clave para la planificación operativa. El consumo se concentra principalmente los fines de semana, siendo el sábado el día de mayor frecuencia (55%), seguido del domingo (26%). En términos horarios, el 94% de los consumidores prefiere consumir pizza en la noche. A ello se suma la estacionalidad turística: si bien existe un mercado local estable (65% de los encuestados), el flujo de visitantes (28% del total) se intensifica durante estos picos de fin de semana y en las temporadas vacacionales.

El municipio de Girón (Santander) cuenta con una población estimada de 176.745 habitantes (DANE, 2024) y recibe anualmente un promedio de más de 300.000 turistas, según el Observatorio de Turismo de Bucaramanga (2023). Este entorno socioeconómico y turístico genera un escenario altamente favorable para la consolidación de negocios gastronómicos innovadores.

De acuerdo con el estudio de mercado realizado, el 92% de los encuestados manifestó consumir pizza y el 85% indicó hacerlo al menos una vez al mes. Con base en estos datos, se estima la siguiente demanda potencial:

- Población local consumidora: 162.605 personas (92% de 176.745).

- Frecuencia promedio de consumo: 2 veces por mes = 24 veces al año.
- Ticket promedio por compra: \$30.000.

El ticket promedio de \$30.000 se estableció con base en la capacidad e intención de compra evidenciada en la investigación de mercado, y no únicamente por el perfil demográfico de los encuestados.

- En consecuencia, el tamaño potencial del mercado para el municipio de Girón se calcula así:

$$162.605 \text{ personas} \times 24 \text{ consumos/año} \times \$30.000 = \$117.075.600.000,$$

es decir, un valor aproximado de \$117 mil millones de pesos anuales.

Si Pizzería La Estación logra captar inicialmente el 0,2% de este mercado, representaría ventas anuales cercanas a \$234 millones, equivalentes a unas 7.800 pizzas al año (aproximadamente 650 mensuales o 22 diarias), una meta razonable para la fase inicial del negocio.

El potencial del mercado en Girón es robusto y en expansión, impulsado tanto por la población local como por el turismo regional. Girón, catalogado como Monumento Nacional y uno de los destinos más visitados de Santander, ha experimentado un crecimiento del 82% en el número de visitantes entre 2021 y 2022 (Observatorio de Turismo de Bucaramanga, 2023). De igual forma, el sector restaurantero ha mostrado dinamismo: solo en 2022 se registraron 1.131 nuevas empresas en este sector en

Bucaramanga y su área metropolitana (Cámara de Comercio de Bucaramanga, 2023). Este crecimiento refleja una demanda creciente por espacios gastronómicos auténticos, frescos y sostenibles, donde la propuesta de La Estación puede consolidarse como una alternativa diferenciadora.

Además, la demanda presenta una marcada estacionalidad que resulta clave para la planificación operativa y de marketing. El consumo se concentra principalmente los fines de semana, siendo el sábado el día de mayor frecuencia (55%), seguido del domingo (26%). En términos horarios, el 94% de los consumidores prefiere consumir pizza en la noche. A ello se suma la estacionalidad turística: si bien existe un mercado local estable (65% de los encuestados), el flujo de visitantes —que representa el 28% del total— se intensifica durante fines de semana y temporadas vacacionales.

Esta combinación de alta demanda local, crecimiento turístico y concentración temporal del consumo representa una oportunidad ideal para que Pizzería La Estación se posicione como un referente en comida artesanal y experiencias culinarias temáticas, aprovechando los picos de afluencia turística y la preferencia por experiencias gastronómicas diferenciadoras.

### **Ventajas competitivas del producto y/o servicio**

Pizzería La Estación se destacará en el mercado gracias a las siguientes fortalezas:

- **Propuesta diferenciadora:** Uso de ingredientes **frescos, orgánicos y sostenibles**, alineados con las tendencias de consumo responsable.
- **Ambiente temático:** Diseño acogedor e innovador, inspirado en una estación de tren, que ofrecerá un espacio ideal para el disfrute de jóvenes, familias y turistas.
- **Música en vivo y eventos especiales**, que transformarán cada visita en una experiencia memorable.
- **Servicio al cliente personalizado**, enfocado en generar relaciones cercanas y fidelización.
- **Ubicación estratégica:** Girón, en zona de alto tráfico turístico y con fácil acceso desde Bucaramanga.

### **Resumen de las inversiones requeridas**

**Figura 2**

*Inversión inicial*

<b>Categoría</b>	<b>Descripción del rubro</b>	<b>Inversión Inicial</b>
Muebles y enseres	Mesas, sillas, barra de atención, neveras exhibidoras, hornos para pizza, estufa industrial, utensilios de cocina, estanterías, vajilla, iluminación	\$ 56.000.000

**Plan de creación de Empresa orientado a validar la viabilidad  
y ejecución de la empresa “Pizzería la Estación”.**

	decorativa y elementos de ambientación temática ferroviaria.	
Equipo de oficina	Corresponde a la adquisición del sistema POS, computador, impresora fiscal, mobiliario administrativo, software contable y cámaras de seguridad.	\$ 24.000.000
Gastos de puesta en marcha	Comprende registro mercantil, permisos de funcionamiento, adecuaciones menores, publicidad de lanzamiento, uniformes y constitución de la empresa.	\$ 9.500.000
<b>Total Inversiones</b>		<b>\$ 89.500.000</b>

*Nota.* La información de inversión inicial fue desarrollada por el equipo emprendedor de “La Estación” como parte del proceso de estructuración del plan de negocios.

**Proyecciones de ventas y rentabilidad**

**Figura 3**

*Proyecciones de ventas y rentabilidad*

**Plan de creación de Empresa orientado a validar la viabilidad  
y ejecución de la empresa “Pizzería la Estación”.**

37

AÑO	2025	2026	2027	2028	2029
<b>VENTAS ANUALES</b>	\$ 1.602.000.000	\$ 1.856.820.450	\$ 2.152.663.084	\$ 2.496.208.816	\$ 2.895.238.604
<b>COSTOS ANUALES</b>	\$ 712.250.000	\$ 793.386.300	\$ 883.944.303	\$ 985.039.281	\$ 1.097.920.993
<b>MARGEN OPERATIVO</b>	<b>\$ 889.750.000</b>	<b>\$ 1.063.434.150</b>	<b>\$ 1.268.718.781</b>	<b>\$ 1.511.169.535</b>	<b>\$ 1.797.317.611</b>

*Nota.* Las proyecciones financieras fueron elaboradas por el equipo emprendedor de “La Estación” con base en datos internos y análisis de mercado. Estas estimaciones están sujetas a cambios según las condiciones del entorno.

**Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad**

El análisis financiero y de mercado indica que **Pizzería La Estación es un proyecto viable y rentable**, con un retorno de inversión proyectado en menos de **dos años**. Su propuesta innovadora, sustentada en el uso de ingredientes locales, sostenibles y un diseño experiencial, responde directamente a las demandas del mercado actual en Girón y Santander.

La combinación de una **estrategia clara de diferenciación**, un enfoque centrado en el cliente y un entorno económico favorable fortalece la posición de la empresa en el mercado gastronómico emergente de la región.

## **Análisis del Sector**

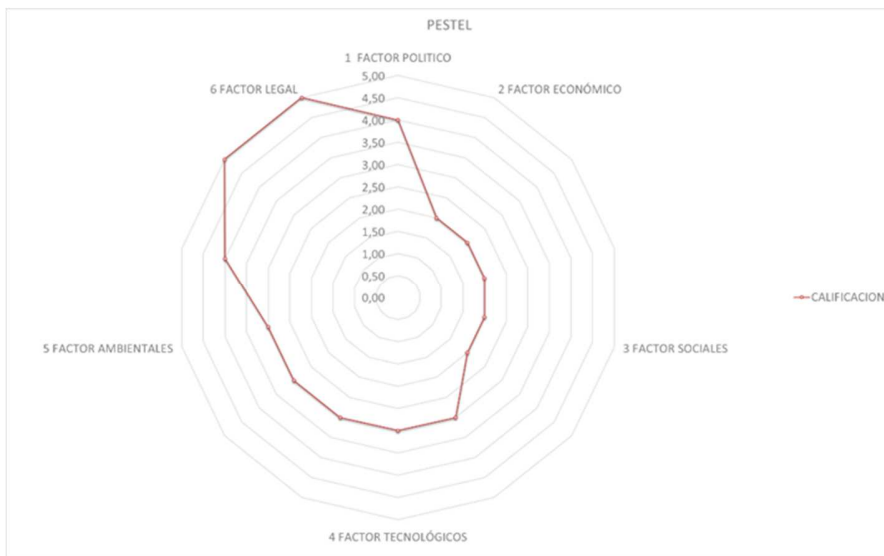
### **Panorama General**

El sector gastronómico en Colombia ha mostrado un crecimiento sostenido impulsado por tres factores clave: el auge del turismo, el cambio en los hábitos de consumo hacia alimentos saludables y sostenibles, y el fortalecimiento de la identidad culinaria regional. Particularmente, las pizzerías han evolucionado de ser simples opciones de comida rápida a convertirse en propuestas gastronómicas con identidad y valor agregado.

Según el Observatorio de Turismo de Bucaramanga (2023), el departamento de Santander ha tenido un crecimiento turístico del 82% entre 2021 y 2022, consolidando destinos como Girón. Esto representa una oportunidad estratégica para modelos de negocio como “Pizzería La Estación”, que buscan posicionarse no solo como un restaurante, sino como una experiencia cultural y culinaria.

**Figura 4**

*Análisis PESTEL.*



*Nota.* Elaboración propia.

**Análisis de acuerdo con la figura 5 del PESTEL realizado.**

**Análisis del Sector:** El sector gastronómico en Colombia ha tenido una evolución sostenida en los últimos años, impulsado por factores como el crecimiento del turismo, el fortalecimiento de la identidad cultural regional, el desarrollo de iniciativas empresariales y el aumento del consumo de alimentos preparados fuera del hogar principalmente la pizza la cual puede ser compartida fácilmente y es una comida rápida fácil de adquirir y comparado con otros alimentos es más económica, lo que la hace ideal para reuniones

sociales o familiares. En este contexto, las pizzerías se han consolidado como una de las opciones gastronómicas de mayor demanda, tanto en zonas urbanas como en municipios con alto potencial turístico como **Girón**, declarado monumento nacional y parte del Área Metropolitana de Bucaramanga.

Desde el punto de vista normativo, este sector se encuentra amparado por una serie de leyes y regulaciones que buscan promover el desarrollo económico, proteger al consumidor y fortalecer la cadena de valor de la gastronomía como componente estratégico del turismo cultural y experiencial. Entre ellas, se destaca la **Ley 300 de 1996 (modificada por la Ley 1101 de 2006 y la Ley 1558 de 2012)** —conocida como Ley General de Turismo—, que establece incentivos para iniciativas que fortalezcan el atractivo turístico de las regiones, incluyendo la oferta gastronómica como parte fundamental del patrimonio cultural inmaterial.

En este entorno normativo y de desarrollo, el proyecto **“Pizzería La Estación”** encuentra múltiples oportunidades estratégicas:

- **Adaptación del menú con identidad local:** combinando recetas tradicionales italianas con ingredientes autóctonos o técnicas de la cocina santandereana, lo que puede generar diferenciación e identidad de marca con productos frescos y un servicio integral con música en vivo o un ambiente acogedor que complemente la experiencia culinaria.

- **Participación en eventos gastronómicos y festivales turísticos:** aprovechando las iniciativas organizadas por la Alcaldía de Girón, la Cámara de Comercio de Bucaramanga y el Instituto Municipal de Cultura y Turismo que impulsan el Pizzas Fest.
- **Alianzas con proveedores locales:** fomentando circuitos cortos de comercialización que favorecen la economía campesina y la frescura de los insumos.
- **Cumplimiento normativo y certificaciones:** al implementar buenas prácticas de manipulación de alimentos (Resolución 2674 de 2013 del Ministerio de Salud) y eventualmente buscar certificaciones de calidad como sello de confianza ante el cliente.
- **Apalancamiento digital y promoción turística:** usando redes sociales, Google Maps y plataformas de delivery y alianzas con influencer no solo como canales de venta, sino como medios para posicionar la pizzería como un destino gastronómico dentro del municipio.

**Análisis de Fuerzas que Impactan el Negocio:** Las políticas gubernamentales, como el Estatuto del Consumidor (Ley 1480 de 2011), generan confianza al asegurar calidad y transparencia. Además, el PIB de Santander, con una variación del 1,0% en 2023, sugiere un consumo sostenido, favorable para el sector.

**Oportunidades y Amenazas:** Las oportunidades incluyen el aumento del turismo gastronómico y la colaboración con gremios como ACODRES (Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica, es una entidad gremial que representa a restaurantes, cafeterías, pastelerías y panaderías en Colombia. Funciona como un interlocutor oficial del sector, transmitiendo las necesidades y propuestas de sus afiliados al gobierno y otras entidades), las Amenazas son la creciente competencia que día a día surgen y los costos de cumplir normativas sanitarias.

**Conclusión de viabilidad:** El entorno favorable y las políticas de fomento al turismo brindan a "La Pizzería La Estación" oportunidades de crecimiento. Sin embargo, es crucial desarrollar estrategias que generen valor agregado frente a la competencia y sean alineadas con las regulaciones vigentes para asegurar su viabilidad a largo plazo. La pizzería puede innovar y diferenciarse mediante una oferta gastronómica que resalte la identidad local, aprovechando la creciente demanda de experiencias culinarias auténticas por parte de turistas y clientes locales. Establecer alianzas con productores de la región y participar en eventos, fortalecerá su imagen y conexión con la comunidad. Por lo tanto, una estrategia proactiva y adaptativa será esencial para su éxito sostenible.

### **Análisis PESTEL**

- Político: La Ley General de Turismo (Ley 300 de 1996) y sus modificaciones promueven la inversión en servicios asociados al turismo, incluyendo gastronomía. Este marco permite el acceso a incentivos y apoyo institucional.

- **Económico:** El PIB departamental registró un crecimiento del 1% durante el 2023 (Fuente: DANE, 2024). Aunque este crecimiento es modesto, refleja una estabilización de la economía regional post-pandemia. Este escenario es crucial para el proyecto, ya que un PIB positivo, incluso frente a la inflación, sugiere que la capacidad de gasto de los hogares no ha disminuido drásticamente. Esto tiene un efecto directo en el consumo de alimentos fuera del hogar, indicando una demanda sostenida por servicios de restaurante y ocio, lo cual valida las proyecciones de ventas de Pizzería La Estación, especialmente cuando se combina con el fuerte gasto turístico
- **Social:** La preferencia por alimentos naturales, la conciencia ambiental y la búsqueda de experiencias sensoriales han transformado los patrones de consumo. Familias y jóvenes exigen más que solo comida: buscan conexión, estética y sostenibilidad.
- **Tecnológico:** La digitalización del consumo (apps de domicilios, redes sociales) ha generado nuevas formas de interacción con el cliente, haciendo imprescindible la presencia digital.
- **Ecológico:**

**Oportunidades (Tendencias del Consumidor):**

**Conciencia Ambiental: La preferencia creciente por ingredientes orgánicos y locales (consumo sostenible) es una oportunidad de diferenciación y marketing.**

**Riesgos y Costos Regulatorios:**

**Gestión de Residuos: Las normativas locales sobre separación en la fuente y disposición de aceites usados y orgánicos exigen un plan de manejo específico, generando costos operativos adicionales.**

- Legal:

Oportunidades Regulatorias:

Ley General de Turismo (Ley 300/1996): Esta ley y sus modificaciones promueven activamente la inversión en servicios gastronómicos asociados al turismo, permitiendo el acceso a incentivos y apoyo institucional.

Estatuto del Consumidor (Ley 1480/2011): Aunque es una obligación, genera confianza en el cliente al asegurar transparencia y calidad, lo cual puede ser usado como un argumento de marketing.

Riesgos y Barreras Regulatorias:

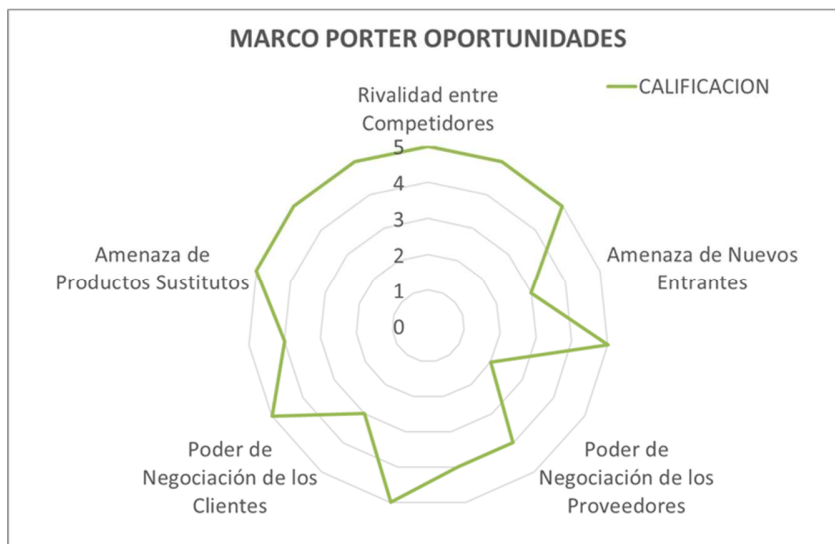
Normatividad Sanitaria (Resolución 2674/2013): Exige altos estándares de manipulación de alimentos, lo que implica costos significativos en adecuación de infraestructura, capacitación de personal y certificaciones.

Regulación de Uso de Suelos: La obtención de licencias de funcionamiento en zonas turísticas o residenciales de Girón puede ser un proceso complejo y demorado.

### **Análisis Fuerzas Porter**

**Figura 5**

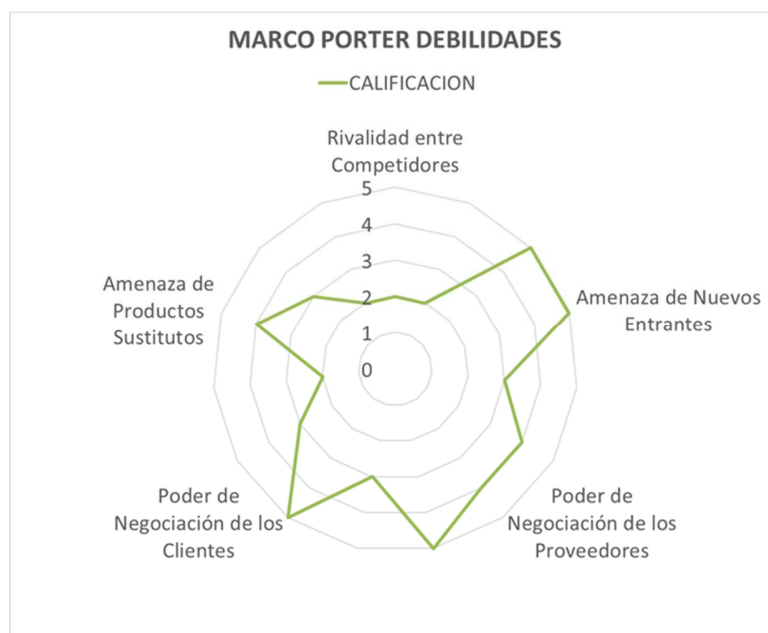
*El Marco Porter – Oportunidades*



Nota. Elaboración Propia.

**Figura 6**

*El Marco Porter – Debilidades.*



*Nota.* Elaboración propia.

El sector de las pizzerías presenta una alta competitividad debido a la fuerte rivalidad entre los competidores como lo podemos observar en la figura 3, el gran número de opciones disponibles para los consumidores y la facilidad de entrada para nuevos competidores obligan a la “Pizzería La Estación” a buscar opciones que brinden experiencias gastronómicas que ayuden a la diferenciación en calidad, precio y percepción del cliente.

Posición Competitiva: La pizzería la Estación debe crear una cultura de excelente atención al cliente proporcionando un servicio que genere lealtad entre los clientes para sustituir las promociones agresivas de competidores y atraer a clientes sensibles al precio, lo que podría reducir nuestra venta de mercado y hacer que sea más difícil mantener los márgenes de ganancia (Alonso, M 2023).

Experiencias y satisfacción: Estar al tanto de las tendencias del mercado, como opciones saludables y servicios de entrega generan un valor adicional al producto, adicionalmente, es esencial impulsar a la Pizzería la Estación en redes sociales para aumentar nuestras visitas y captación de nuevos clientes. Así mismo, crear un espacio para celebrar eventos importantes como cumpleaños y fechas especiales que permitan afirmar las relaciones entre amigos, familiares y que requieran experiencias únicas como musical en vivo y la calidad de nuestros productos.

Una vez realizado el análisis Porter al sector en el que se enfoca nuestra validación de negocio, podemos concluir que la matriz y fuerza que predomina es la de oportunidad con una calificación ponderada de 4,4 puntos Vs 3,45 puntos en calificación ponderada de debilidad.

#### ***Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter***

- Rivalidad entre competidores: Alta. Existen múltiples pizzerías y restaurantes en Girón y Bucaramanga, muchos con precios competitivos. Se requiere una diferenciación clara en experiencia, producto y servicio.

- Amenaza de nuevos entrantes: Moderada. La facilidad de entrada al sector gastronómico aumenta la competencia, pero la especialización y la fidelización de clientes pueden constituir una barrera efectiva.
- Poder de los proveedores: Medio. Los productos frescos y orgánicos pueden tener variabilidad en precio y disponibilidad, lo que exige relaciones estratégicas con proveedores locales confiables.
- Poder de los clientes: Alto. Los consumidores comparan calidad, precio y experiencia. La fidelidad se gana con valor agregado, no solo con producto.
- Sustitutos: Alta amenaza. Comida rápida, restaurantes internacionales y alternativas saludables son opciones constantes. La propuesta debe ser claramente diferenciadora.

**Tabla 1**

*Implicaciones estratégicas*

Fuerza de Porter	Nivel de Amenaza	Implicaciones y Acciones Estratégicas Concretas
------------------	------------------	---

<p>Rivalidad entre competidores</p>	<p>Alta</p>	<p>La alta competencia presiona los precios. Acción: Evitar la guerra de precios y competir en diferenciación. Se implementará un programa de fidelización (ej. "Pasaporte Estación") y se potenciará la experiencia única (ambiente temático, música en vivo) que es difícil de copiar por los competidores locales.</p>
<p>Poder de los clientes</p>	<p>Alto</p>	<p>Los clientes comparan precios y calidad fácilmente. Acción: Aumentar el valor percibido y la lealtad emocional. Se crearán "Combos La Estación" (bundling) para familias y grupos, y se invertirá en capacitación de personal para un servicio al cliente personalizado que genere una alta recordación y satisfacción.</p>
<p>Poder de los proveedores</p>	<p>Medio</p>	<p>La disponibilidad y precio de insumos orgánicos y frescos puede variar. Acción: Mitigar la dependencia. Se establecerán alianzas estratégicas y acuerdos de suministro con productores locales (circuitos cortos) para asegurar la frescura, estabilizar costos y reforzar la propuesta de valor sostenible.</p>

Amenaza de nuevos entrantes	Moderada	Aunque hay barreras de inversión, el sector es atractivo. Acción: Crear barreras de marca y reputación. Se invertirá en marketing digital y en la experiencia en el punto de venta para construir una marca fuerte y reconocible en Girón, haciendo más costoso para un nuevo entrante captar clientes.
Amenaza de sustitutos	Alta	Los clientes pueden optar por comida rápida, restaurantes internacionales u otras opciones saludables. Acción: Enfatizar la propuesta de valor única. Se comunicará activamente el uso de ingredientes orgánicos y sostenibles, y el ambiente experiencial, diferenciándonos claramente de las opciones sustitutas que compiten solo en precio o velocidad.

*Nota:* Elaboración propia

### **Oportunidades y Amenazas**

Oportunidades:

- Alianzas con productores locales y circuitos cortos de distribución.
- Participación en festivales gastronómicos y eventos turísticos.
- Potencial para franquiciar si se consolida como marca regional.

- Integración de servicios digitales (domicilio, reservas, QR interactivos).

#### Amenazas

- Altos costos de cumplimiento normativo y certificaciones sanitarias.
- Sensibilidad al precio del consumidor local.
- Alta rotación laboral en el sector gastronómico.
- Dependencia de factores estacionales del turismo.

#### **Conclusión Estratégica**

El entorno sectorial para “Pizzería La Estación” presenta un alto potencial de desarrollo, siempre y cuando se aborde con una estrategia clara de diferenciación basada en:

- Una experiencia gastronómica inmersiva (ambiente temático, música en vivo).
- Oferta culinaria sostenible (ingredientes frescos, procesos responsables).
- Promoción digital activa y gestión del servicio centrada en el cliente

#### **Validación e Investigación de Mercado**

La pizzería *La Estación* presenta un modelo de negocio sostenible, enfocado en la experiencia gastronómica, el compromiso medioambiental y el impacto social positivo. Su **propuesta de valor** se basa en:

- Pizzas artesanales con ingredientes locales, frescos y opciones saludables.
- Un ambiente acogedor con diseño estético, música en vivo y experiencias gastronómicas únicas.
- Certificación de sostenibilidad y técnicas de cocción innovadoras.
- Atención personalizada y actividades interactivas como talleres y eventos.

Esta propuesta busca responder a las demandas actuales de consumidores conscientes, que valoran tanto el sabor como el impacto de su consumo.

### **Descripción y Diseño del Modelo de Negocio Sostenible**

El modelo de negocio de **Pizzería La Estación** se fundamenta en una propuesta sostenible que atiende las tendencias actuales de consumo responsable, conciencia ecológica y apoyo a la economía local. Este modelo de negocio no solo busca ofrecer productos de alta calidad, sino también promover un impacto positivo en la comunidad, el medio ambiente y la salud de sus consumidores.

### **Segmento de Clientes**

El modelo de negocio está diseñado para satisfacer las necesidades de cuatro segmentos de clientes clave:

- **Jóvenes y grupos de amigos (18-35 años):** Buscan experiencias gastronómicas únicas y están dispuestos a pagar un precio premium por opciones saludables y

sostenibles. Este segmento también valora los espacios innovadores y acogedores que ofrezcan más que solo comida, sino una experiencia completa.

- **Familias (5-50 años):** Este grupo busca menús variados y saludables en un ambiente cómodo y familiar. La pizzería ofrece opciones que se ajustan tanto a los gustos de los adultos como a las necesidades nutricionales de los niños.
- **Amantes de la gastronomía (30-60 años):** Personas interesadas en descubrir nuevas opciones gastronómicas, que valoran los ingredientes orgánicos y la cocina artesanal, y que aprecian el conocimiento detrás de la cocina sostenible.

### **Localización**

El municipio de Girón, declarado Monumento Nacional, presenta una combinación estratégica de mercado local y flujo turístico. Su cercanía con Bucaramanga y el crecimiento del turismo lo convierten en un punto clave para una oferta gastronómica innovadora. A pesar de la presencia de algunas pizzerías locales, la encuesta reveló que el 56% de los consumidores cambiaría su pizzería habitual si encuentran una mejor experiencia.

### **Justificación**

Los datos recopilados validan una demanda activa por experiencias gastronómicas auténticas, con productos de calidad y espacios que inviten al encuentro social. La falta de propuestas temáticas en la región, sumada al interés de más del 90% de los encuestados

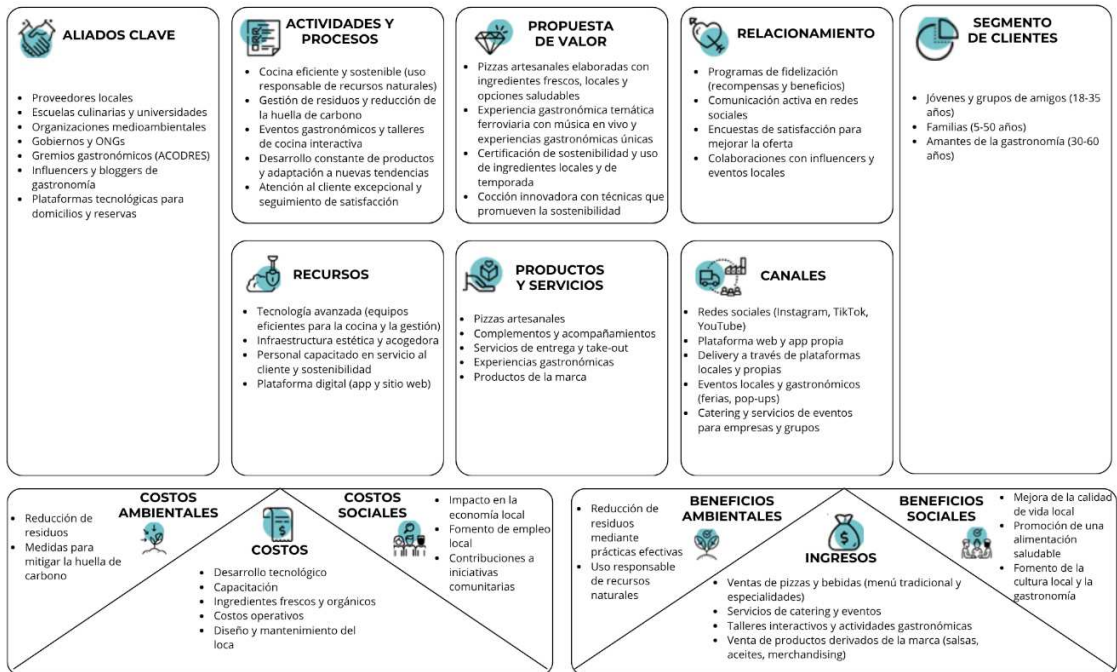
por probar una nueva pizzería con música en vivo y ambiente acogedor, justifica ampliamente la implementación del modelo de Pizzería La Estación.

**Propuesta de Valor**

**Figura 7**

*Lienzo canvas sostenible*

**EL LIENZO CANVAS SOSTENIBLE**



*Nota.* Elaboración propia

La sostenibilidad constituye uno de los pilares estratégicos del modelo de negocio de Pizzería La Estación. La propuesta busca generar valor económico, social y ambiental de manera equilibrada, alineándose con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

- **Ingredientes frescos, orgánicos y locales:** las pizzas se elaboran con insumos de origen local, provenientes de agricultores y proveedores de la región, lo que garantiza frescura, apoya la economía del municipio y reduce la huella de transporte.
- **Comida saludable y sostenible:** el menú incluye opciones plant-based y productos de temporada, respondiendo a la creciente demanda de alimentos saludables, éticos y responsables con el medio ambiente.
- **Compromiso ambiental:** la pizzería promueve la gestión eficiente de residuos, el uso de empaques biodegradables y el aprovechamiento racional de recursos naturales. A mediano plazo, se proyecta la implementación de paneles solares para mejorar la eficiencia energética.
- **Aporte sociocultural:** a través de su ambientación temática ferroviaria y la promoción de eventos culturales, se fomenta la identidad local de Girón y se fortalecen los lazos comunitarios, integrando arte, historia y gastronomía.

Este enfoque integral de sostenibilidad refuerza la diferenciación competitiva de La Estación frente a las pizzerías tradicionales, fortaleciendo la percepción de marca y su compromiso con la comunidad y el entorno.

## **Canales**

La Pizzería La Estación utiliza múltiples canales de distribución para llegar a su público objetivo:

- **Local físico:** Un restaurante en Girón que se convierte en un punto de encuentro para locales y turistas, ofreciendo una **experiencia gastronómica única** en un espacio cómodo y moderno, con una **ambientación temática ferroviaria** que rememora el encanto de los antiguos trenes, combinando historia, decoración y confort para una experiencia memorable.
- **Plataforma digital:** A través de su propia app y página web, la pizzería ofrece la posibilidad de hacer pedidos en línea, conocer el menú y participar en eventos interactivos o promociones exclusivas.
- **Redes sociales:** Las plataformas como Instagram, TikTok y YouTube se utilizan para mantener la interacción con los clientes, compartir contenido sobre sostenibilidad y gastronomía, y promover eventos y ofertas especiales.
- **Eventos y catering:** La pizzería también se involucra en eventos gastronómicos locales, como ferias, pop-ups y actividades interactivas de cocina, lo que la posiciona como un referente en la cultura gastronómica de la región.

### **Relación con los Clientes**

- La relación con los clientes se basa en un enfoque cercano y educativo:
- **Atención excepcional:** La pizzería asegura una atención al cliente que se ajusta a las necesidades de cada segmento, desde la información sobre los beneficios de

los ingredientes orgánicos hasta la atención personalizada durante la experiencia gastronómica.

- **Fidelización:** Mediante programas de fidelización, recompensas y descuentos, la pizzería fomenta la lealtad de los clientes. Además, la interacción constante en redes sociales y el envío de encuestas de satisfacción permite mejorar continuamente la oferta.
- **Educación sobre sostenibilidad:** La pizzería utiliza sus canales para educar a los clientes sobre los beneficios de la alimentación orgánica, la importancia de los ingredientes locales y las prácticas agrícolas sostenibles.

### **Recursos Clave**

Los recursos clave para Pizzería La Estación incluyen:

- Proveedores locales de ingredientes frescos y orgánicos, que permiten asegurar la calidad y el cumplimiento de la propuesta de valor.
- Cocina eficiente y sostenible: Equipos de cocina que promuevan la eficiencia en el uso de recursos, reduciendo la huella de carbono y minimizando el desperdicio de alimentos.
- Personal capacitado en cocina sostenible y en servicio al cliente, fundamental para brindar una experiencia excepcional y coherente con la propuesta de valor.

- **Infraestructura estética y acogedora:** Un espacio diseñado no solo para disfrutar de la comida, sino para vivir una experiencia completa de bienestar y sostenibilidad.

### **Actividades Clave**

Las actividades clave son:

- **Producción y cocina sostenible:** Preparación de pizzas artesanales utilizando ingredientes orgánicos y locales, con un enfoque en técnicas culinarias que reduzcan el impacto ambiental.
- **Gestión de residuos y huella de carbono:** Implementación de prácticas ecológicas como la reducción de residuos, reciclaje y el uso de tecnologías que favorezcan la eficiencia energética.
- **Desarrollo constante de productos:** Adaptación a nuevas tendencias gastronómicas, como opciones veganas y plant-based, y mejora continua del menú en función de los gustos y demandas de los clientes.
- **Marketing y promoción:** Creación de contenido para redes sociales, colaboración con influencers gastronómicos y realización de eventos que fortalezcan la relación con la comunidad local y los turistas.

### **Costos y Estructura Financiera**

Los principales costos incluyen:

- **Costos operativos:** Alquiler del local, salarios, costos de ingredientes orgánicos y sostenibles, y gastos generales de funcionamiento.
- **Diseño y mantenimiento del local:** Inversión en la infraestructura del restaurante para garantizar un ambiente acogedor y funcional.
- **Marketing y fidelización:** Gastos en campañas de redes sociales, eventos promocionales y la gestión de la plataforma digital.
- **Costos sociales y ambientales:** Inversión en iniciativas que promuevan el desarrollo económico local, la capacitación de empleados y la gestión sostenible de recursos.

### **Ingresos**

Las fuentes de ingresos de la Pizzería La Estación son:

- **Ventas de pizzas y bebidas:** Menú tradicional y especialidades elaboradas con ingredientes orgánicos y frescos.
- **Servicios de catering y eventos:** Ofrecidos a empresas y grupos que buscan opciones gastronómicas sostenibles para eventos.
- **Talleres y experiencias gastronómicas:** Talleres interactivos que permiten a los clientes aprender sobre la cocina sostenible, las técnicas de preparación y los beneficios de los ingredientes orgánicos.
- **Productos derivados de la marca:** Venta de salsas, aceites y merchandising que permiten extender la experiencia de la pizzería a otros hogares.

### **Beneficios Sociales y Ambientales**

Los beneficios de Pizzería La Estación incluyen:

- **Beneficios sociales:** Promoción de la economía local mediante la compra de ingredientes de agricultores locales, creación de empleo en la comunidad y apoyo a iniciativas comunitarias.
- **Beneficios ambientales:** Reducción de residuos, uso responsable de recursos naturales, y la promoción de prácticas agrícolas sostenibles que ayudan a mitigar la huella de carbono.

### **Objetivos del estudio**

El presente estudio piloto se diseñó con el fin de validar la viabilidad del modelo de negocio de Pizzería La Estación en el municipio de Girón, Santander. Los objetivos fueron:

- Entender las preferencias de consumo de los clientes potenciales.
- Determinar el tamaño y potencial del mercado para la oferta de pizzas artesanales.
- Establecer el ticket promedio y la frecuencia de consumo del producto.
- Validar la percepción de valor respecto a una propuesta gastronómica sostenible y temática.

### **Cálculo del Tamaño de la Muestra**

Para garantizar que los resultados del estudio piloto fueran estadísticamente representativos de la población de Girón, Santander, se aplicó un enfoque metodológico probabilístico. Este enfoque permite realizar inferencias confiables sobre los hábitos de consumo del mercado objetivo a partir de una muestra significativa.

La población objetivo está conformada por 111.300 habitantes, según los datos más recientes disponibles. Con el fin de alcanzar un nivel óptimo de precisión en los resultados, se estableció un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 7.42%, parámetros aceptados en estudios de mercado cuando se requiere un balance entre precisión y recursos disponibles.

Para determinar el número mínimo de encuestas requeridas, se empleó la fórmula para el cálculo del tamaño de muestra en poblaciones finitas, bajo un enfoque probabilístico. Los parámetros aplicados fueron los siguientes:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

Z = Valor crítico para un nivel de confianza del 95% = 1.96

p = Probabilidad de éxito = 0.5

q = 1 - p = 0.5

$e = \text{Margen de error permitido} = 0.0742 \text{ (7.42\%)}$

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2} = \frac{(1.96)^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}{(0.0742)^2} = \frac{0.9604 \cdot 0.25}{0.00551} = \frac{0.2401}{0.00551} \approx 174.27$$

### ***Resultado***

$n \approx 174$  encuestas

El estudio de mercado se realizó con **174 encuestas válidas**, aplicadas en Girón, Santander. Este tamaño de muestra proporciona un **nivel de confianza del 95%** y un **margen de error del 7,42%**, suficientes para obtener información **confiable y representativa** sobre los hábitos y preferencias de los consumidores locales.

### ***Herramienta de recolección***

Se diseñó una encuesta estructurada en cinco bloques:

1. Perfil demográfico (edad, ocupación, residencia).
2. Frecuencia de consumo y hábitos.
3. Gasto promedio por compra.
4. Preferencias gastronómicas y criterios de elección.
5. Disposición al cambio, percepción del valor y ambiente.

### ***Mecanismo de aplicación***

Encuestas digitales (Google Forms) y presenciales en zonas comerciales, parques y sectores turísticos de Girón.

Dirigidas al perfil identificado en el modelo de negocio: jóvenes, familias, trabajadores y turistas frecuentes.

***Resultados***

Como parte fundamental del estudio piloto de mercado, se aplicaron 174 encuestas a residentes del municipio de Girón, Santander, con el fin de recolectar información clave sobre los hábitos, preferencias y comportamientos de consumo relacionados de la pizza.

A continuación, se presenta un análisis detallado de cada pregunta del cuestionario, junto con su respectivo gráfico, explicación del objetivo de la pregunta y los principales hallazgos identificados, los cuales servirán de base para la toma de decisiones estratégicas.

**Figura 8**

*Condición de residencia de los encuestados*

1. ¿Usted reside permanentemente en Girón?



**Objetivo de la pregunta:**

Determinar cuántos de los encuestados forman parte de la población residente local, y cuántos son turistas o visitantes ocasionales. Esto permite segmentar mejor el mercado y definir estrategias de fidelización o promoción temporal.

La mayoría de los encuestados hacen parte de la población residente, lo que confirma que hay un mercado local estable para consolidar el negocio. Sin embargo, el 28% de turistas representa una oportunidad clave para diseñar promociones estacionales o alianzas con el sector hotelero.

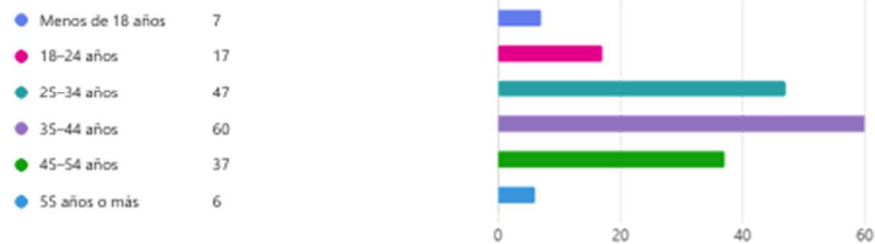
**Tendencia identificada:**

Existe una fuerte presencia de clientes locales, pero también un segmento de visitantes que podría aumentar con el turismo en fines de semana y temporadas altas. Esto sugiere que la estrategia debe combinar acciones dirigidas a residentes con campañas específicas para turistas.

**Figura 9**

*Distribución por rangos de edad*

2. ¿Cuál es su edad?



**Objetivo de la pregunta:**

Conocer la edad de los encuestados para segmentar correctamente al público objetivo y adaptar tanto la oferta gastronómica como las estrategias de comunicación.

Los grupos de edad predominantes son 35 a 44 años (60 personas) y 25 a 34 años (47 personas). Esto indica que el perfil de consumidor más común es un adulto joven o adulto contemporáneo, económicamente activo, que busca una buena experiencia gastronómica.

**Tendencia identificada:**

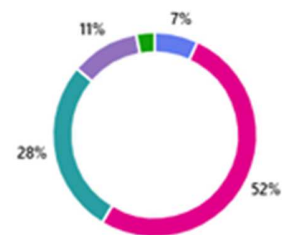
La mayoría del público está entre los 25 y 54 años, lo cual encaja perfectamente con los segmentos definidos en el modelo de negocio: jóvenes profesionales, familias, y amantes de la gastronomía. Esto permite diseñar estrategias dirigidas a este público con poder adquisitivo y hábitos de consumo frecuentes.

**Figura 10**

*Ocupación de los encuestados*

3. ¿Cuál es su ocupación principal?

● Estudiante	12
● Empleado	90
● Independiente	48
● Hogar	19
● Otro	5



**Objetivo de la pregunta:**

Identificar el perfil ocupacional de los consumidores potenciales para comprender su disponibilidad de tiempo, poder adquisitivo y hábitos de consumo.

**Interpretación y análisis:**

La mayoría de los encuestados tienen ingresos fijos y rutinas laborales estables, lo cual permite estimar una capacidad constante de consumo. Los trabajadores independientes representan un grupo relevante, posiblemente con horarios más flexibles, pero igualmente interesados en experiencias gastronómicas diferenciadas.

**Tendencia identificada:**

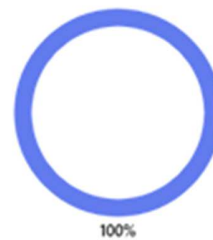
El segmento predominante está compuesto por adultos económicamente activos, lo cual es ideal para una oferta gastronómica de ticket medio \$30.000 y consumo frecuente. Además, la presencia de amas de casa y estudiantes sugiere que es importante considerar menús familiares o promociones estudiantiles en horas valle.

**Figura 11**

*Consumo previo de pizza*

4. ¿Alguna vez ha comido pizza, aunque sea de forma ocasional?

● Si	171
● No	0



**Objetivo de la pregunta:**

Confirmar si el producto ofrecido (pizza) es conocido y aceptado por la totalidad del público objetivo, como base para validar la viabilidad comercial.

**Interpretación y análisis:**

El consumo de pizza es totalmente generalizado entre la población encuestada, lo que ratifica que no se necesita un proceso educativo sobre el producto. El enfoque debe estar en la diferenciación, no en la introducción al mercado.

**Tendencia identificada:**

Existe una aceptación universal del producto, lo cual elimina riesgos asociados a la novedad o rechazo cultural. Esto valida que la pizzería puede concentrarse en ofrecer una propuesta de valor más saludable, artesanal y experiencial, sin necesidad de convencer al consumidor de probar pizza por primera vez.

**Figura 12**

*Razones para no consumir pizza*

5. ¿Por que no consume Pizza?

0  
Respuestas

0 respuestas enviada



**Objetivo de la pregunta:**

Indagar los motivos de quienes no consumen pizza para identificar posibles barreras de mercado, restricciones alimentarias o factores culturales que afecten la demanda.

**Interpretación y análisis:**

Dado que no existen no-consumidores en la muestra, se puede concluir que la pizza no enfrenta resistencia de mercado en el contexto local. No hay indicios de factores como alergias comunes, creencias culturales o hábitos alimentarios que impidan su consumo.

**Tendencia identificada:**

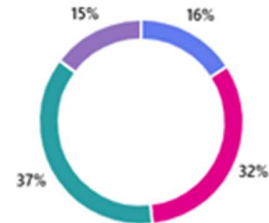
El producto está totalmente aceptado en la población objetivo. Esta respuesta nula refuerza la viabilidad del proyecto y libera recursos que de otro modo tendrían que destinarse a campañas educativas o persuasivas.

**Figura 13**

*Frecuencia de consumo de pizza*

6. ¿Con qué frecuencia consume pizza?

● Una vez por semana o más	27
● 2 a 3 veces al mes	55
● 1 vez al mes	63
● Menos de una vez al mes	25



### **Objetivo de la pregunta:**

Identificar la regularidad del consumo de pizza para proyectar el comportamiento del consumidor y estimar la demanda mensual del producto.

### **Interpretación y análisis:**

El 85% de los encuestados consume pizza al menos una vez al mes, y el 48% lo hace 2 veces al mes o más, lo que indica una frecuencia regular y alta. Esto valida el supuesto de un consumo quincenal promedio, con un ticket representativo de \$30.000 por compra.

La presencia de consumidores frecuentes refuerza la viabilidad de un modelo de negocio que depende de rotación constante. Además, el grupo de bajo consumo (15%) puede ser estimulado mediante campañas promocionales, fidelización o nuevos formatos de producto.

### **Tendencia identificada:**

Existe una tendencia clara al consumo recurrente, con potencial de crecimiento en la frecuencia. Esta información sustenta las proyecciones de ventas anuales y permite definir la capacidad operativa necesaria para cubrir una demanda mensual constante.

**Figura 14**

*Día de mayor consumo de pizza.*

7. ¿Qué día de la semana suele consumir pizza con más frecuencia?



**Objetivo de la pregunta:**

Identificar los días con mayor frecuencia de consumo para planificar la operación, promociones, inventario y personal de forma más eficiente.

**Interpretación y análisis:**

El consumo de pizza se concentra de manera clara en el fin de semana, especialmente el sábado (más de la mitad de los encuestados). Esto indica que los clientes asocian el producto con momentos de ocio, descanso, reuniones familiares o sociales. El domingo también muestra una participación relevante, seguido por el viernes.

En contraste, los días entre semana (lunes a jueves) tienen un consumo muy bajo, lo cual puede representar una oportunidad para aplicar estrategias de atracción como promociones entre semana, descuentos o combos ejecutivos.

**Tendencia identificada:**

El patrón dominante es el consumo de pizza durante el fin de semana, principalmente sábado y domingo, lo que permite planificar campañas de marketing y refuerzo operativo en esos días. Esto también valida la conveniencia de ofrecer eventos temáticos y música en vivo en fines de semana, como parte de la propuesta de valor de Pizzería La Estación.

**Figura 15**

*Horario de mayor consumo de pizza*

8. ¿En qué momento del día prefiere consumir pizza?



**Objetivo de la pregunta:**

Determinar el horario preferido por los consumidores para organizar turnos de producción, atención al cliente y entrega de domicilios de forma más eficiente.

**Interpretación y análisis:**

La gran mayoría de los encuestados consume pizza en la noche, lo cual confirma que este alimento se asocia principalmente con cenas y reuniones familiares o sociales al finalizar la jornada laboral.

Esto implica que el negocio debe concentrar su operación, personal y promociones principales en horario nocturno, especialmente entre viernes y domingo, cuando ya se evidenció que aumenta la frecuencia de consumo.

**Tendencia identificada:**

Existe una tendencia fuerte hacia el consumo nocturno, lo cual refuerza la necesidad de adaptar horarios operativos y diseñar experiencias enfocadas en la noche, como música en vivo, promociones after-office o actividades temáticas.

**Figura 16**

*Cantidad de acompañantes al consumir pizza*

9. ¿Con cuántas personas suele consumir pizza?



**Objetivo de la pregunta:**

Comprender los hábitos de consumo en grupo para dimensionar el tamaño ideal de las porciones, diseñar combos familiares y estructurar espacios físicos adecuados en el restaurante.

**Interpretación y análisis:**

La mayoría de los consumidores de pizza lo hacen acompañados, especialmente en grupos de 2 a 4 personas. Esto indica que la pizza se percibe como un alimento compartido, ideal para reuniones sociales, familiares o de pareja.

- Este dato es clave para:
- Diseñar combos familiares y porciones grupales.
- Organizar el espacio físico con mesas de al menos 4 puestos.
- Ofrecer descuentos para grupos o menús compartidos.

**Tendencia identificada:**

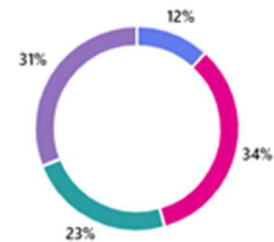
Existe una clara preferencia por el consumo en compañía, lo que refuerza la necesidad de enfocar la propuesta de valor en la experiencia social: ambientación, atención al grupo, promociones grupales y productos pensados para compartir.

**Figura 17**

*Ticket promedio de compra de pizza*

10. ¿Cuál es su gasto promedio al consumir pizza?

● Menos de \$20.000	20
● \$20.000 – \$30.000	58
● \$30.000 – \$40.000	40
● Más de \$40.000	53



**Objetivo de la pregunta:**

Estimar el ticket promedio del consumidor para proyectar ingresos, definir precios de menú y segmentar la oferta según el poder adquisitivo del mercado objetivo.

**Interpretación y análisis:**

El 66% de los encuestados gasta \$30.000 o menos por compra de pizza, mientras que el 34% está dispuesto a pagar más de \$30.000. Aunque hay un grupo importante con capacidad de gasto alto (31% en el rango más de \$40.000), la mayoría se concentra en un ticket promedio de \$25.000 a \$30.000, lo cual justifica mantener una oferta accesible, sin renunciar a la calidad.

**Esto sugiere:**

- Mantener precios base en el rango de \$25.000 – \$30.000.
- Incluir productos premium para captar el segmento que paga más de \$40.000.
- Diseñar combos y porciones que ajusten el valor percibido sin sacrificar rentabilidad.

**Tendencia identificada:**

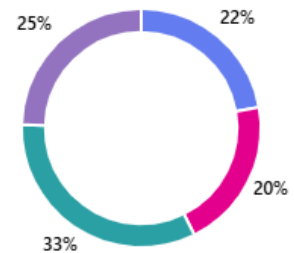
Existe una división equilibrada entre consumidores económicos y premium, lo que permite estructurar un menú mixto que combine opciones básicas, saludables y gourmet, sin excluir a ninguno de los segmentos.

### **Figura 18**

#### *Preferencia de pizza*

11. ¿Qué tipo de pizza prefiere?

● Personal	38
● Mediana	35
● Familiar	56
● Por porción	42



#### **Objetivo de la pregunta:**

Identificar el formato de pizza más demandado para ajustar el portafolio de productos y establecer estrategias de precios y combos.

#### **Aclaración metodológica:**

Para esta pregunta se incluyeron distintas presentaciones de pizza, diferenciadas por su tamaño y número de porciones, con el fin de evitar sesgos en la interpretación de los resultados. Las opciones evaluadas fueron:

- Personal: 20 cm / 4 porciones
- Mediana: 30 cm / 6 porciones
- Familiar: 40 cm / 8 porciones
- Por porción: unidad individual

**Interpretación y análisis:**

Las preferencias se distribuyen entre pizzas familiares (56 personas, 33 %), por porción (42 personas, 25 %), personales (38 personas, 22 %) y medianas (35 personas, 20 %).

Aunque la pizza familiar presenta una ligera ventaja, se observa un equilibrio entre las opciones individuales y compartidas, lo que evidencia que los consumidores valoran la posibilidad de elegir formatos según la ocasión de consumo.

**Esto sugiere:**

Incluir todas las presentaciones en el menú para atender distintos momentos de consumo.

Promover la pizza familiar como producto central para grupos y familias.

Ofrecer pizzas por porción y personales para clientes de paso o consumo individual.

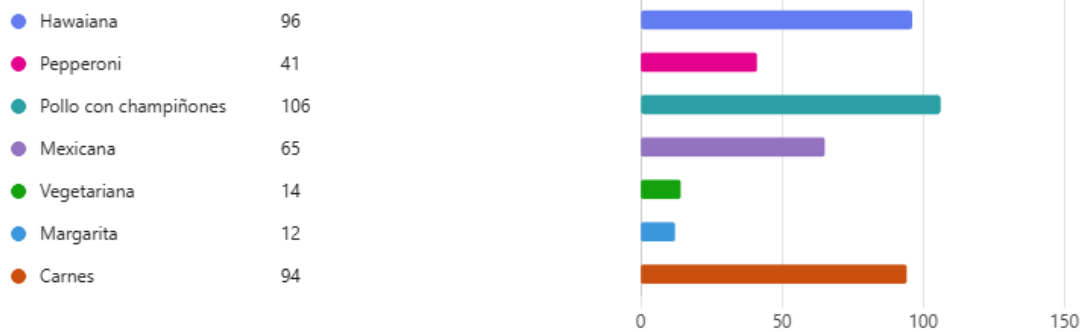
**Tendencia identificada:**

Se evidencia una alta valoración por la versatilidad en el tamaño y cantidad de porciones, lo que indica que la pizzería debe mantener una oferta flexible y adaptada tanto a consumidores individuales como a grupos, fortaleciendo la satisfacción del cliente y la rotación del producto.

**Figura 19**

*Tipo de pizza preferida (sabor)*

12. Pregunta



**Objetivo de la pregunta:**

Determinar los sabores con mayor aceptación para optimizar el menú y priorizar insumos.

**Interpretación y análisis:**

Los sabores más populares son:

- Pollo con champiñones (106 personas con una participación del 25%)
- Hawaiana (96 personas con una participación del 22%)
- Carnes (94 personas con una participación del 22%)
- Mexicana (65 personas con una participación del 15%)

- Pepperoni (41 personas con una participación del 10%)

Sabores como vegetariana, margarita y vegana tienen baja preferencia.

**Esto sugiere:**

- Priorizar ingredientes para los sabores más vendidos.
- Tener variedad limitada en sabores alternativos para nichos.
- Ofrecer los clásicos y algunos diferenciadores.

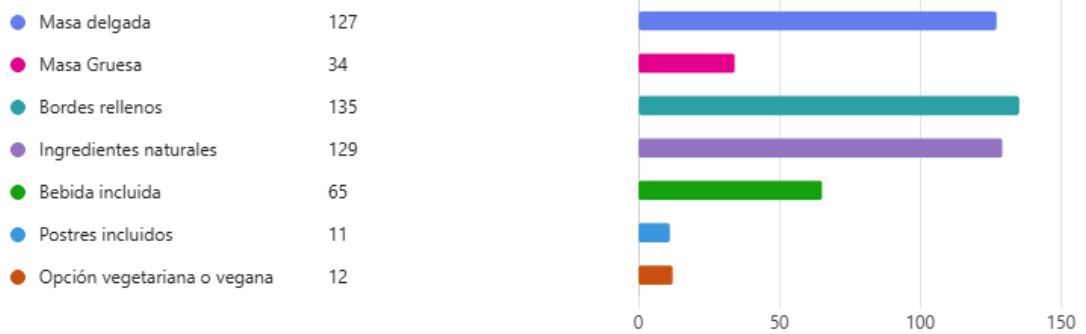
**Tendencia identificada:**

La demanda está fuertemente inclinada hacia sabores tradicionales con carnes y combinaciones familiares, lo que orienta la oferta hacia lo seguro, con posibilidad de explorar variantes premium. Si bien en la encuesta inicial no se contempló una opción explícita de nuevos sabores o combinaciones exclusivas de Pizzería La Estación, el análisis cualitativo del mercado sugiere una oportunidad clara para desarrollar productos con identidad propia. Este aspecto se retoma dentro de la Propuesta de Valor, donde se plantea la creación de una línea temática inspirada en la historia ferroviaria de Girón

**Figura 20**

*Características más valoradas al elegir una pizza*

13. ¿Qué características valora más al elegir una pizza? (máximo 3 opciones)



**Objetivo de la pregunta:**

Entender qué atributos inciden en la decisión de compra para fortalecer la propuesta de valor del producto.

**Interpretación y análisis:**

**Los factores más relevantes son:**

Ingredientes naturales (129 personas con un 25% de participación), Bordes rellenos (135 personas con un 26% de participación) y Masa delgada (127 personas con un 25% de participación), entre las más populares mientras que los atributos secundarios incluyen bebida incluida, promociones, y opciones vegetarianas.

**Esto sugiere:**

- Enfatizar el uso de ingredientes frescos.
- Ofrecer masa delgada como base principal.

- Incluir opciones con bordes rellenos como diferenciador clave.

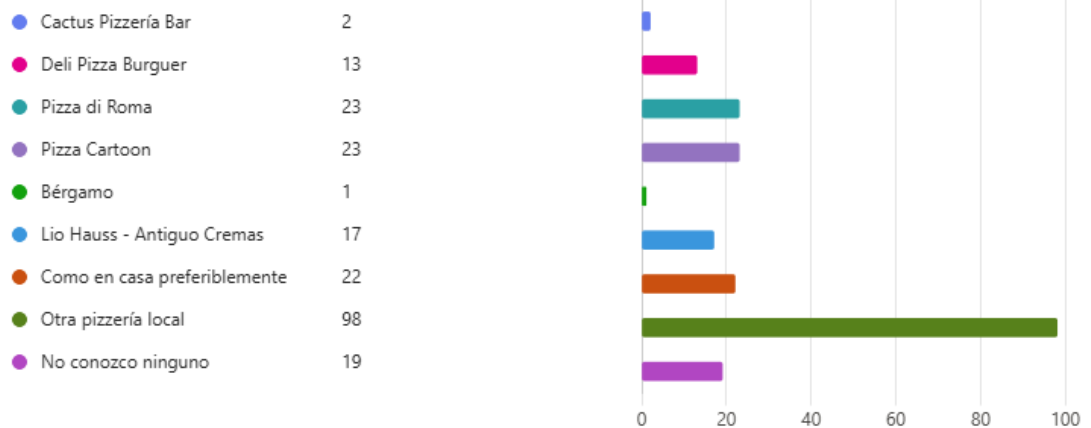
**Tendencia identificada:**

Los consumidores valoran la calidad del producto (ingredientes, masa y bordes) por encima de factores como precio o promociones, lo que permite competir desde el sabor y la experiencia.

**Figura 21**

*Lugar de compra habitual de pizza*

14. ¿En qué lugar compra pizza actualmente con mayor frecuencia?



**Objetivo de la pregunta:**

Identificar los competidores actuales y las preferencias de los consumidores para entender el posicionamiento del mercado local y los hábitos de compra.

**Interpretación y análisis:**

Las respuestas están distribuidas entre varias opciones, destacándose:

- Otra pizzería local: 98
- Pizza Cartoon: 23
- Pizza di Roma: 23
- Lio Hauss (antiguo Cremas): 17
- Deli Pizza Burguer: 13
- Como en casa (preparación casera): 22
- No conocen ninguno: 19

Esto indica que el mercado está muy fragmentado y dominado por negocios pequeños o informales, sin una marca claramente líder.

**Esto sugiere:**

- Existe espacio para un nuevo actor con buena propuesta de valor.
- Las pizzerías actuales tienen baja fidelización o visibilidad.
- La preparación casera tiene una presencia significativa, por lo que ofrecer sabor “casero” puede ser atractivo.

**Tendencia identificada:**

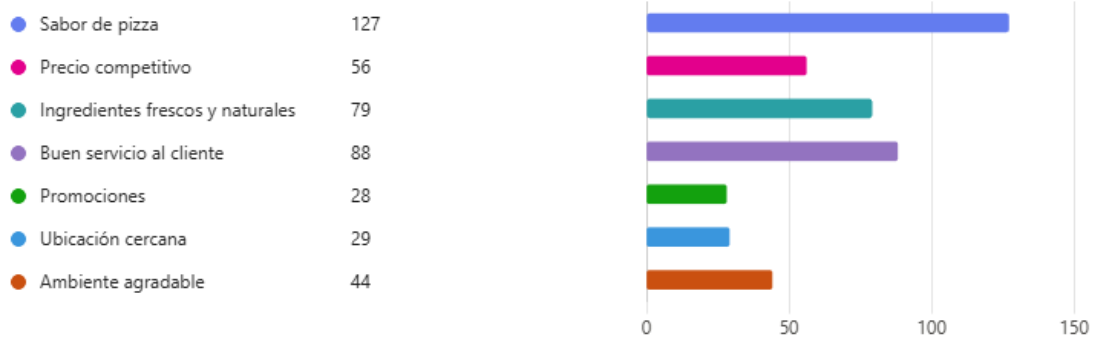
El mercado de Girón no está dominado por grandes cadenas ni por marcas muy

posicionadas, lo cual representa una oportunidad para una nueva pizzería que se enfoque en diferenciación, experiencia y calidad para ganar rápidamente participación.

**Figura 22**

*Motivaciones para probar una nueva pizzería*

15. ¿Qué lo motivaría a probar una nueva pizzería en Girón? (máximo 3 opciones)



**Objetivo de la pregunta:**

Determinar los factores de atracción clave para lograr que un consumidor cambie de marca.

**Interpretación y análisis:**

El sabor de la pizza (127), el buen servicio (88) y los ingredientes naturales (79) son las motivaciones principales, superando ampliamente a promociones o ubicación.

**Esto sugiere:**

- Priorizar la calidad del producto y servicio.
- Diseñar campañas enfocadas en diferenciadores sensoriales y atención.
- No depender únicamente de promociones para captar clientes.

**Tendencia identificada:**

La decisión de probar un nuevo lugar está guiada por la expectativa de una mejor experiencia en sabor y servicio, más que por factores económicos o de conveniencia.

**Figura 23**

*Probabilidad de cambiar de pizzería habitual*

16. ¿Qué tan probable es que cambie de su pizzería habitual si encuentra una mejor experiencia?



**Objetivo de la pregunta:**

Medir la lealtad del consumidor y su apertura a nuevas propuestas.

**Interpretación y análisis:**

Un 91% (muy probable y probable) estaría dispuesto a cambiar de pizzería si encuentra una mejor experiencia.

**Esto sugiere:**

- Alta oportunidad de captación para una nueva marca con propuesta diferenciadora.
- Enfocar esfuerzos en calidad, servicio y ambiente.

**Tendencia identificada:**

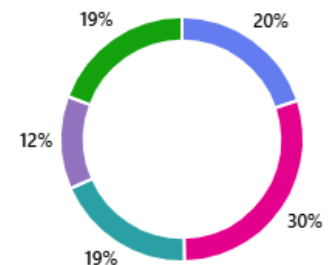
Existe una baja fidelidad hacia las pizzerías actuales, lo cual representa una ventana de oportunidad para captar clientes con una propuesta sólida.

**Figura 24**

*Ingreso mensual promedio*

17. ¿Cuál es su ingreso mensual promedio? (opcional y confidencial)

● Menos de \$1.300.000	34
● Entre \$1.300.001 y \$2.500.000	51
● Entre 2.500.001 y \$3.500.000	32
● Mas de \$3,500.001	21
● Prefiero no responder	33



**Objetivo de la pregunta:**

Comprender el poder adquisitivo de los encuestados para estructurar precios y promociones adecuadas.

**Interpretación y análisis:**

El 49% de los encuestados tiene ingresos inferiores a \$2.500.000, mientras que un 31% gana más de ese monto. Un 19% no respondió.

**Esto sugiere:**

- Diseñar productos base asequibles.
- Incluir opciones premium para el segmento de mayores ingresos.
- Evitar precios excluyentes.

**Tendencia identificada:**

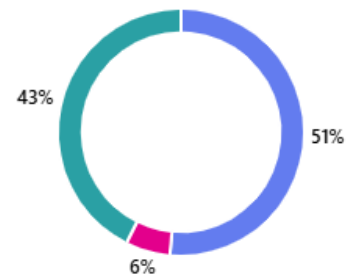
Existe un mercado mixto con predominancia de ingresos medios-bajos, lo que invita a tener una estrategia de precios escalonada y promociones puntuales.

**Figura 25**

*Disposición a pagar más por ingredientes orgánicos/locales*

18. ¿Estaría dispuesto a pagar más por una pizza con ingredientes orgánicos y de origen local?

● Si	88
● No	10
● Depende del precio	73



**Objetivo de la pregunta:**

Evaluar la sensibilidad del consumidor frente al valor agregado ecológico y de origen orgánico.

**Interpretación y análisis:**

El 51% (sí) y 43% (depende del precio) están abiertos a pagar más por ingredientes orgánicos/locales, mientras solo el 6% se niega.

**Esto sugiere:**

- Aclarar el origen de los ingredientes en el menú.
- Aplicar precios diferenciales moderados.

**Tendencia identificada:**

Existe una alta conciencia por lo natural y local, lo cual puede ser un factor diferenciador si se comunica de forma efectiva y con buena relación costo-beneficio.

**Figura 26**

*Interés en pizzería con música en vivo y ambiente temático*

19. ¿Probaría una nueva pizzería en Girón que ofrezca música en vivo y ambiente temático?



**Objetivo de la pregunta:**

Explorar la aceptación del concepto de experiencia gastronómica extendida.

**Interpretación y análisis:**

El 80% (sí) y 17% (tal vez) están dispuestos a probar una pizzería con música en vivo y ambiente temático. Solo un 2% no lo haría.

**Esto sugiere:**

- Incorporar ambientación temática y eventos musicales ocasionales.
- Potenciar el local como espacio de entretenimiento, no solo comida.

**Tendencia identificada:**

La propuesta de valor debe integrar experiencia + gastronomía, generando un entorno diferencial que fidelice clientes.

**Figura 27**

*Factores que motivan una experiencia nueva al consumir pizza*

20. ¿Que lo motivaría a probar una experiencia nueva al consumir pizza?

[Mè](#)

● 1 ● 2 ● 3 ● 4 ● 5

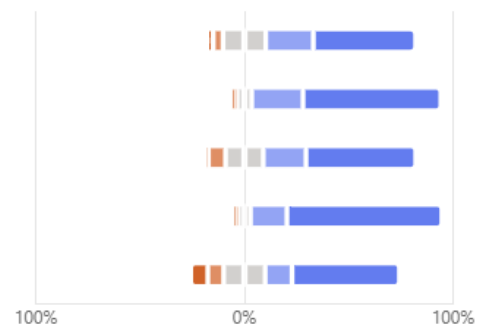
Precio

Ingredientes frescos

Ingredientes locales

Ambiente agradable

Musica en vivo



**Objetivo de la pregunta:**

Priorizar los elementos que más influyen en crear una experiencia positiva de consumo.

**Interpretación y análisis:**

Los factores más valorados (según calificación):

- Ingredientes frescos
- Ingredientes locales

## **Plan de creación de Empresa orientado a validar la viabilidad y ejecución de la empresa “Pizzería la Estación”.**

90

- Ambiente agradable
- Música en vivo
- Precio

### **Esto sugiere**

- Comunicar claramente la frescura y origen local de los ingredientes.
- Crear un ambiente cómodo y con identidad propia.
- La música en vivo debe complementar, no reemplazar, la calidad del producto.

### **Tendencia identificada**

La experiencia sensorial completa (sabor + ambiente) es más relevante que el precio mismo, lo que permite competir en valor agregado más que en descuentos.

### **Tamaño del mercado y demanda potencial**

Con el propósito de evaluar la viabilidad comercial del proyecto Pizzería La Estación, se realizó una estimación del tamaño del mercado y la demanda potencial, tomando como base los resultados del estudio piloto y las características sociodemográficas del municipio de Girón, Santander.

Este análisis busca cuantificar los ingresos anuales esperados mediante una fórmula que combina tres factores clave: el ticket promedio por compra, la frecuencia de consumo y la cantidad estimada de consumidores potenciales. A partir de estos datos, se calcula tanto la demanda total del mercado como la posible participación proyectada del negocio durante su primer año de operación.

La siguiente fórmula permite estructurar dicha proyección financiera, brindando una base sólida para el diseño del modelo económico y estratégico del emprendimiento:

**Fórmula aplicada para estimar ingresos anuales:**

$$\text{Ingresos} = \text{Ticket promedio} \times \text{Frecuencia anual} \times \text{Número de clientes}$$

Donde:

- **Ticket promedio:** \$30.000
- **Frecuencia de consumo:** 2 veces al mes  $\times$  12 meses = 24 veces al año
- **Población total de Girón:** 176.745 habitantes
- **Consumo habitual de pizza:** 63 %  $\rightarrow$  **111.350 consumidores potenciales**

**Cálculo de ingresos anuales (demanda total del mercado):**

$$\$30.000 \times 24 \times 111.350 = \mathbf{\$80.172.000.000}$$

**Demanda total estimada del mercado de pizza en Girón:  $\approx$  \$80.172 millones anuales**

**Proyección con una participación del 2% del mercado**

Dado que *Pizzería La Estación* iniciará operaciones como una microempresa con una sola sede, un horno profesional se proyecta una **cuota de mercado inicial del 0,2 %** respecto al mercado total estimado.

**Cálculo:**

$$\$80.172.000.000 \times 0,02 = \$1.603.440.000$$

Este nivel de ingresos representa una oportunidad de negocio sólida, ya que incluso una captación reducida de la demanda local permitiría generar más de \$1.600 millones al año.

Desde la perspectiva técnica, se evaluó la capacidad operativa del modelo de negocio:

- **Producción:** la pizzería contará con infraestructura para atender una media de 150–200 pedidos diarios, lo que se alinea con el volumen proyectado de ventas.
- **Recursos humanos:** se estima una planta inicial de 8 a 10 colaboradores, con turnos que permiten mantener un servicio continuo y cubrir los picos de consumo.
- **Abastecimiento:** los proveedores locales y regionales garantizan el suministro de insumos frescos y sostenibles, reduciendo riesgos de desabastecimiento.
- **Escalabilidad:** el modelo admite crecimiento progresivo (más puntos de venta o servicio a domicilio) a medida que aumente la participación de mercado.

La operación requiere una inversión en activos fijos de **\$89.500.000**, distribuidos en equipamiento de alta calidad para garantizar la eficiencia y la capacidad productiva.

- **Infraestructura:** Se requiere un local comercial con un área aproximada para atender a **60 comensales**. Debe contar con un área de cocina de tamaño adecuado, una zona de almacenamiento (seco y frío), baños para clientes y personal, y una zona de caja y despacho.

· **Equipamiento de Cocina (\$56.000.000):**

- **Horno de Pizza:** Elemento central de la operación, preferiblemente de piedra o gas, con capacidad para 4-6 pizzas simultáneamente.
- **Amasadora Industrial:** Para garantizar la consistencia y calidad de la masa.
- **Mesas de trabajo refrigeradas:** Para mantener la cadena de frío durante el armado de las pizzas.
- **Sistemas de refrigeración y congelación:** Para el almacenamiento adecuado de los insumos.
- **Mobiliario y ambientación:** Mesas, sillas, barra de atención, iluminación decorativa, vajilla y elementos temáticos.

· **Tecnología y Otros Equipos (\$24.000.000):**

- Sistema POS para gestión de pedidos, inventarios y facturación.
- Computador, impresora fiscal y software contable.
- Mobiliario administrativo y cámaras de seguridad.

**Gastos de puesta en marcha (\$9.500.000)**

- Registro mercantil y constitución de la empresa.

- Permisos de funcionamiento.
- Adecuaciones menores.
- Publicidad de lanzamiento y uniformes

La capacidad instalada está diseñada para satisfacer la demanda proyectada, que en su punto de equilibrio requiere la venta de aproximadamente **35.567 unidades anuales**.

- **Capacidad de Servicio:** El salón tiene una capacidad máxima para atender a **60 personas de forma simultánea**. Considerando una rotación promedio de 1 hora por mesa en horas pico, se podrían atender hasta 180-240 clientes en una noche de alto flujo.
- **Capacidad de Producción:** El horno, como principal cuello de botella, permite una producción estimada de **40 a 50 pizzas por hora**. En un turno de 8 horas, la capacidad máxima teórica sería de 320-400 pizzas. Sin embargo, la capacidad efectiva en las 4 horas de mayor demanda (ej. 7-11 p.m.) sería de unas **160-200 pizzas**. Esta capacidad es más que suficiente para cubrir la demanda diaria promedio (aprox. 98 unidades para alcanzar el punto de equilibrio) y los picos de los fines de semana.

Con esta combinación de datos de mercado (encuestas representativas) y capacidad operativa (recursos, producción y escalabilidad), se demuestra que la propuesta de valor de la pizzería no solo es viable, sino también sostenible y con alto potencial de rentabilidad.

### **Estrategia y Plan de Introducción de Mercado**

La estrategia de mercadeo para Pizzería La Estación se enfoca en el posicionamiento de una propuesta de valor diferenciada en el mercado local de Girón, Santander, basada en sostenibilidad, calidad, experiencia gastronómica y responsabilidad ambiental. Para lograrlo, se han definido objetivos específicos de mercadeo y una estructura estratégica fundamentada en las variables de la mezcla de marketing: producto, precio, plaza (distribución) y promoción.

Este enfoque busca generar un impacto significativo desde el lanzamiento del negocio, captando la atención del público objetivo, consolidando la lealtad del cliente y garantizando un flujo constante de ingresos desde el primer año. A continuación, se detallan los objetivos de mercadeo, las estrategias para cada componente del marketing mix y el presupuesto estimado para su implementación.

#### **Objetivos de Mercadeo**

- Posicionar la marca Pizzería La Estación como una alternativa gastronómica sostenible, saludable y de alto valor en Girón durante su primer año.
- Captar al menos el 2% del mercado objetivo, logrando ventas superiores a \$1.600 millones en el primer año.
- Fidelizar clientes frecuentes mediante una experiencia gastronómica diferenciada, eventos temáticos y beneficios exclusivos.

- Generar recordación de marca a través de canales digitales, alianzas locales y participación en eventos comunitarios.

#### **Estrategias de Mercadeo (4P)**

##### ***Estrategia de Producto y Servicio***

- Pizzas artesanales elaboradas con ingredientes frescos, locales y orgánicos.
- Opciones saludables, plant-based, menú infantil y productos por temporada.
- Servicio en restaurante, para llevar, y domicilio directo o por plataformas.
- Experiencia de consumo en un ambiente temático con música, eventos y decoración diferenciadora.

##### ***Estrategia de Distribución***

- Servicio de domicilio propio y a través de plataformas como Rappi o WhatsApp.
- Participación en ferias gastronómicas, mercados locales y alianzas con hoteles/hostales.
- Presencia digital (página web, redes sociales, QR para pedidos).

##### ***Estrategia de Precio – Modelo de Ingreso***

- Modelo basado en valor percibido, no en costos.
- Ticket promedio proyectado: \$30.000
- Precio igual o superior al promedio del mercado, justificado por calidad, sostenibilidad y experiencia.
- Ofertas por combos familiares, días temáticos (martes de 2x1, jueves saludable), y precios psicológicos (\$29.900).

***Estrategia de Comunicación y Promoción***

- Lanzamiento con evento inaugural (show en vivo, degustaciones).
- Publicidad en redes sociales con segmentación local (Facebook Ads, Instagram Ads, TikTok).
- Alianzas con microinfluenciadores gastronómicos y turísticos.
- Volantes físicos en hoteles, universidades y zonas residenciales.
- Promociones semanales, sorteos digitales y programa de puntos por fidelidad.
- Encuestas post-venta para mantener contacto con el cliente y obtener retroalimentación

**Presupuesto de la Mezcla de Mercadeo (1er Año)**

El diseño de una estrategia de mercadeo efectiva requiere asignar recursos financieros adecuados a cada una de las acciones clave que permitirán posicionar la marca, atraer al público objetivo y generar ventas sostenibles. Para Pizzería La Estación, se ha estimado un presupuesto anual alineado con los objetivos comerciales y las actividades promocionales, de distribución, comunicación y fidelización de clientes.

El siguiente cuadro presenta la distribución aproximada del presupuesto para el primer año de operación, teniendo en cuenta los canales más relevantes para el segmento de mercado identificado y el contexto local de Girón, Santander.

**Plan de creación de Empresa orientado a validar la viabilidad  
y ejecución de la empresa “Pizzería la Estación”.**

98

**Tabla 2**

*Presupuesto primer año de operación.*

<b>Ítem</b>	<b>Inversión estimada</b>
Publicidad digital (Facebook, Instagram, TikTok)	\$18.000.000
Evento de lanzamiento	\$3.000.000
Volantes y material POP	\$3.000.000
Alianzas con hoteles	\$3.000.000
Plataforma web y pedidos en línea	\$7.000.000
Fidelización y promociones especiales	\$2.000.000
Domicilio y logística (moto, dotación, mantenimiento)	\$8.000.000
Adecuaciones del local	\$40.000.000
<b>Total presupuesto 1er año</b>	<b>\$90.000.000</b>

*Nota.* Elaboración propia, se contempla inversión en Publicidad, fidelización y adecuaciones del local.

**Aspectos Técnicos**

### **Objetivos de Producción y Prestación de Servicio.**

La dimensión técnica de "Pizzería La Estación" se fundamenta en la materialización de su propuesta de valor: una experiencia gastronómica memorable, centrada en pizzas artesanales de alta calidad, elaboradas con ingredientes frescos, locales y sostenibles, servidas en un ambiente temático y acogedor. Para traducir esta visión en una operación tangible y eficiente, se han establecido los siguientes objetivos de producción y servicio, cuantificados a través de Indicadores Clave de Desempeño (KPIs).

#### **Objetivo de Calidad del Producto**

El pilar fundamental del negocio es la excelencia y consistencia del producto. El objetivo es asegurar que cada pizza servida cumpla con los más altos estándares de calidad, independientemente del día o del personal de cocina a cargo.

Estandarización del Menú: Se estandarizará el 100% de los platos del menú mediante la creación y aplicación rigurosa de fichas técnicas detalladas. Estas fichas especificarán ingredientes, gramajes exactos, procesos de preparación y presentación final.

Satisfacción del Cliente (Calidad Percibida): Se buscará mantener una calificación promedio mínima de 4.5 sobre 5 en encuestas de satisfacción del cliente, específicamente en los ítems relacionados con la calidad, sabor y presentación de los alimentos.

#### **Objetivo de Eficiencia del Proceso**

La pizzería se enfrenta al desafío de equilibrar la naturaleza artesanal de su producto con la expectativa de un servicio ágil, especialmente considerando a sus segmentos de

clientes, que incluyen familias y turistas con tiempos limitados. Un proceso eficiente es clave para maximizar la rotación de mesas y la rentabilidad.

**Tiempo de Ticket:** Se establece un objetivo de tiempo promedio de entrega de 12 a 15 minutos desde que se registra el pedido en el sistema hasta que la pizza llega a la mesa del cliente durante las horas pico de operación.

**Control de Costo de Alimento (Food Cost):** Se mantendrá el costo de materia prima por debajo del 30% de las ventas. Este control se logrará a través de la gestión precisa de recetas estandarizadas, un control de inventario riguroso y la minimización del desperdicio.

### **Objetivo de Experiencia del Cliente en el Servicio**

El servicio debe ser un reflejo de la calidad del producto: excepcional, personalizado y coherente con la temática de "estación de tren". La operación técnica debe soportar un flujo de servicio sin interrupciones.

**Precisión de Órdenes:** Se apunta a que el 95% de los pedidos sean procesados y entregados sin errores, eliminando discrepancias entre lo solicitado por el cliente y lo servido.

**Flujo de Servicio:** El diseño del proceso de servicio, desde la recepción del cliente hasta el pago, se optimizará para ser intuitivo y eficiente, integrando la tecnología (toma de pedidos digital) para reducir los tiempos de espera y mejorar la comunicación con la cocina.

### **Objetivo de Sostenibilidad Operacional**

La sostenibilidad es un eje transversal del modelo de negocio, no solo como un elemento de marketing, sino como un principio rector de la operación técnica.

Abastecimiento Local: Se establece como meta que, al finalizar el primer año de operación, al menos el 60% de los insumos frescos (vegetales, quesos, y algunas carnes) provengan de productores y proveedores ubicados en el departamento de Santander.

Gestión de Residuos: Se implementará un plan de gestión integral de residuos con el objetivo de desviar un mínimo del 50% de los residuos orgánicos generados de los rellenos sanitarios, a través de alianzas para compostaje o donación para alimentación animal, en línea con las mejores prácticas de sostenibilidad.

La consecución de estos objetivos requiere una planificación operativa que resuelva la tensión inherente entre la producción artesanal, que demanda tiempo y cuidado, y la necesidad de un servicio rápido. El modelo operativo propuesto es un híbrido que combina una meticulosa preparación previa (mise en place) con la implementación de tecnología de cocción de alta eficiencia. La estandarización de la preparación de ingredientes antes del servicio permite que, durante las horas pico, el ensamblaje de la pizza sea rápido y preciso, mientras que un horno de alto rendimiento reduce el tiempo de cocción a minutos, garantizando así la velocidad sin sacrificar la calidad artesanal del producto final.

### **Ficha Técnica del Producto**

La estandarización del producto es la piedra angular para garantizar la consistencia, controlar los costos y facilitar la capacitación del personal. A continuación, se presentan

las fichas técnicas para los tres sabores de pizza identificados como preferidos en el estudio de mercado: Pollo con Champiñones, Hawaiana y Carnes. Estas fichas son documentos de manufactura que definen el estándar de calidad para cada producto.

**Tabla 3**

*Técnica de Producto: Pizza de Pollo con Champiñones.*

<b>Componente</b>	<b>Descripción / Especificación</b>
<b>Nombre del Plato</b>	Pizza de Pollo con Champiñones
<b>Código Interno</b>	P-001
<b>Descripción Comercial</b>	Una exquisita combinación de jugoso pollo desmechado y champiñones frescos de la región, sobre una base de nuestra salsa de tomate artesanal y queso mozzarella local, todo horneado a la perfección en masa de larga fermentación.
<b>Ingredientes y Cantidades (Escandallo - Pizza Mediana)</b>	Masa de pizza: 250 g Salsa de tomate artesanal: 80 ml Queso mozzarella (local): 120 g Pechuga de pollo cocida y desmechada: 70 g Champiñones frescos laminados: 50 g Orégano seco: 1 g
<b>Proceso de Elaboración</b>	1. Estirar la bola de masa de 250 g a un diámetro de 30 cm sobre una base de sémola. 2. Esparcir uniformemente la salsa de tomate,

<b>Componente</b>	<b>Descripción / Especificación</b>
	dejando un borde de 1.5 cm. 3. Distribuir el queso mozzarella rallado sobre la salsa. 4. Añadir el pollo desmechado y los champiñones laminados de manera homogénea. 5. Espolvorear el orégano.
<b>Tiempos y Temperaturas</b>	Horno precalentado a 450°C. Tiempo de cocción: 90-120 segundos, rotando la pizza a mitad de cocción para un dorado uniforme.
<b>Presentación y Emplatado</b>	Retirar del horno, cortar en 6 porciones iguales. Servir inmediatamente en una tabla redonda.
<b>Info. Nutricional (Aprox.)</b>	Porción (1/6 de pizza, ~84 g): 185 kcal, 9 g proteína, 27 g carbohidratos, 4.5 g grasas.

**Tabla 4**

*Ficha Técnica de Producto: Pizza Hawaiana.*

<b>Componente</b>	<b>Descripción / Especificación</b>
<b>Nombre del Plato</b>	Pizza Hawaiana Clásica
<b>Código Interno</b>	P-002

<b>Componente</b>	<b>Descripción / Especificación</b>
<b>Descripción Comercial</b>	El clásico y amado contraste de sabores. Jamón premium y trozos de piña Oro Miel de Lebrija sobre nuestra base de salsa de tomate y queso mozzarella derretido.
<b>Ingredientes y Cantidades (Escandallo - Pizza Mediana)</b>	Masa de pizza: 250 g Salsa de tomate artesanal: 80 ml Queso mozzarella (local): 120 g Jamón premium en cubos: 80 g Piña Oro Miel en trozos: 60 g
<b>Proceso de Elaboración</b>	1. Estirar la bola de masa de 250 g a un diámetro de 30 cm. 2. Esparcir la salsa de tomate, dejando un borde libre. 3. Distribuir el queso mozzarella rallado. 4. Añadir los cubos de jamón y los trozos de piña de manera equilibrada.
<b>Tiempos y Temperaturas</b>	Horno precalentado a 450°C. Tiempo de cocción: 90-120 segundos.
<b>Presentación y Emplatado</b>	Retirar del horno, cortar en 6 porciones iguales. Servir inmediatamente en tabla.
<b>Info. Nutricional (Aprox.)</b>	Porción (1/6 de pizza, 82 g): 205 kcal, 9.5 g proteína, 28 g carbohidratos, 6 g grasas.

**Tabla 5**

*Ficha Técnica de Producto: Pizza de Carnes.*

<b>Componente</b>	<b>Descripción / Especificación</b>
<b>Nombre del Plato</b>	Pizza Amantes de la Carne
<b>Código Interno</b>	P-003
<b>Descripción Comercial</b>	Una potente mezcla para los verdaderos amantes de la carne. Pepperoni, cabano y tocineta ahumada sobre una generosa capa de queso mozzarella y nuestra salsa de la casa.
<b>Ingredientes y Cantidades (Escandallo - Pizza Mediana)</b>	Masa de pizza: 250 g Salsa de tomate artesanal: 80 ml Queso mozzarella (local): 130 g Pepperoni en rodajas: 40 g Cabano en rodajas: 40 g Tocineta ahumada en trozos: 30 g
<b>Proceso de Elaboración</b>	1. Estirar la bola de masa de 250 g a un diámetro de 30 cm. 2. Esparcir la salsa de tomate. 3. Distribuir el queso mozzarella rallado. 4. Colocar las rodajas de pepperoni y cabano, y esparcir los trozos de tocineta.
<b>Tiempos y Temperaturas</b>	Horno precalentado a 450°C. Tiempo de cocción: 120-150 segundos, vigilando que la tocineta quede crujiente sin quemarse.
<b>Presentación y Emplatado</b>	Retirar del horno, cortar en 6 porciones iguales. Servir inmediatamente en tabla.
<b>Info. Nutricional (Aprox.)</b>	Porción (1/6 de pizza, 95 g): 260 kcal, 13 g proteína, 27 g carbohidratos, 12 g grasas.

Estas fichas técnicas son herramientas de gestión críticas. No solo garantizan una experiencia consistente para el cliente, sino que también permiten un control financiero preciso. Al realizar el costeo detallado de cada ingrediente, se puede calcular el costo exacto de la materia prima por plato, lo que informa directamente la estrategia de precios y permite analizar la rentabilidad de cada ítem del menú, apoyando así el objetivo general de viabilidad económica del proyecto.

#### **Recetas estándar y control de calidad del producto**

Con el fin de garantizar la homogeneidad, el control de costos y la calidad del producto final, se diseñaron **recetas estándar** para cada pizza del portafolio.

Estas recetas complementan las fichas técnicas e incluyen la descripción precisa de ingredientes, gramajes, costos y rendimientos.

De esta manera, se asegura la **consistencia del sabor, textura y presentación**, así como la alineación con la **oferta de valor artesanal** de Pizzería La Estación.

**Tabla 6**

*Receta Estándar 1 – Pizza de Pollo con Champiñones.*

<b>Ingrediente</b>	<b>Cantidad (g/ml)</b>	<b>Costo unitario (COP)</b>	<b>Costo total (COP)</b>
Harina de trigo (masa base)	250 g	6.000/kg	1.500

**Plan de creación de Empresa orientado a validar la viabilidad  
y ejecución de la empresa “Pizzería la Estación”.**

107

Salsa de tomate artesanal	80 ml	8.000/kg	640
Queso mozzarella local	120 g	18.000/kg	2.160
Pechuga de pollo desmechada	70 g	22.000/kg	1.540
Champiñones frescos	50 g	16.000/kg	800
Orégano seco	1 g	80.000/kg	80
Aceite de oliva y especias	—	—	300
<b>Costo total estimado por unidad</b>	—	—	<b>\$7.020</b>

**Tabla 7**

*Receta Estándar 2 – Pizza Hawaiana Clásica*

<b>Ingrediente</b>	<b>Cantidad (g/ml)</b>	<b>Costo unitario (COP)</b>	<b>Costo total (COP)</b>
Harina de trigo (masa base)	250 g	6.000/kg	1.500
Salsa de tomate artesanal	80 ml	8.000/kg	640
Queso mozzarella local	120 g	18.000/kg	2.160
Jamón premium	80 g	24.000/kg	1.920
Piña Oro Miel fresca	60 g	6.000/kg	360
Aceite de oliva y especias	—	—	300

<b>Costo total estimado por unidad</b>	—	—	<b>\$6.880</b>
--	---	---	----------------

**Tabla 8**

*Receta Estándar 3 – Pizza Amantes de la Carne.*

<b>Ingrediente</b>	<b>Cantidad (g/ml)</b>	<b>Costo unitario (COP)</b>	<b>Costo total (COP)</b>
Harina de trigo (masa base)	250 g	6.000/kg	1.500
Salsa de tomate artesanal	80 ml	8.000/kg	640
Queso mozzarella local	130 g	18.000/kg	2.340
Pepperoni en rodajas	40 g	30.000/kg	1.200
Cabano en rodajas	40 g	28.000/kg	1.120
Tocineta ahumada	30 g	24.000/kg	720
Aceite de oliva y especias	—	—	300
<b>Costo total estimado por unidad</b>	—	—	<b>\$7.820</b>

### **Descripción del Proceso Productivo y de Servicio**

El flujo operativo de "Pizzería La Estación" está diseñado para maximizar la eficiencia, garantizar la inocuidad alimentaria y ofrecer una experiencia de servicio fluida y agradable. El proceso se divide en tres macro-etapas: pre-producción (mise en place),

producción y servicio en tiempo real, y post-servicio. Este flujo integrado asegura que el personal y los recursos se utilicen de manera óptima, especialmente durante los picos de demanda de los fines de semana por la noche.

***A. Proceso de Pre-Producción (Mise en Place)***

Esta fase es fundamental y se realiza antes de la apertura al público. Su objetivo es preparar y organizar todos los ingredientes y estaciones de trabajo para permitir un servicio rápido y sin contratiempos durante la operación.

Recepción de Materias Primas: Los proveedores entregan los insumos. El personal de cocina verifica que la calidad, cantidad y temperatura (en el caso de perecederos) cumplan con las especificaciones de la orden de compra y los estándares de inocuidad. Los productos no conformes son rechazados.

Almacenamiento: Los insumos se almacenan inmediatamente en las áreas designadas: almacén seco para harinas y enlatados; refrigeradores para quesos, vegetales y carnes frescas; y congeladores para productos que lo requieran. Se aplica el principio PEPS (Primeras Entradas, Primeras Salidas).

Preparación de Masa: Se realiza el amasado de la masa siguiendo la receta estandarizada. La masa pasa por una primera fermentación en bloque, luego se porciona y bolea en unidades individuales (ej. 250 g), y finalmente se almacena en cajas de fermentación bajo refrigeración para su segunda fermentación controlada. Este proceso es crítico para desarrollar el sabor y la textura característicos de la pizza.

Preparación de Ingredientes: Incluye el lavado y desinfección de vegetales, el laminado de champiñones, el corte de pimientos y cebollas, el rallado del queso, la cocción y porcionado de proteínas (pollo, tocineta), y la elaboración de la salsa de tomate base. Todos los ingredientes preparados se almacenan en contenedores rotulados y refrigerados en la mesa de preparación.

### ***B. Proceso de Producción y Servicio (En Operación)***

Esta fase se activa con la llegada de los clientes y la recepción de pedidos.

- Toma de Pedido: El mesero toma el pedido directamente en la mesa utilizando una tableta o dispositivo móvil. El pedido se envía instantáneamente al sistema de Punto de Venta (POS), que a su vez lo transmite al Sistema de Visualización en Cocina (KDS) o a una impresora de comandas. Para los pedidos a domicilio, la orden ingresa a través de una plataforma integrada que la envía directamente al POS, eliminando la transcripción manual.
- Ensamblaje: El pizzaiolo toma la comanda del KDS, retira una bola de masa fermentada, la estira manualmente y procede a ensamblar la pizza en la mesa de preparación, utilizando los ingredientes porcionados según la ficha técnica correspondiente.
- Horneado: La pizza ensamblada se introduce en el horno precalentado a alta temperatura. El tiempo de cocción es corto (90-150 segundos) y requiere supervisión constante para asegurar una cocción pareja.

- Acabado y Entrega: Una vez cocida, la pizza se retira del horno, se le añaden los toques finales (como aceite de oliva o hierbas frescas), se corta y se coloca en la bandeja de servicio o en la caja de domicilio. El mesero la recoge del área de despacho y la sirve al cliente, o se entrega al repartidor.

### ***C. Proceso Post-Servicio***

Al finalizar la jornada, se ejecutan las tareas de cierre para asegurar la limpieza, el control y la preparación para el día siguiente.

- Limpieza y Desinfección: Se realiza una limpieza profunda de todas las superficies de trabajo, equipos (amasadora, laminadora, horno), utensilios y pisos, siguiendo los protocolos de saneamiento establecidos.
- Gestión de Residuos: Los residuos previamente separados durante el servicio se disponen en los contenedores finales para su recolección por parte de los gestores correspondientes (servicio de aseo municipal, empresa de compostaje, recolector de aceite).
- Cierre de Caja y Reportes: El administrador o encargado realiza el arqueo de caja, conciliando las ventas registradas en el POS con el efectivo y los pagos electrónicos. Se generan reportes de ventas del día para análisis gerencial.
- Reabastecimiento: Se realiza un inventario rápido de los insumos preparados y se elabora la lista de producción para el mise en place del día siguiente.

### **Necesidades y Requerimientos**

Para la puesta en marcha y operación de "Pizzería La Estación", se requiere una serie de recursos tangibles e intangibles que abarcan desde la infraestructura física hasta el capital humano y los permisos legales. La inversión inicial es de \$89,500,000, esto se pudo determinar gracias a un análisis detallado que revela el conjunto de necesidades.

### **Equipamiento de Cocina y Utensilios**

El corazón de la operación requiere una inversión significativa en equipos especializados para garantizar la calidad y eficiencia del proceso productivo.

- **Equipo Mayor:** Incluye los activos principales como el horno a gas de dos cámaras, la amasadora de espiral, la mesa de preparación refrigerada, refrigeradores y congeladores verticales, y una cocina industrial de fuegos. La selección de estos equipos es crítica para la capacidad productiva del restaurante.
- **Equipo Menor y Utensilios:** Un conjunto completo de herramientas es indispensable para el trabajo diario. Esto incluye palas para pizza de metal y madera, cortadores de pizza (de rueda y de balancín), bandejas de servicio, bowls de acero inoxidable para ingredientes, tablas de cortar codificadas por colores, cuchillos de chef, espátulas, y todos los recipientes necesarios para el almacenamiento y la preparación.

### **Mobiliario de Salón y Barra**

El ambiente temático de "estación de tren" y la capacidad para 60 comensales definen las necesidades de mobiliario.

- **Mobiliario:** Se requieren mesas (cuadradas para 2 y 4 personas, y algunas redondas para grupos), sillas cómodas y duraderas, una estación de servicio para los meseros, y el mobiliario específico de la barra, incluyendo taburetes y estantería para bebidas.
- **Decoración y Ambientación:** Elementos decorativos que refuercen la temática, como señalética de tren antigua, lámparas de estilo industrial, y un sistema de sonido de calidad para la música ambiental y las presentaciones en vivo.

### **Tecnología y Software**

La tecnología es un habilitador clave para la eficiencia operativa y una gestión moderna del negocio.

- **Hardware de Punto de Venta (POS):** Un terminal con pantalla táctil, una impresora de recibos térmicos, un cajón monedero y, opcionalmente, tabletas para la toma de pedidos en mesa.
- **Software de Gestión:** Un sistema POS en la nube especializado para restaurantes, que integre gestión de mesas, inventarios por recetas, facturación electrónica (cumpliendo normativas de la DIAN), y reportes analíticos.
- **Plataformas Digitales:** Desarrollo de una página web con un sistema de pedidos en línea integrado y perfiles activos en redes sociales para marketing y

comunicación. Se requiere un software para la gestión unificada de pedidos de domicilios provenientes de diferentes plataformas.

### **Suministros Iniciales y Capital de Trabajo**

Para iniciar operaciones, es necesario contar con un inventario inicial de todos los consumibles.

- **Materias Primas:** Un stock inicial completo de ingredientes no perecederos (harina, aceite, sal, especias) y un fondo para la compra de perecederos para la primera semana de operación.
- **Suministros de Operación:** Productos de limpieza y desinfección, empaques para domicilios (cajas de pizza personalizadas, servilletas, recipientes para salsas), y papelería.

### **Recursos Humanos**

El personal es un recurso crítico para la prestación del servicio y la producción. Se requiere un equipo inicial compuesto por un jefe de cocina/pizzaiolo, un auxiliar de cocina, dos meseros polivalentes y un auxiliar de limpieza, como se detallará en la sección correspondiente.

### **Requerimientos Legales y Administrativos**

La operación formal del negocio exige el cumplimiento de una serie de requisitos normativos en Colombia.

- Constitución de la Empresa: Registro mercantil ante la Cámara de Comercio.
- Licencias y Permisos: Concepto de uso del suelo, concepto sanitario favorable expedido por la secretaría de salud local, certificado de seguridad de bomberos.
- Normativa Sanitaria: Cumplimiento de la Resolución 2674 de 2013 sobre buenas prácticas de manufactura. Todo el personal que manipule alimentos debe contar con el carné de manipulador de alimentos vigente.
- Obligaciones Laborales: Afiliación de todo el personal al sistema de seguridad social integral (salud, pensión, ARL).
- 

### **Características de la Tecnología**

La selección tecnológica para "Pizzería La Estación" se ha realizado con base en tres criterios fundamentales: eficiencia operativa, alineación con la propuesta de valor (calidad y sostenibilidad) y optimización de la gestión del negocio. La tecnología no es un fin en sí misma, sino una herramienta estratégica para alcanzar los objetivos de producción y servicio.

### **Horno de Pizza Profesional a Gas de Alta Eficiencia**

El horno es el equipo central de la producción y su elección impacta directamente en la calidad del producto, la velocidad del servicio y los costos operativos.

- Tecnología Seleccionada: Se optará por un horno a gas de dos cámaras con una base de piedra refractaria. Modelos de marcas reconocidas como Alfa Forni o

similares disponibles en el mercado colombiano son un referente, ya que están diseñados para una alta eficiencia térmica. Estos hornos utilizan aislamiento avanzado y diseño de flujo de calor para alcanzar temperaturas de hasta 500°C en aproximadamente 30 minutos, manteniendo el calor de manera muy eficiente.

***Justificación Estratégica:***

- **Calidad del Producto:** La alta temperatura y la superficie de piedra refractaria permiten una cocción rápida y uniforme (90-120 segundos), logrando la textura crujiente en la base y el perfecto derretimiento del queso, característico de una pizza artesanal de calidad.
- **Eficiencia y Velocidad:** La rapidez en la cocción es vital para cumplir con el objetivo de tiempo de ticket de 12-15 minutos, permitiendo una alta rotación de mesas durante los periodos de máxima afluencia.
- **Sostenibilidad y Costos:** Los hornos modernos de alta eficiencia consumen significativamente menos gas en comparación con modelos más antiguos o menos avanzados tecnológicamente. Este menor consumo no solo reduce la huella de carbono de la operación, alineándose con el pilar de sostenibilidad, sino que también disminuye los costos operativos mensuales, mejorando la rentabilidad del negocio.

**Sistema de Punto de Venta (POS) en la Nube**

La gestión manual de un restaurante es propensa a errores, lenta e ineficiente. Un sistema POS moderno es el cerebro de la operación.

- **Tecnología Seleccionada:** Se implementará un software POS basado en la nube, diseñado específicamente para el sector gastronómico en Colombia, como Siigo POS Restaurantes o Loggro Restobar. Estos sistemas operan en terminales con pantalla táctil y se integran con impresoras y otros periféricos.

***Justificación Estratégica:***

- **Optimización del Flujo de Pedidos:** Permite la toma de comandas digitales desde las mesas, enviándolas instantáneamente a la cocina. Esto reduce errores de comunicación, elimina la necesidad de transcribir órdenes y acelera el inicio de la preparación.
- **Gestión Financiera y de Inventarios:** El software permite la gestión de inventario por recetas. Al vender una "Pizza de Carnes", el sistema descuenta automáticamente las cantidades precisas de masa, salsa, queso y cada tipo de carne del inventario. Esto ofrece un control en tiempo real del costo de alimentos (food cost) y simplifica la gestión de compras. Además, automatiza la facturación electrónica, asegurando el cumplimiento con la DIAN.
- **Inteligencia de Negocio:** Genera reportes detallados sobre ventas por producto, por hora, por mesero, etc. Esta data es invaluable para tomar decisiones estratégicas, como optimizar el menú, planificar horarios de personal y diseñar promociones efectivas.

### **Software de Gestión de Domicilios**

El canal de domicilios es una fuente de ingresos crucial que, si no se gestiona adecuadamente, puede generar caos operativo.

- **Tecnología Seleccionada:** Se utilizará una plataforma de integración de domicilios como Deliverect, o se aprovecharán las integraciones nativas que ofrecen los sistemas POS (como la integración de Loggro con Rappi).

### ***Justificación Estratégica:***

- **Centralización y Automatización:** Estas plataformas unifican todos los pedidos de diferentes aplicaciones (Rappi, DiDi Food, etc.) en una sola interfaz, que a su vez se integra directamente con el sistema POS. Un pedido que entra por Rappi aparece en la pantalla de la cocina (KDS) de la misma forma que un pedido de mesa, sin intervención manual.
- **Reducción de Errores y Eficiencia:** Elimina la necesidad de tener múltiples tabletas y de que el personal transcriba manualmente los pedidos al sistema, un punto común de error y retraso.
- **Gestión de Menú Simplificada:** Permite actualizar menús, precios o marcar productos como "agotados" desde una única plataforma, y los cambios se reflejan automáticamente en todas las aplicaciones de domicilio, ahorrando tiempo y evitando ofrecer productos que no están disponibles.

La verdadera ventaja competitiva no reside en cada una de estas tecnologías por separado, sino en su integración sinérgica. Este "stack tecnológico" crea un flujo de información digital y automatizado desde el cliente hasta la cocina y la administración. Un pedido de domicilio se recibe, se inyecta en el POS, aparece en el KDS, se prepara, se hornea en el horno de alta velocidad, y su venta y el consumo de inventario se registran automáticamente. Este nivel de integración es lo que permite a una microempresa con un equipo reducido gestionar un alto volumen de pedidos de múltiples canales de manera eficiente, precisa y rentable, formando la columna vertebral de una operación moderna y escalable.

### **Materias Primas y Suministros**

La selección y gestión de materias primas es un proceso crítico que impacta directamente en la calidad del producto final, los costos operativos y la autenticidad de la propuesta de valor de "Pizzería La Estación", que se centra en el uso de ingredientes frescos, orgánicos y de origen local. La estrategia de abastecimiento está diseñada para equilibrar la calidad premium con la eficiencia logística y el apoyo a la economía regional de Santander.

### **Listado de Materias Primas Clave**

El menú se construirá en torno a un núcleo de ingredientes de alta calidad, clasificados de la siguiente manera:

#### **Bases de la Pizza:**

- Harina: Se utilizará harina de trigo tipo "00", reconocida por su bajo contenido de gluten y finura, ideal para la elaboración de masa de pizza estilo napolitano. Se evaluarán proveedores nacionales de alta gama y distribuidores de productos importados.
- Levadura, Sal y Aceite de Oliva: Ingredientes fundamentales para la masa, seleccionados por su pureza y calidad.

**Lácteos y Quesos:**

- Queso Mozzarella: Será el ingrediente principal. Se priorizará la búsqueda de productores artesanales locales en Santander que elaboren mozzarella fresca (fior di latte) para garantizar un sabor y una textura superiores.

**Vegetales y Frutas:**

- Tomates: Para la elaboración de la salsa base, se buscarán variedades de tomate de temporada cultivadas en la región, que ofrezcan un balance natural de acidez y dulzura.
- Ingredientes Frescos: Champiñones, pimentones, cebollas, albahaca y otras hierbas aromáticas se adquirirán de mercados locales o directamente de fincas cercanas para asegurar su máxima frescura.
- Piña: Se utilizará exclusivamente la variedad "Oro Miel", reconocida por su dulzura y cultivada extensivamente en Lebrija, Santander, convirtiéndola en un producto insignia local.

**Proteínas:**

- Pollo: Se establecerá una relación comercial con distribuidores locales como Mac Pollo, que tiene un punto de venta en Girón, garantizando un suministro fresco y confiable.
- Carnes: Pepperoni, cabano, jamón y tocineta serán seleccionados de proveedores que ofrezcan productos de alta calidad, evaluando tanto opciones nacionales como especializadas.

#### **Estrategia de Abastecimiento (Sourcing)**

La estrategia de compras se diversificará para optimizar costos y asegurar el acceso a los mejores productos disponibles.

- Proveedores Locales y de Proximidad: Se establecerán alianzas estratégicas con agricultores y productores orgánicos de Girón, Lebrija, Piedecuesta y otras zonas del área metropolitana de Bucaramanga. Se contactará a empresas como "Comida Real" y "Tomacol", que se especializan en productos naturales, artesanales y apoyan a campesinos locales, para explorar la inclusión de sus pestos, conservas o vegetales deshidratados en el menú. Este enfoque no solo garantiza la frescura, sino que también fortalece la narrativa de sostenibilidad y apoyo a la comunidad.
- Distribuidores Mayoristas Regionales: Para productos no perecederos, importados, bebidas y otros insumos de alto volumen, se trabajará con distribuidores mayoristas consolidados en la región. Empresas como Districomer S.A.S. y Granabastos, ambas con centros de operación en Girón, ofrecen la

logística y el portafolio necesarios para abastecer de manera eficiente al restaurante.

- **Suministros No Alimentarios:** Los empaques, especialmente las cajas de pizza, serán un elemento importante de la marca. Se contactará a fabricantes locales en Bucaramanga como "Cajas para pizza Bucaramanga" y "Comercializadora Milcajas" para desarrollar empaques personalizados y sostenibles. Los productos de limpieza y otros consumibles se adquirirán a través de distribuidores especializados.
- **Tiempos de entrega:** se programarán entregas semanales para productos perecederos y quincenales para insumos no perecederos, de acuerdo con los niveles de consumo y almacenamiento.
- **Condiciones de pago:** los pagos a proveedores se efectuarán dentro de acuerdo con acuerdos comerciales previamente establecidos con cada proveedor.
- **Devoluciones y cambios:** en caso de productos defectuosos o en mal estado, se gestionará la devolución o reposición inmediata, como parte del control de calidad en el proceso de recepción.

### **Criterios de Selección de Proveedores**

La selección de cada proveedor se basará en un conjunto de criterios rigurosos para asegurar que la cadena de suministro sea un pilar de la propuesta de valor del negocio:

- **Calidad y Consistencia del Producto:** El proveedor debe ser capaz de garantizar un producto que cumpla con las especificaciones de calidad de forma constante.
- **Certificaciones:** Se dará preferencia a proveedores con certificaciones orgánicas o que puedan demostrar prácticas agrícolas sostenibles.
- **Confiabilidad Logística:** Capacidad de realizar entregas puntuales y en las condiciones de transporte adecuadas (ej. cadena de frío para percederos).
- **Proximidad Geográfica:** Priorizar proveedores locales para reducir la huella de carbono del transporte y asegurar la frescura.
- **Precios Competitivos:** Se buscará un equilibrio justo entre calidad premium y un costo que permita mantener el objetivo de food cost del 30%.

### **Infraestructura y Equipamiento**

La infraestructura de "Pizzería La Estación" está diseñada para soportar una operación eficiente y de alta calidad, con una capacidad para 60 comensales y un flujo de trabajo optimizado. El diseño de la cocina se basa en un modelo de zonas operativas, una práctica estándar en la industria que minimiza el movimiento del personal, previene la contaminación cruzada y maximiza la productividad. A continuación, se detalla el equipamiento esencial requerido para cada zona.

### **Zona de Preparación y Frío**

Esta área es donde se realiza el mise en place y se ensamblan las pizzas. La proximidad de los ingredientes refrigerados es clave para la velocidad y la seguridad alimentaria.

- Mesa de Preparación Refrigerada: Equipo central de la línea de producción. Se requiere un modelo de 3 puertas con encimera de granito o acero inoxidable y una vitrina superior refrigerada para cubetas GN (Gastronorm) con los toppings. Esto mantiene los ingredientes a una temperatura segura y al alcance inmediato del pizzaiolo.
- Amasadora de Espiral: Una amasadora con capacidad para 20-30 litros es esencial para producir la masa de pizza de manera consistente y en volúmenes adecuados para la demanda diaria.
- Refrigerador Vertical: De dos cuerpos, para el almacenamiento de vegetales, quesos, carnes y masas en fermentación.
- Congelador Vertical: De un cuerpo, para el almacenamiento de productos congelados.

### **Zona de Cocción (Calor)**

El núcleo de la producción, donde los productos se transforman.

- Horno de Pizza a Gas: Un horno de 2 cámaras con piedra refractaria, capaz de alcanzar y mantener temperaturas de hasta 500°C. Este es el activo productivo más importante.

- **Cocina Industrial:** Una estufa de 2 a 4 fuegos para la preparación de salsas, la cocción de algunas proteínas y otras preparaciones calientes.
- **Campana de Extracción:** Un sistema de extracción de humos y vapores de calidad industrial, ubicado sobre el horno y la cocina, es mandatorio por normativa y seguridad.

### **Zona de Apoyo y Lavado**

Áreas complementarias que aseguran el flujo continuo de la operación y el cumplimiento de las normas de higiene.

- **Mesa de Trabajo de Acero Inoxidable:** Una superficie de trabajo amplia para tareas generales como porcionar ingredientes, estirar masa adicional o emplatar.
- **Laminadora de Masa:** Un equipo opcional que puede ser considerado para estandarizar el grosor de la base de la pizza, aunque el enfoque artesanal priorizará el estirado a mano.
- **Lavavajillas Industrial:** Un modelo de cúpula o de carga frontal para garantizar la higienización rápida y eficaz de utensilios, platos y cristalería.
- **Fregadero de Doble Tina:** Indispensable para el lavado manual de ollas grandes y la limpieza de vegetales.

### **Equipamiento de Barra y Salón**

Estos elementos son cruciales para la experiencia del cliente y la gestión del servicio.

- **Sistema POS Completo:** Incluye terminal táctil, impresora de recibos, cajón monedero y software de gestión.

- Mobiliario: 15 mesas para 4 personas y 60 sillas, diseñadas para ser cómodas y coherentes con la temática de "estación de tren".
- Equipamiento de Barra: Botellero refrigerado, lava vasos, fregadero, y estantería para licores y cristalería.
- Sistema de Sonido y Acústica: Micrófonos, altavoces y una pequeña consola para las presentaciones de música en vivo, así como un sistema de sonido ambiental para el resto del tiempo.

La siguiente tabla consolida el equipamiento clave y proporciona una estimación de la inversión requerida. Los costos se basan en un sondeo de mercado de proveedores colombianos.

**Tabla 9**

*Equipamiento Requerido por Zona Operativa con Costos Estimados.*

<b>Zona Operativa</b>	<b>Equipo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario (COP Aprox.)</b>	<b>Costo Total (COP Aprox.)</b>
<b>Preparación y Frío</b>	Mesa Refrigerada para Pizza (3 puertas)	1	\$11,000,000	\$11,000,000

**Plan de creación de Empresa orientado a validar la viabilidad  
y ejecución de la empresa “Pizzería la Estación”.**

127

	Amasadora de Espiral (20 L)	1	\$6,800,000	\$6,800,000
	Refrigerador Vertical (2 puertas)	1	\$7,500,000	\$7,500,000
	Congelador Vertical (1 puerta)	1	\$5,500,000	\$5,500,000
<b>Cocción (Calor)</b>	Horno de Pizza a Gas (2 cámaras)	1	\$12,700,000	\$12,700,000
	Cocina Industrial (4 fuegos)	1	\$4,000,000	\$4,000,000
	Campana de Extracción (Instalada)	1	\$6,000,000	\$6,000,000
<b>Apoyo y Lavado</b>	Mesa de Trabajo Acero Inox (2m)	2	\$1,500,000	\$3,000,000
	Lavavajillas Industrial	1	\$9,000,000	\$9,000,000

<b>Tecnología</b>	Sistema POS Completo (Hardware)	1	\$2,500,000	\$2,500,000
<b>Mobiliario</b>	Juego de Mesa y 4 Sillas	15	\$800,000	\$12,000,000
<b>Subtotal Inversión</b>				<b>\$80,000,000</b>

*Nota:* Los precios son estimaciones basadas en el mercado actual y pueden variar. No incluyen costos de adecuación del local, ni capital de trabajo inicial.

### **Personal Requerido para la Operación**

El éxito de "Pizzería La Estación" no dependerá únicamente de la calidad de sus ingredientes o de la eficiencia de su equipamiento, sino fundamentalmente del talento, la habilidad y la actitud de su equipo humano. La promesa de un servicio excepcional y personalizado requiere un personal capacitado, motivado y polivalente. Para la fase inicial de operación, con una capacidad de 60 puestos, se ha diseñado una estructura de personal ajustada pero funcional, capaz de cubrir todas las necesidades de producción y servicio durante un turno pico.

### **Estructura del Equipo Operativo**

El equipo para un turno de alta demanda (ej. sábado por la noche) estará compuesto por los siguientes roles:

- Jefe de Cocina / Pizzaiolo Principal (1): Es el líder técnico de la cocina. Su responsabilidad principal es garantizar la calidad y consistencia de cada pizza. Domina el proceso completo de la masa (amasado, fermentación, estirado) y la operación del horno. Además, supervisa al auxiliar de cocina, gestiona el inventario de insumos y asegura el cumplimiento de las normas de higiene y seguridad alimentaria.
- Auxiliar de Cocina (1): Es el soporte del pizzaiolo. Sus tareas principales incluyen la preparación de ingredientes (mise en place), el ensamblaje de las pizzas en la línea de producción, el mantenimiento del orden y la limpieza de su estación de trabajo, y la asistencia en tareas generales de cocina según sea necesario.
- Mesero / Cajero (2): Son la cara del restaurante ante el cliente. Su rol es multifuncional: dan la bienvenida, asignan mesas, toman pedidos, sirven alimentos y bebidas, procesan pagos y gestionan los pedidos de domicilio que llegan a través de las plataformas. Deben tener un excelente conocimiento del menú para poder hacer recomendaciones y una fuerte orientación al servicio al cliente.
- Auxiliar de Limpieza / Steward (1): Este rol es fundamental para el funcionamiento higiénico y fluido de la operación. Se encarga del lavado de vajilla, cristalería y utensilios de cocina (utilizando el lavavajillas industrial), así como de la limpieza general de las áreas de cocina y, en momentos de menor carga, del salón.

### **Perfiles y Funciones del Personal**

La siguiente tabla detalla las responsabilidades y requisitos para cada uno de los puestos operativos clave.

**Tabla 10**

*Perfiles y Funciones del Personal de Producción y Servicio.*

<b>Cargo</b>	<b>Funciones Principales</b>	<b>Requisitos y Habilidades</b>	
<b>Jefe de Cocina / Pizzaiolo</b>	- Preparación y gestión de la masa (receta maestra). - Estirado y horneado de pizzas, controlando la calidad. - Supervisión de la línea de producción. - Gestión de inventario de cocina y pedidos a proveedores. - Aseguramiento de cumplimiento de normas BPM y HACCP. - Capacitación del auxiliar de cocina.	- Certificado de Manipulación de Alimentos vigente. - Liderazgo, atención al detalle y capacidad para trabajar bajo presión. - Formación técnica en gastronomía o cocina (deseable). -Mínimo 3 años de experiencia como pizzero.	
<b>Auxiliar de Cocina</b>	- Realizar el <i>mise en place</i> diario (cortar vegetales, porcionar carnes, etc.). - Ensamblar pizzas según ficha técnica. - Mantener la	- Mínimo 6 meses de experiencia en cocinas.	-Certificado de Manipulación de Alimentos vigente.

Cargo	Funciones Principales	Requisitos y Habilidades	
	estación de trabajo limpia y organizada. - Asistir en la recepción y almacenamiento de materias primas. - Apoyar en tareas de limpieza de cocina.		- Capacidad para seguir instrucciones, agilidad y trabajo en equipo.
<b>Mesero / Cajero</b>	- Atender a los clientes de manera amable y profesional. - Tomar pedidos de forma precisa (en mesa y por teléfono). - Servir alimentos y bebidas. - Gestionar el sistema POS para facturación y cobro. - Coordinar y despachar pedidos de domicilio. - Mantener el orden y limpieza de las mesas y el salón.		- Experiencia en servicio al cliente (deseable). - Habilidades de comunicación excepcionales. - Capacidad para manejar múltiples tareas simultáneamente. - Conocimiento básico de sistemas POS. - Actitud proactiva y resolutiva.
<b>Auxiliar de Limpieza / Steward</b>	- Operar el lavavajillas industrial. - Lavado manual de ollas y utensilios grandes. - Mantener el área de lavado limpia		- No requiere experiencia previa, pero sí una alta ética de trabajo. - Responsabilidad y atención a la higiene.

<b>Cargo</b>	<b>Funciones Principales</b>	<b>Requisitos y Habilidades</b>
	y ordenada. - Realizar la limpieza general de pisos en cocina y salón. - Gestionar la correcta separación y disposición de basuras.	- Capacidad para trabajar de pie por periodos prolongados.

Este equipo, aunque reducido, está diseñado para ser altamente eficiente a través de la polivalencia y el apoyo mutuo, permitiendo a "Pizzería La Estación" ofrecer un servicio de alta calidad desde su apertura.

### **Plan de Producción y Prestación de Servicios**

El plan de producción es la traducción cuantitativa de las proyecciones de ventas en objetivos operativos diarios y semanales. Se basa en el análisis de la demanda potencial y los patrones de consumo identificados en el estudio de mercado para asegurar que la pizzería pueda satisfacer a sus clientes de manera eficiente, optimizando el uso de recursos y minimizando el desperdicio.

### **Proyección de Unidades a Producir**

El estudio de mercado proyecta una meta de captación del 2% del mercado potencial, lo que se traduce en ventas anuales estimadas de \$1,602 millones de pesos. Utilizando el

ticket promedio de compra de \$30,000, identificado en las encuestas, se puede estimar el volumen de transacciones y la cantidad de pizzas a producir.

- Transacciones Anuales: \$1,602,000,000 /  
30,000 por ticket=53,400 tickets al año.
- Transacciones Semanales: 53,400/52 semanas=1,027 tickets por semana.
- Pizzas por Semana: Asumiendo un promedio de 1 pizzas por transacción (considerando que muchos clientes consumen en grupos de 2 a 4 personas, pero tenemos diferentes presentaciones), la producción semanal estimada es de  $1,027 \times 1 = 1,027$  pizzas por semana.

### **Distribución de la Producción Semanal**

El estudio de mercado reveló un patrón de consumo muy marcado, con una alta concentración durante el fin de semana y en horario nocturno. El plan de producción debe reflejar esta realidad para alinear la oferta de personal y materias primas con la demanda.

La producción semanal de 1,027 pizzas se distribuirá de la siguiente manera:

Fin de Semana (viernes, sábado, Domingo): Concentrará aproximadamente el 75% de las ventas semanales.

- Viernes (20%): =205 pizzas.
- Sábado (35%): =360 pizzas (Día pico).
- Domingo (20%): =206 pizzas.

**Plan de creación de Empresa orientado a validar la viabilidad  
y ejecución de la empresa “Pizzería la Estación”.**

Entre Semana (lunes a jueves): Concentrará el 25% restante, representando una oportunidad para implementar estrategias promocionales que incentiven el consumo en días de menor afluencia.

- Lunes a jueves (6.25% por día): =64 pizzas por día.

Este plan se resume en la siguiente tabla.

**Tabla 11**

*Plan de Producción Semanal Estimado (Número de Pizzas).*

<b>Día de la Semana</b>	<b>Porcentaje de Venta Semanal (%)</b>	<b>Número de Pizzas a Producir (Aprox.)</b>
Lunes	6.25%	64
Martes	6.25%	64
Miércoles	6.25%	64
Jueves	6.25%	64
Viernes	20.00%	205
Sábado	35.00%	360
Domingo	20.00%	206
<b>Total, Semanal</b>	<b>100.00%</b>	<b>1,027</b>

**Planificación del Servicio**

Para poder cumplir con estos objetivos de producción, especialmente durante los picos del fin de semana, es indispensable un riguroso plan de mise en place.

- **Producción de Masa:** La masa se preparará diariamente, calculando la cantidad necesaria para el servicio del día siguiente, permitiendo así el tiempo adecuado para la fermentación en frío que desarrolla el sabor.
- **Preparación de Ingredientes:** Las mañanas de viernes y sábado se dedicarán a una preparación intensiva de ingredientes para cubrir la alta demanda del fin de semana. Esto incluye la elaboración de grandes lotes de salsa, el rallado de queso y el porcionado de todas las proteínas y vegetales.
- **Asignación de Personal:** Los horarios del personal se programarán para que coincidan con los picos de demanda, con un equipo completo durante las noches de viernes a domingo y un equipo más reducido para los turnos de entre semana.

Este plan de producción no es estático; deberá ser revisado y ajustado semanalmente con base en los datos de ventas reales proporcionados por el sistema POS, permitiendo una adaptación continua a las preferencias de los clientes y a la estacionalidad del mercado.

### **Capacidad Instalada**

La capacidad instalada define el volumen máximo de producción que la pizzería puede alcanzar con los recursos técnicos disponibles. Este cálculo es fundamental para entender los límites operativos del negocio, evaluar el potencial de crecimiento y asegurar que la inversión en equipamiento sea la adecuada para satisfacer la demanda proyectada. El

principal factor limitante o "cuello de botella" en una pizzería es, por lo general, la capacidad de cocción del horno.

### **Cálculo de la Capacidad del Horno**

El análisis se basa en el horno a gas de 2 cámaras seleccionado en la sección de infraestructura, cuyas especificaciones permiten una producción continua y de alto volumen.

Cálculos realizados:

- Capacidad del Horno por Ciclo: El horno de 2 cámaras puede alojar 4 pizzas medianas (30 cm) por cámara, para un total de 8 pizzas simultáneamente por ciclo de cocción.
- Tiempo de Ciclo: Se estima un tiempo de ciclo total de 4 minutos. Este tiempo incluye 2 minutos de cocción efectiva y 2 minutos adicionales para las operaciones de carga, rotación y descarga de las pizzas. Este es un tiempo conservador para un entorno artesanal de alto tráfico.

Cálculo de Capacidad Teórica por Hora:

- Ciclos por hora:  $60 \text{ minutos} / 4 \text{ minutos por ciclo} = 15 \text{ ciclos por hora}$ .
- Producción máxima teórica:  
 $8 \text{ pizzas por ciclo} \times 15 \text{ ciclos por hora} = 120 \text{ pizzas por hora}$ .

### **Capacidad Efectiva y Análisis**

La capacidad teórica representa un máximo ideal que no es sostenible en una operación real. Para obtener una cifra más realista, se aplica un factor de eficiencia que considera tiempos muertos, limpieza entre pedidos, variaciones en la demanda y la fatiga del personal.

- Factor de Eficiencia: Se aplicará un factor de eficiencia del 80%, un estándar conservador en la planificación de producción de alimentos.

Cálculo de Capacidad Efectiva:

- Capacidad Efectiva por Hora:  $120 \text{ pizzas/hora} \times 80\% = 96 \text{ pizzas por hora}$ .
- Capacidad Efectiva Diaria (en un turno pico de 5 horas):  
 $96 \text{ pizzas/hora} \times 5 \text{ horas} = 480 \text{ pizzas}$ .

La siguiente tabla resume el cálculo de la capacidad instalada.

**Tabla 12**

*Cálculo de Capacidad Instalada del Horno.*

<b>Parámetro</b>	<b>Valor</b>	<b>Fuente / Justificación</b>
Capacidad por Ciclo	8 pizzas	Horno de 2 cámaras, 4 pizzas por cámara
Tiempo de Ciclo	4 minutos	Incluye cocción, carga y descarga

<b>Parámetro</b>	<b>Valor</b>	<b>Fuente / Justificación</b>
Ciclos por Hora	15 ciclos	60 min/4 min/ciclo
<b>Capacidad Máxima Teórica (por hora)</b>	<b>120 pizzas</b>	8 pizzas/ciclo×15 ciclos/hora
Factor de Eficiencia	80%	Estándar de la industria para operaciones reales
<b>Capacidad Efectiva (por hora)</b>	<b>96 pizzas</b>	120×80%
<b>Capacidad Efectiva (turno pico 5h)</b>	<b>480 pizzas</b>	96×5 horas

### **Análisis de Viabilidad Operativa**

Al comparar la capacidad instalada efectiva con el plan de producción, se puede validar la idoneidad de la infraestructura seleccionada.

- **Demanda Pico:** El día de mayor demanda proyectada es el sábado, con una producción estimada de 360 pizzas distribuidas a lo largo de toda la jornada. Asumiendo que el 70% de esta demanda se concentra en el turno pico de la noche (5 horas), la necesidad de producción sería de aproximadamente  $360 \times 70\% \approx 252$  pizzas, lo que equivale a unas 50 pizzas por hora.
- **Conclusión:** La capacidad efectiva de 96 pizzas por hora supera cómodamente la demanda pico proyectada de 50 pizzas por hora. Esto indica que el horno

seleccionado no solo es adecuado para la operación inicial, sino que también ofrece un margen de crecimiento de más del 52% antes de que la capacidad de cocción se convierta en un factor limitante. Esta holgura es estratégica, ya que permite absorber picos de demanda inesperados, expandir el servicio de domicilios o incursionar en eventos de catering sin comprometer la calidad del servicio en el salón.

### **Modelo de Gestión Integral del Proceso Productivo**

Para asegurar la viabilidad a largo plazo y el cumplimiento de la promesa de marca, "Pizzería La Estación" implementará un modelo de gestión integral que abarca dos áreas críticas: la inocuidad alimentaria y la sostenibilidad ambiental. Este modelo no solo garantiza el cumplimiento de la normativa vigente, sino que también refuerza la confianza del cliente y optimiza el uso de los recursos.

#### ***A. Sistema de Gestión de Calidad e Inocuidad (Basado en HACCP)***

La producción de alimentos seguros es una responsabilidad no negociable. Se implementará un sistema de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (HACCP, por sus siglas en inglés), conforme a los lineamientos del Decreto 60 de 2002 de Colombia, que promueve su aplicación en la industria alimentaria. Este sistema preventivo se enfoca en identificar y controlar los peligros potenciales en cada etapa del proceso productivo.

Los 7 principios del HACCP se adaptarán de la siguiente manera:

- **Análisis de Peligros:** Se identificarán peligros biológicos (bacterias como Salmonella, E. coli), químicos (residuos de productos de limpieza) y físicos (fragmentos de metal, plástico) en todo el flujo del proceso, desde la recepción de materias primas hasta el servicio al cliente.
- **Determinación de Puntos Críticos de Control (PCC):** Se identificarán las etapas donde un control es esencial para prevenir o eliminar un peligro. Para la pizzería, los PCC clave son:

PCC 1: Recepción de Materias Primas Perecederas. Peligro: Crecimiento bacteriano.

Control: Medición y registro de la temperatura de los productos refrigerados (debe ser  $\leq 4^{\circ}\text{C}$ ).

PCC 2: Almacenamiento en Frío. Peligro: Proliferación de patógenos. Control:

Monitoreo continuo de las temperaturas de los refrigeradores ( $\leq 4^{\circ}\text{C}$ ) y congeladores ( $\leq -18^{\circ}\text{C}$ ).

PCC 3: Cocción (Horneado). Peligro: Supervivencia de microorganismos patógenos.

Control: Asegurar que el proceso de homeado garantice que el centro del producto alcance una temperatura mínima de  $75^{\circ}\text{C}$ .

- **Establecimiento de Límites Críticos:** Para cada PCC, se definirán los valores máximos o mínimos que deben cumplirse (ej. temperatura máxima de  $4^{\circ}\text{C}$  para la recepción de quesos).
- **Sistema de Monitoreo:** Se establecerán procedimientos para la vigilancia de los PCC, como la revisión de temperaturas con termómetros calibrados y el registro en bitácoras.

- Acciones Correctivas: Se definirán acciones a tomar si un PCC se desvía de sus límites (ej. rechazar un lote de pollo que llegue a una temperatura incorrecta).
- Procedimientos de Verificación: Se realizarán auditorías internas periódicas para asegurar que el sistema HACCP funciona correctamente.
- Sistema de Documentación y Registros: Se mantendrán todos los registros de monitoreo, acciones correctivas y verificaciones, como lo exige la normativa.

### ***B. Plan de Manejo Integral de Residuos y Sostenibilidad***

Este plan busca minimizar el impacto ambiental de la operación, en línea con la propuesta de valor del negocio y la normativa colombiana sobre gestión de residuos.

- Jerarquía de Gestión de Residuos: El plan se basará en el principio de reducir, reutilizar y reciclar.
- Reducción en la Fuente: Se priorizará la compra de productos con mínimo empaque, se optimizarán los cortes de vegetales para minimizar el desperdicio y se gestionará el inventario de forma precisa para evitar el deterioro de los alimentos.
- Separación en la Fuente: Se implementará el código de colores unificado en Colombia para la separación de residuos en todas las áreas del restaurante (cocina, barra y salón).
- Contenedor Blanco: Para residuos aprovechables como plástico, vidrio, metales, papel y cartón. Estos deben estar limpios y secos.

- Contenedor Negro: Para residuos no aprovechables como servilletas usadas, papeles contaminados con comida y barrido.
- Contenedor Verde: Para residuos orgánicos aprovechables, principalmente restos de comida y preparación de vegetales.
- Gestión de Residuos Específicos:
- Residuos Orgánicos: Se establecerá una alianza con una empresa local o una finca cercana que realice compostaje, para asegurar el aprovechamiento de los residuos orgánicos y evitar que terminen en el relleno sanitario, donde generan gases de efecto invernadero.
- Aceite de Cocina Usado (ACU): El aceite utilizado en la preparación de ciertos ingredientes no se verterá por el desagüe. Se almacenará en un recipiente sellado y será recogido periódicamente por un gestor autorizado para su correcto tratamiento y valorización, cumpliendo con la normativa ambiental.
- Residuos Aprovechables: Se coordinará con la empresa de aseo local o con asociaciones de recicladores para la recolección selectiva de los materiales depositados en el contenedor blanco.

Este modelo de gestión integral asegura que "Pizzería La Estación" opere no solo como un negocio rentable, sino también como una empresa responsable con la salud de sus clientes y con el medio ambiente de su comunidad.

### **Procesos de Investigación y Desarrollo (I+D)**

En un mercado gastronómico competitivo, la innovación constante es un factor clave para mantener la relevancia, atraer a nuevos clientes y fidelizar a los existentes. El plan de negocios de "Pizzería La Estación" reconoce que el éxito a largo plazo dependerá de una estrategia adaptativa y de la mejora continua. Por ello, se establecerá un proceso formal de Investigación y Desarrollo (I+D) enfocado en tres áreas: producto, proceso y experiencia del cliente.

### **Desarrollo de Nuevos Productos**

El menú de la pizzería será una entidad dinámica, que evoluciona para reflejar las temporadas, las tendencias del mercado y la retroalimentación de los clientes.

- **Innovación con Identidad Local (Pizzas de Temporada):** Se creará un ciclo de "Pizzas de Autor" trimestrales, diseñadas en colaboración con el equipo de cocina. Estas pizzas destacarán ingredientes de temporada disponibles en la región de Santander. Por ejemplo, se podría desarrollar una pizza con queso de hoja, tomates secos artesanales y un toque de bocadillo veleño, o una pizza que incorpore frutas exóticas locales en una salsa agridulce. Esto no solo mantiene el menú interesante, sino que también refuerza el compromiso con los productos locales.
- **Atención a Nichos de Mercado:** El estudio de mercado inicial mostró una baja preferencia por las opciones vegetarianas y veganas. Esto no se interpretará como una falta de mercado, sino como una oportunidad para innovar. El equipo de I+D

se enfocará en desarrollar 1-2 opciones veganas y 2-3 opciones vegetarianas gourmet de alta calidad, utilizando quesos a base de plantas, proteínas vegetales y combinaciones creativas de vegetales locales, para captar a este segmento de mercado en crecimiento.

### **Mejora Continua de Procesos**

La eficiencia y la calidad no solo dependen del diseño inicial del proceso, sino de su optimización constante.

- **Revisión Operativa:** Trimestralmente, el equipo gerencial y el jefe de cocina realizarán una revisión del flujo de trabajo en la cocina y el salón. Se analizarán los tiempos de ticket, los cuellos de botella identificados y la retroalimentación del personal para implementar mejoras que aumenten la velocidad o reduzcan el esfuerzo.
- **Evaluación Tecnológica:** Anualmente, se evaluarán las nuevas tecnologías disponibles en el mercado, tanto en equipamiento de cocina (hornos más eficientes, nuevas herramientas de preparación) como en software (actualizaciones del POS, nuevas plataformas de gestión). La adopción de nuevas tecnologías se justificará con base en su potencial para mejorar la calidad, reducir costos o incrementar la satisfacción del cliente.

### **Mecanismo de Retroalimentación del Cliente**

La voz del cliente es la fuente de información más valiosa para la I+D. Se implementarán sistemas para capturar y analizar sistemáticamente sus opiniones.

- Encuestas de Satisfacción Digitales: Se colocarán códigos QR en las mesas y en las cajas de domicilio que dirigirán a los clientes a una breve encuesta en línea. Esta encuesta medirá la satisfacción con productos específicos, el servicio, el ambiente y solicitará sugerencias para nuevos productos o mejoras.
- Análisis de Reseñas en Línea: Mensualmente, se realizará un análisis de todas las reseñas y comentarios recibidos en plataformas como Google Maps, Instagram y las aplicaciones de domicilios. Se identificarán tendencias, quejas recurrentes y elogios para informar tanto el desarrollo de nuevos productos como la capacitación del personal y la mejora de procesos.

Este enfoque estructurado de I+D asegura que "Pizzería La Estación" no se estanque, sino que evolucione continuamente, adaptándose a las cambiantes preferencias de los consumidores y manteniéndose como un referente de innovación y calidad en el panorama gastronómico de Girón.

### **Presupuesto de Producción y Presupuesto de Infraestructura**

La viabilidad técnica de un proyecto se materializa en su viabilidad financiera. Esta sección cuantifica los recursos necesarios para establecer y operar "Pizzería La Estación", presentando un presupuesto detallado de la inversión inicial en activos fijos (infraestructura y equipamiento) y una proyección de los costos operativos mensuales (producción). Estas cifras, basadas en una investigación de mercado de proveedores y

costos de servicios en Colombia, proporcionan una base financiera sólida para el plan de negocio, refinando las estimaciones preliminares.

**Presupuesto de Inversión en Infraestructura y Equipamiento (CapEx)**

Este presupuesto detalla la inversión única (Capital Expenditure) necesaria para adquirir todos los activos fijos antes de la apertura. La estimación total de \$89,500,000 supera la cifra preliminar del anteproyecto, reflejando un análisis más exhaustivo de todos los componentes necesarios para una operación profesional y de alta calidad.

**Tabla 13**

*Presupuesto Detallado de Inversión en Infraestructura y Equipamiento.*

<b>Categoría</b>	<b>Ítem Específico</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario (COP Aprox.)</b>	<b>Costo Total (COP Aprox.)</b>
<b>Equipamiento de Cocina</b>	Horno de Pizza a Gas (2 cámaras)	1	\$12,700,000	\$12,700,000
	Amasadora de Espiral (20 L)	1	\$6,800,000	\$6,800,000

**Plan de creación de Empresa orientado a validar la viabilidad  
y ejecución de la empresa “Pizzería la Estación”.**

147

<b>Categoría</b>	<b>Ítem Específico</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario (COP Aprox.)</b>	<b>Costo Total (COP Aprox.)</b>
	Mesa Refrigerada para Pizza (3 puertas)	1	\$11,000,000	\$11,000,000
	Refrigerador Vertical Industrial	1	\$7,500,000	\$7,500,000
<b>Equipamiento de cocina</b>	Congelador Vertical Industrial	1	\$5,500,000	\$5,500,000
<b>Equipamiento de cocina</b>	Cocina Industrial (4 fuegos)	1	\$4,000,000	\$4,000,000
<b>Equipamiento de cocina</b>	Campana de Extracción (con instalación)	1	\$6,000,000	\$6,000,000
<b>Equipamiento de cocina</b>	Lavavajillas Industrial	1	\$9,000,000	\$9,000,000
<b>Equipamiento de cocina</b>	Mesas de Trabajo Acero Inoxidable	2	\$1,500,000	\$3,000,000

**Plan de creación de Empresa orientado a validar la viabilidad  
y ejecución de la empresa “Pizzería la Estación”.**

148

<b>Categoría</b>	<b>Ítem Específico</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario (COP Aprox.)</b>	<b>Costo Total (COP Aprox.)</b>
<b>Tecnología</b>	Sistema POS Completo (Hardware + Licencia inicial)	1	\$4,000,000	\$4,000,000
<b>Mobiliario y Menaje</b>	Mobiliario Salón (Mesas y sillas para 60 pax)	1 Lote	\$12,000,000	\$12,000,000
<b>Mobiliario y Menaje</b>	Mobiliario Barra y Decoración Temática	1 Lote	\$5,000,000	\$5,000,000
<b>Mobiliario y Menaje</b>	Menaje Menor (Vajilla, cubertería, utensilios)	1 Lote	\$3,000,000	\$3,000,000
<b>Total Inversión en Activos Fijos</b>				<b>\$89,500,000</b>

Nota: Este presupuesto no incluye costos de adecuación civil del local, capital de trabajo, ni gastos preoperativos como licencias y marketing de lanzamiento.

**Presupuesto Mensual Estimado de Costos de Producción (OpEx)**

Este presupuesto proyecta los costos operativos mensuales (Operational Expenditure) necesarios para mantener el funcionamiento del restaurante, basado en la proyección de ventas de \$133,500,000 mensuales (resultado de \$1,602,000,000 anuales / 12 meses).

**Tabla 14**

*Presupuesto Mensual Estimado de Costos de Producción.*

Categoría de Costo	Descripción	Cálculo / Supuesto	Costo Mensual (COP Aprox.)
<b>Costos Variables</b>			
Costo de Materia Prima (CMV)	Insumos para la producción de alimentos y bebidas.	30% de las ventas mensuales proyectadas.	\$40,050,000
Suministros de Operación	Empaques para domicilio, productos de limpieza, etc.	2% de las ventas.	\$2,670,000
<b>Costos Fijos</b>			
Nómina de Producción y Servicio	Salarios y prestaciones sociales para el equipo operativo (5 personas).	Salario promedio + 52% de carga prestacional.	\$12,000,000

**Plan de creación de Empresa orientado a validar la viabilidad  
y ejecución de la empresa “Pizzería la Estación”.**

150

Categoría de Costo	Descripción	Cálculo / Supuesto	Costo Mensual (COP Aprox.)
Arriendo del Local	Estimación para un local comercial de ~120m <sup>2</sup> en Girón.	Valor de mercado.	\$5,000,000
Servicios Públicos	Agua, energía eléctrica y gas natural.	Estimación para uso comercial intensivo.	\$2,500,000
Software y Tecnología	Licencias mensuales de POS y software de domicilios.	Costos de suscripción.	\$400,000
Mantenimiento de Equipos	Fondo para mantenimiento preventivo y reparaciones.	1% del valor de la inversión en equipos.	\$700,000
Total Costos de Producción Mensual			\$63,320,000

*Nota.* Elaboración propia basado en estudio de mercado previo.

**Aspectos Organizacionales y Legales**

**Análisis estratégico**

### ***Misión***

Pizzería La Estación existe para brindar una experiencia gastronómica memorable en Girón, Santander, basada en la preparación artesanal de pizzas con ingredientes frescos, locales y sostenibles, complementada con un ambiente temático acogedor y música en vivo. Nuestro compromiso es ofrecer calidad, sostenibilidad y servicio excepcional a jóvenes, familias y turistas.

### ***Visión***

En el año 2030, Pizzería La Estación será reconocida como un referente gastronómico en Santander por su innovación en cocina artesanal, su modelo sostenible y su capacidad para integrar cultura, turismo y gastronomía en una experiencia única.

### ***Valores organizacionales***

- Calidad: excelencia en cada producto y servicio.
- Sostenibilidad: respeto por el medio ambiente y apoyo a productores locales.
- Innovación: creatividad en el menú, diseño y experiencias.
- Servicio: atención cercana y personalizada.
- Trabajo en equipo: colaboración y compromiso con el desarrollo humano y profesional del talento.

Estos principios estratégicos orientan la gestión y las decisiones corporativas, permitiendo consolidar la propuesta de valor en un mercado competitivo.

### **Estructura organizacional**

La pizzería se proyecta como una microempresa con una estructura jerárquica simple y eficiente, diseñada para garantizar agilidad en la toma de decisiones y flexibilidad operativa. La organización estará liderada por un Gerente General, apoyado por un equipo operativo y administrativo que asegura la producción, el servicio al cliente y la gestión empresarial.

Áreas principales:

- Dirección y gerencia: planeación estratégica, relaciones externas y control financiero.
- Operaciones: producción de pizzas, gestión de cocina, servicio en mesas y domicilios.
- Administración y finanzas: contabilidad, facturación, nómina y control de gastos.
- Mercadeo y ventas: promoción digital, fidelización y alianzas con el sector turístico.

### ***Perfiles y funciones***

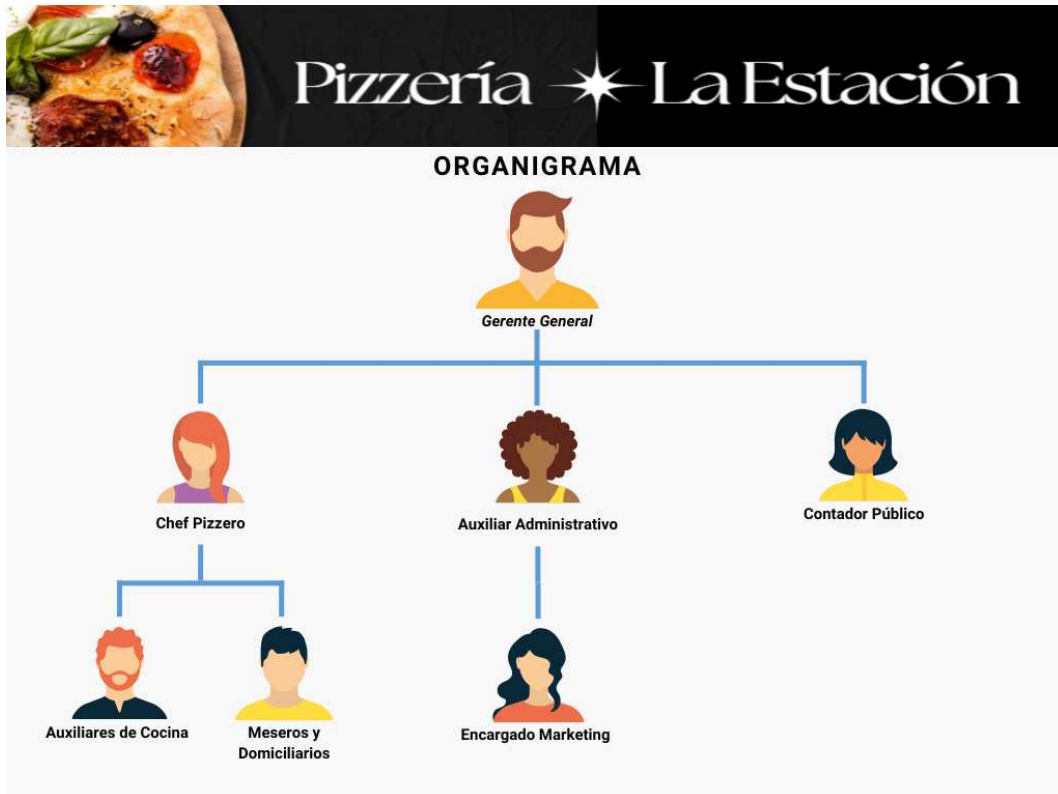
- **Gerente General:** representa legalmente la empresa, formula estrategias, gestiona recursos y lidera relaciones con proveedores, entidades públicas y clientes clave.
- **Jefe de Operaciones:** coordina la producción en cocina, organiza los turnos del personal y asegura el cumplimiento de estándares de calidad e higiene.
- **Chef pizzero:** responsable de la preparación de pizzas según las fichas técnicas, innovar en el menú y capacitar al equipo de cocina.
- **Auxiliares de cocina:** apoyo en la preparación de ingredientes, horneado, ensamble y control de inventario de insumos.
- **Meseros y domiciliarios:** atención al cliente en sala, servicio de mesas y entrega de pedidos.
- **Auxiliar administrativo/contable:** maneja facturación, registros contables, inventarios y apoyo en gestión de impuestos.
- **Encargado de marketing digital:** gestiona redes sociales, campañas de promoción y coordinación con influencers y medios locales.

### ***Organigrama***

El organigrama responde a un modelo de jerarquía simple:

### **Figura 28**

*Organigrama Pizzería La Estación*



*Nota.* Elaboración propia.

Este diseño favorece la comunicación directa y la toma de decisiones rápidas, esenciales para una empresa en etapa inicial.

La estructura organizacional de *Pizzería La Estación* se diseñó con un enfoque jerárquico funcional, que permite mantener un control eficiente de las operaciones, una comunicación clara entre los niveles y una gestión flexible del personal acorde con la demanda del servicio.

**Gerente General**

**Plan de creación de Empresa orientado a validar la viabilidad  
y ejecución de la empresa “Pizzería la Estación”.**

155

- **Funciones principales:** Direcciona estratégicamente la empresa, define políticas, gestiona finanzas, proveedores y crecimiento.
- **Modalidad de vinculación:** Contrato laboral a término indefinido.

**Administrador / Jefe de Operaciones**

- **Funciones principales:** Supervisa la operación diaria del negocio, coordina los turnos del personal, controla inventarios, realiza compras, verifica la calidad del servicio y administra los recursos financieros y logísticos.
- **Modalidad de vinculación:** Contrato laboral a término fijo (1 año renovable).

**Chef Pizzero**

- **Funciones principales:** Responsable de la preparación de la masa y recetas base, control de calidad de los productos, cumplimiento de tiempos de entrega y coordinación del personal de cocina.
- **Modalidad de vinculación:** Contrato laboral a término fijo.

**Auxiliares de Cocina (2)**

- **Funciones principales:** Apoyan el proceso de producción en el alistamiento de ingredientes, horneado y despacho de pedidos. Uno opera en el turno diurno y el otro en el nocturno, asegurando la continuidad del servicio.
- **Modalidad de vinculación:** Contrato laboral a término fijo.

**Meseros y Domiciliarios (2)**

- **Funciones principales:** Atienden a los clientes en el área de comedor, toman pedidos, entregan domicilios, realizan labores de limpieza y apoyan en caja durante las horas pico.
- **Modalidad de vinculación:** Contrato de medio tiempo o por prestación de servicios, según la carga operativa.

**Contador Público (servicio externo o medio tiempo)**

- **Funciones principales:**  
Realiza el registro y control contable de las operaciones de la empresa, elabora los estados financieros mensuales, efectúa conciliaciones bancarias, gestiona los pagos de nómina y aportes parafiscales, y asegura el cumplimiento de las obligaciones tributarias (IVA, retenciones, renta). Además, asesora en temas de costos, presupuestos y análisis financiero para la toma de decisiones.
- **Modalidad de vinculación:**  
Contrato por **prestación de servicios profesionales**, con modalidad **parcial o remota**, asistiendo de forma presencial durante los cierres mensuales o cuando sea necesario. Esta vinculación permite optimizar costos administrativos manteniendo el cumplimiento contable y fiscal.

**Encargado de Marketing (fase de expansión, año 2–3)**

- **Funciones principales:** Gestiona las redes sociales, diseña campañas promocionales, crea alianzas estratégicas con empresas locales y planifica eventos temáticos para fortalecer la marca.
- **Modalidad de vinculación:** Contrato por prestación de servicios.

La planta inicial está conformada por ocho colaboradores, distribuidos entre los niveles directivo, administrativo y operativo, con posibilidad de ampliarse a nueve personas en el segundo año de funcionamiento con la incorporación del Encargado de Marketing.

La estructura busca garantizar eficiencia operativa, atención de calidad y sostenibilidad financiera, manteniendo coherencia con la capacidad instalada del negocio y la proyección de ventas estimada.

### **Distribución de turnos**

La operación de Pizzería La Estación se organizará en una única jornada continua, que abarca desde la preparación de los productos hasta el cierre del servicio al cliente, optimizando la productividad y los recursos humanos disponibles.

**Tabla 15**

*Jornada Laboral.*

<b>Turno</b>	<b>Horario</b>	<b>Personal asignado</b>	<b>Actividades principales</b>
--------------	----------------	--------------------------	--------------------------------

Turno único (preparación, atención y cierre)	3:00 p.m. – 11:00 p.m.	Chef pizzero, 2 auxiliares de cocina, 1 mesero/domiciliario y administrador.	Preparación de masa e ingredientes, atención al cliente en mesa, gestión de domicilios, control de inventarios, cierre de caja y limpieza general.
---	---------------------------	--	---

Durante las horas pico, comprendidas entre **6:00 p.m. y 10:00 p.m.**, operará el equipo completo de cinco personas, garantizando eficiencia y calidad en la atención.

Las labores administrativas y contables se desarrollan en jornada parcial, entre **9:00 a.m. y 4:00 p.m.**, enfocadas en la planeación, gestión de proveedores, control financiero y preparación de la operación diaria, asegurando que el turno operativo inicie con todos los procesos listos.

#### **Factores clave de gestión del talento humano**

- Reclutamiento local: priorizar la contratación de personal de Girón y Bucaramanga, fortaleciendo la economía regional.
- Capacitación: exigencia de curso de manipulación de alimentos (Resolución 2674 de 2013) y entrenamiento en servicio al cliente.

- Bienestar y retención: incentivos económicos, horarios flexibles en picos de consumo y programas de reconocimiento al desempeño.
- Seguridad laboral: implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), según Decreto 1072 de 2015.

### **Esquema de gobierno corporativo**

La empresa se constituirá como una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), lo que permite flexibilidad administrativa y responsabilidad limitada.

- El gobierno corporativo contempla:
- Asamblea de socios: órgano máximo de decisión.
- Gerente General: representante legal y encargado de la ejecución estratégica.
- Comité de apoyo: integrado por socios y asesores, para seguimiento financiero, control de gestión y cumplimiento normativo.

### **Aspectos legales y normatividad aplicable**

La actividad gastronómica de Pizzería La Estación se enmarca en múltiples regulaciones:

- Producción y manipulación de alimentos: Resolución 2674 de 2013 (BPM), Decreto 1500 de 2007 (cadenas de carne), cursos de manipulación de alimentos obligatorios.

- Servicio en restaurante y experiencia del consumidor: Ley 1480 de 2011 (Estatuto del Consumidor), normas de precios visibles y garantía de calidad.
- Turismo gastronómico: Ley 300 de 1996, Ley 1101 de 2006 y Ley 1558 de 2012 (Ley General de Turismo). Inscripción en el Registro Nacional de Turismo si se promociona como atractivo cultural.
- Música en vivo: licencias de ejecución pública con Sayco y Acinpro.
- Apertura del negocio: matrícula mercantil (Cámara de Comercio), RUT (DIAN), uso de suelos (alcaldía/curaduría municipal), certificado de bomberos y concepto sanitario de la Secretaría de Salud.
- Gestión laboral: Código Sustantivo del Trabajo, aportes a seguridad social, ARL y parafiscales.
- Gestión ambiental: Ley 99 de 1993, reglamentos sobre residuos sólidos, vertimientos y control de ruido ambiental.

#### **Relación con productos y servicios**

- Pizzas artesanales y bebidas: normas sanitarias y BPM.
- Servicio en restaurante: Estatuto del Consumidor.
- Música en vivo y ambientación: derechos de autor.

**Plan de creación de Empresa orientado a validar la viabilidad  
y ejecución de la empresa “Pizzería la Estación”.**

161

- Domicilios: normas de transporte seguro de alimentos.
- Turismo gastronómico: requisitos de promoción turística y RNT.

**Tabla 16**

*Detalle de Trámites, Tiempos y Costos Legales de Puesta en Marcha*

Trámite / Requisito Legal	Entidad Regulador a	Descripción y Justificación	Tiempo Estimado	Costo Aproximado (COP)
Concepto de Uso del Suelo	Alcal día de Girón (Secretar ía de Planeaci ón)	Verifica que la actividad (restaurante) es permitida en la dirección (local comercial) específica. Es un requisito previo para la Matrícula Mercantil.	10 - 15 días hábiles	\$50.000 - \$150.000 (Tasas administrativas)
Matrícula Mercantil (Registro)	Cáma ra de Comerci o de	Inscripción formal de la empresa ("Pizzería La Estación SAS") y del establecimiento de comercio.	1 - 2 días hábiles (presencial o virtual)	\$150.000 - \$300.000 (Pago único, varía según activos reportados).

**Plan de creación de Empresa orientado a validar la viabilidad  
y ejecución de la empresa “Pizzería la Estación”.**

162

	Bucaramanga			Renovación anual obligatoria.
Inscripción en el RUT	DIAN	Obtención del NIT (Número de Identificación Tributaria) de la empresa para facturación e impuestos.	1 día hábil (Virtual)	\$0 (Gratis)
Concepto Sanitario	Secretaría de Salud de Santander	Inspección (visita al local) que verifica el cumplimiento de la Resolución 2674/2013 (cocina, baños, plan de saneamiento, residuos, cadena de frío).	15 - 30 días hábiles (Tras solicitud y visita)	\$0 (Trámite gratuito), pero implica costos indirectos de adecuación (ej. extintores, señalización, trampas de grasa).
Curso de Manipulación de Alimentos	Secretaría de Salud o Entidad	Certificación obligatoria para todo el personal (los 8-10 colaboradores) que tenga contacto con los alimentos.	1 - 2 días (Curso 10-20h)	\$40.000 - \$80.000 (Por persona). Costo total aprox.

	Certifica da			\$400.000 - \$800.000.
Derechos de Autor (Música)	SAY CO y ACINPR O	Licencia obligatoria por la reproducción de música en el local (música en vivo o ambiental).	5 días hábiles (Inscripción)	\$100.000 - \$300.000 (Pago mensual, varía según aforo (60 personas) y tipo de música).

Nota: Elaboración propia.

Es importante aclarar que los costos asociados a estos trámites legales ya se encuentran provisionados dentro del modelo financiero. Los costos únicos de puesta en marcha, como la Matrícula Mercantil y los cursos de manipulación de alimentos, están contemplados en la partida anual de "Software y tecnología". Por su parte, los costos legales recurrentes, como el pago mensual de derechos de autor (SAYCO y ACINPRO), son absorbidos por la partida de "Imprevistos" (\$700.000 mensuales).

### **Estructura jurídica y tipo societario**

La figura seleccionada es la Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), regulada por la Ley 1258 de 2008, debido a sus ventajas:

- Constitución ágil mediante documento privado.

- Responsabilidad limitada de los socios.
- Flexibilidad para definir estatutos y órganos de control.
- Posibilidad de atraer inversionistas sin modificar la estructura original.

### **Regímenes especiales**

- Tributario: sujeción al régimen ordinario del impuesto de renta. El servicio de alimentos consumidos en restaurante está excluido de IVA (según Ley 2010 de 2019), pero las bebidas alcohólicas sí lo incluyen.
- Laboral: cumplimiento estricto de prestaciones, parafiscales y afiliaciones al sistema de seguridad social.
- Ambiental: exigencia de planes de manejo de residuos, separación en la fuente y disposición final autorizada por la autoridad ambiental local.

### **Presupuesto de personal administrativo**

El presupuesto del personal administrativo considera el equipo mínimo necesario para la gestión empresarial sin primas y cesantías, para efectos del cálculo completo lo multiplicaremos por 1,52:

### **Tabla 17**

*Presupuesto de personal administrativo.*

**Plan de creación de Empresa orientado a validar la viabilidad  
y ejecución de la empresa “Pizzería la Estación”.**

165

<b>Cargo</b>	<b>Salario mensual</b>	<b>Costo anual (salario×12)</b>	<b>Costo total (×1,52)</b>
Gerente General	\$4.500.000	\$54.000.000	\$82.080.000
Administrador / Jefe de Operaciones	\$3.000.000	\$36.000.000	\$54.720.000
Contador Público (servicio externo)*	\$1.000.000	\$12.000.000	— <i>(no aplica factor, prestación de servicios)</i>
<b>Total</b>	—	—	<b>\$136.800.000</b>

*Nota.* Elaboración propia.

Este presupuesto cubre la gestión administrativa, contable y comercial, garantizando la sostenibilidad del negocio y el cumplimiento de la normatividad legal y fiscal.

### **Aspectos Financieros**

Este capítulo presenta el análisis financiero integral del proyecto "Pizzería La Estación", con el fin de evaluar su viabilidad económica, rentabilidad y sostenibilidad a largo plazo. Las proyecciones y evaluaciones aquí contenidas se basan en la investigación

de mercado, el plan operativo y los supuestos económicos adaptados al contexto de Girón, Santander.

### **Objetivos Financieros**

Los objetivos financieros del proyecto para los primeros cinco años de operación son:

- Alcanzar la rentabilidad: Lograr una utilidad neta positiva y robusta desde el primer año de operación.
- Garantizar la liquidez: Mantener un flujo de caja positivo que permita cubrir todas las obligaciones operativas y financiar el crecimiento.
- Maximizar el retorno de la inversión: Asegurar que los indicadores de rentabilidad (TIR, VPN) reflejen el alto potencial del negocio y demuestren una significativa generación de valor.
- Rápida recuperación de la inversión: Recuperar la inversión inicial (CapEx) en el menor tiempo posible, idealmente dentro del primer año de operación.

### **Tabla 18**

*Matriz de Supuestos Financieros Clave*

<b>Supuesto</b>	<b>Métrica</b>	<b>Valor del Supuesto</b>	<b>Relación con Estados Financieros</b>
-----------------	----------------	-------------------------------	---

**Plan de creación de Empresa orientado a validar la viabilidad  
y ejecución de la empresa “Pizzería la Estación”.**

167

<b>Inflación / Incrementos Fijos</b>	Aumento anual en costos fijos y salarios	<b>5,0% anual</b>	Afecta el incremento de: "Nómina Administrativa", "Nómina de Producción", "Primas", "Arriendo y Servicios", "Software" e "Imprevistos".
<b>Incremento en Ventas</b>	Crecimiento anual de ventas (variable)	<b>16.0% anual</b>	Define la línea de "Ventas" en el <b>Estado de Resultados</b> .
<b>Costo de Ventas (CMV)</b>	% sobre Ventas (variable)	Inicia en <b>44,5%</b> en Año 1 y disminuye a <b>37,9%</b> en Año 5.	Define el "Costo de Ventas" en el <b>Estado de Resultados</b> . La disminución refleja economías de escala.
<b>Gastos Administrativos y Ventas</b>	% sobre Ventas (variable)	Inicia en <b>23,6%</b> en Año 1 y disminuye a <b>18,4%</b> en Año 5.	Define "Gastos Activos y Ventas" en el <b>Estado de Resultados</b> . Refleja apalancamiento operativo.
<b>Tasa de Descuento</b>	Tasa de oportunidad del proyecto	<b>20,00%</b>	Utilizada para calcular el <b>Valor Presente Neto (VPN)</b> .

<b>Tasa Impositiva</b>	<b>Impuesto de Renta</b>	<b>35,00%</b>	<b>Define la línea de "Impuestos" en el Estado de Resultados.</b>
----------------------------	------------------------------	---------------	---

### **Supuestos Económicos para la Simulación**

Las proyecciones financieras se han construido sobre los siguientes supuestos clave:

**Ventas Iniciales:** Se parte de un ingreso de \$1,602,000,000 para el primer año, correspondiente a la meta de captación del 2% del mercado potencial identificado.

**Crecimiento en Ventas:** A partir del segundo año, se proyecta un crecimiento anual conservador del 8%, considerando la maduración del negocio y la competencia.

**Costo de Materia Prima (CMP):** Se mantiene el estándar del sector, estimando el costo de insumos en un 30% sobre las ventas mensuales.

**Costos y Gastos Fijos:** La nómina, el arriendo, los servicios y los gastos administrativos se proyectan con un incremento anual del 5% para reflejar la inflación y otros ajustes.

**Depreciación:** Los activos fijos por un valor de \$89,500,000 se deprecian contablemente por el método de línea recta a 10 años.

### **Tabla 19**

*Supuestos Económicos para la Simulación.*

Concepto	Supuesto
----------	----------

**Plan de creación de Empresa orientado a validar la viabilidad  
y ejecución de la empresa “Pizzería la Estación”.**

169

Ticket promedio	\$30.000 COP
Ventas año 1	\$1.602 millones
Crecimiento anual de ventas	8%
Inflación anual	7% (proyección DANE)
Devaluación	5% anual (afecta insumos importados)
Costo de materias primas	30% de las ventas
Gastos administrativos	\$104 millones (+5% anual)
Gastos de mercadeo	\$90 millones primer año, segundo año 2,5% ventas totales y en adelante (+5% anual)
Depreciación	\$9 millones anuales (línea recta)
Tasa de descuento	12%
Estructura de financiación	70% propio – 30% crédito (15% anual, 3 años)

*Nota.* Elaboración propia basados en los estudios de mercado previo.

**Proyección de Ventas**

Partiendo de la meta del 2% del mercado, la proyección de ventas a cinco años es la siguiente:

**Tabla 20**

*Proyección de Ventas.*

INGRESOS/VENTAS DEL PRIMER AÑO						
	NOMBRE DEL PRODUCTO O SERVICIO	CANTIDADES	PRECIO DE VENTA UNITARIO SIN IVA		INGRESOS TOTALES	
1	PIZZA FAMILIAR	20.000,00	\$	38.000,00	\$	760.000.000 47%
2	PIZZA MEDIANA	14.000,00	\$	22.000,00	\$	308.000.000 19%
3	PERSONAL	15.500,00	\$	9.000,00	\$	139.500.000 9%
4	BEBIDAS	78.900,00	\$	5.000,00	\$	394.500.000 25%
5		-	\$	-	\$	- 0%
6		-	\$	-	\$	- 0%
7		-	\$	-	\$	- 0%
8		-	\$	-	\$	- 0%
9		-	\$	-	\$	- 0%
10		-	\$	-	\$	- 0%
				TOTAL	\$	1.602.000.000 100%

*Nota.* Elaboración propia a partir de datos del proyecto simulación conservadora, (ver anexo C, hoja de cálculo 1).

**Tabla 21**

*Proyección de ventas próximos 5 años.*

AÑO	2025	2026	2027	2028	2029
VENTAS ANUALES \$	1.602.000.000,0 \$	1.856.820.450,0 \$	2.152.663.083,9 \$	2.496.208.816,0 \$	2.895.238.604,3

*Nota.* Elaboración propia a partir de datos del proyecto, (ver anexo 3, hoja de cálculo 1, column A Fila 32).

**Proyección de Gastos de Mercadeo (2025-2029)**

El presupuesto para el primer año se mantiene en \$50,000,000 para un lanzamiento agresivo. En los años siguientes, se establece un presupuesto equivalente al 2.5% de las ventas para sostener el crecimiento.

**Tabla 22**

*Proyección de Gastos de Mercadeo.*

Concepto	Año 1 (2025)	Año 2 (2026)	Año 3 (2027)	Año 4 (2028)	Año 5 (2029)
Gasto de Mercadeo	\$50.000.000	\$43.254.000	\$46.714.320	\$50.451.466	\$54.487.583

*Nota.* Elaboración propia a partir de datos del proyecto, ver anexo 3 tabla 2, columna A fila 25.

### **Proyección de Costos de Producción**

Los costos de los productos que ofrecerá la pizzería incluyen principalmente los ingredientes necesarios para su preparación. Se ha realizado una estandarización de recetas para calcular el costo preciso de cada unidad vendida.

- **Pizza Familiar:** El costo unitario de producción es de **\$13,500**. Este valor contempla todos los insumos requeridos, como la masa, la salsa de tomate, el queso y los ingredientes específicos que componen las diferentes variedades de pizza en su tamaño más grande.

- **Pizza Mediana:** Para este tamaño, el costo de producción se ha calculado en **\$6,500** por unidad. Al igual que la pizza familiar, este costo abarca los mismos tipos de ingredientes, pero ajustados a las proporciones de un tamaño menor.
- **Pizza Personal:** Siendo el formato individual, presenta el costo más bajo, establecido en **\$2,300** por unidad. Este monto corresponde a la menor cantidad de ingredientes utilizados para su elaboración.
- **Bebidas Personales:** El costo unitario para las bebidas, como refrescos o jugos, es de **\$4,000**. Este costo representa el precio de adquisición del producto al proveedor, además de los gastos asociados a su almacenamiento y servicio.

Esta estructura de costos directos es la base para el análisis financiero y permite un control riguroso sobre los márgenes de ganancia de cada artículo vendido en "Pizzería La Estación".

**Tabla 23**

*Proyección de Costos de Producción (2025-2029).*

<b>COSTOS DE CADA PRODUCTO O SERVICIO</b>					
	<b>NOMBRE DEL PRODUCTO SERVICIO</b>	<b>CANTIDADES</b>	<b>COSTO UNITARIO DEL PDTO O SERVICIO</b>		<b>COSTOS TOTALES</b>
1	PIZZA FAMILIAR	20000	\$ 13.500,00	\$	270.000.000
2	PIZZA MEDIANA	14000	\$ 6.500,00	\$	91.000.000
3	PERSONAL	15500	\$ 2.300,00	\$	35.650.000
4	BEBIDAS	78900	\$ 4.000,00	\$	315.600.000
5	0	0	\$ -	\$	-
6	0	0	\$ -	\$	-
7	0	0	\$ -	\$	-
8	0	0	\$ -	\$	-
9	0	0	\$ -	\$	-
10	0	0	\$ -	\$	-
			<b>TOTAL</b>	<b>\$</b>	<b>712.250.000</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del proyecto, ver anexo 3 tabla 2, Costos de cada producto o servicio.

### **Proyección de Gastos Administrativos**

Los valores se proyectan con un incremento del **5 % anual** sobre el costo del año anterior, considerando ajustes por inflación y crecimiento del personal administrativo en la segunda fase del proyecto.

**Tabla 24**

*Proyección de Gastos Administrativos (2025-2029).*

Concepto	Año 1 (2025)	Año 2 (2026)	Año 3 (2027)	Año 4 (2028)	Año 5 (2029)
<b>Nómina Administrativa</b>	\$136.800.000	\$143.640.000	\$150.822.000	\$158.363.100	\$166.281.255

*Nota.* Elaboración propia

### **Presupuesto de Inversión (CapEx)**

La inversión inicial en activos fijos se mantiene en \$89,500,000, ya que esta es la infraestructura necesaria para soportar el volumen de ventas proyectado.

**Tabla 25**

*Presupuesto de Inversión en Activos Fijos.*

**Plan de creación de Empresa orientado a validar la viabilidad  
y ejecución de la empresa “Pizzería la Estación”.**

174

<b>Categoría</b>	<b>Costo Total (COP Aprox.)</b>
Equipamiento de Cocina	\$56.000.000
Tecnología y sistema (POS)	\$24.000.000
Gastos de puesta en marcha	\$9.500.000
<b>Total Inversión</b>	<b>\$89.500.000</b>

Fuente: Elaboración propia

***Estados Financieros (Escenario Probable)***

A continuación, se presentan los estados financieros proyectados con las cifras corregidas, se tiene en cuenta para la pizzería La Estación durante los primeros cinco años de operación. Como verán, las cifras reflejan un modelo de negocio con una rentabilidad excepcional desde el inicio, validando la solidez financiera de nuestra propuesta.

**Proyección de Ingresos y Rentabilidad (2025-2029)**

Nuestro análisis proyecta un desempeño financiero robusto, fundamentado en una estrategia de mercado efectiva y una estructura de costos optimizada.

***Ventas***

- Para el **primer año (2025)**, proyectamos alcanzar ventas de **\$1.602 millones**, lo que representa la captura del 2% de nuestro mercado potencial.
- Gracias a estrategias de fidelización y al posicionamiento de la marca, estimamos un crecimiento sostenido, llegando a más de **\$2.895 millones** en ventas para el **quinto año (2029)**.

#### ***Utilidad Bruta***

- Desde el primer año, la utilidad bruta es de **\$889 millones**, demostrando un margen saludable después de cubrir el costo de nuestros insumos.
- Esta utilidad crece consistentemente hasta alcanzar los **\$1,797 millones** en el quinto año, lo que subraya la eficiencia en nuestra producción.

#### ***Utilidad Operativa***

- Después de cubrir todos los gastos operativos, administrativos y de mercadeo, la utilidad operativa del primer año se sitúa en **\$323 millones**.
- Esta cifra asciende a **\$1,020 millones** para el año 2029, confirmando que la operación del negocio es altamente eficiente y escalable.

#### ***Utilidad Neta***

- Finalmente, el indicador más importante: la utilidad neta. Después de impuestos, proyectamos una utilidad neta de **\$187 millones** en nuestro primer año.
- Este resultado demuestra la viabilidad y el enorme potencial del proyecto, con una utilidad neta que crece hasta los **\$657 millones** para el final del período proyectado.

**Tabla 26**

*Estado de resultados*

<b>ESTADOS FINANCIEROS BÁSICOS PROYECTADOS</b>						
<b>Todos los datos de los Estados financieros se generan de forma automática.</b>						
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>						
	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	
VENTAS	\$ 1.602.000.000,0	\$ 1.856.820.450,0	\$ 2.152.663.083,9	\$ 2.496.208.816,0	\$ 2.895.238.604,3	
COSTO VENTAS	\$ 712.250.000,0	\$ 793.386.300,0	\$ 883.944.302,9	\$ 985.039.280,6	\$ 1.097.920.993,1	
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 889.750.000,0</b>	<b>\$ 1.063.434.150,0</b>	<b>\$ 1.268.718.781,1</b>	<b>\$ 1.511.169.535,4</b>	<b>\$ 1.797.317.611,3</b>	
<b>GASTOS ADITIVOS Y VITAS</b>	<b>\$ 377.568.000,0</b>	<b>\$ 411.549.120,0</b>	<b>\$ 448.588.540,8</b>	<b>\$ 488.961.509,5</b>	<b>\$ 532.968.045,3</b>	
GASTOS FIJOS DEL PERIODO	\$ 121.320.000,0	\$ 132.238.800,0	\$ 144.140.292,0	\$ 157.112.918,3	\$ 171.253.080,9	
OTROS GASTOS	\$ 50.000.000,0	\$ 43.254.000,0	\$ 46.714.320,0	\$ 50.451.466,0	\$ 54.487.583,0	
DEPRECIACIÓN	\$ 17.900.000,0	\$ 17.900.000,0	\$ 17.900.000,0	\$ 17.900.000,0	\$ 17.900.000,0	
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>\$ 322.962.000,0</b>	<b>\$ 458.492.230,0</b>	<b>\$ 611.375.628,3</b>	<b>\$ 796.743.641,7</b>	<b>\$ 1.020.708.902,0</b>	
GASTOS FINANCIEROS	\$ 34.315.576,7	\$ 29.423.415,4	\$ 23.699.586,8	\$ 17.002.707,3	\$ 9.167.358,3	
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPOTOS</b>	<b>\$ 288.646.423,3</b>	<b>\$ 429.068.814,6</b>	<b>\$ 587.676.041,5</b>	<b>\$ 779.740.934,3</b>	<b>\$ 1.011.541.543,7</b>	
IMPUESTOS	\$ 101.026.248,2	\$ 150.174.085,1	\$ 205.686.614,5	\$ 272.909.327,0	\$ 354.039.540,3	
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 187.620.175,2</b>	<b>\$ 278.894.729,5</b>	<b>\$ 381.989.427,0</b>	<b>\$ 506.831.607,3</b>	<b>\$ 657.502.003,4</b>	

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del proyecto, ver anexo 3 tabla 4, Estado de resultados.

### **Balance General**

El Balance General proyectado detalla la situación financiera de "Pizzería La Estación" desde el momento de la inversión inicial (Año 0) y al cierre de cada uno de los cinco años

del horizonte de evaluación (2025-2029). Este estado financiero es fundamental para comprender la estructura de activos, pasivos y patrimonio de la empresa, permitiendo evaluar su solvencia, liquidez y la evolución de su estructura de capital.

**Análisis de Activos** Los activos proyectados muestran un crecimiento robusto, reflejo de la rentabilidad del negocio y su capacidad para generar valor.

- **Activo Corriente (Caja/Bancos):** La posición de liquidez de la empresa es excepcionalmente fuerte. Partiendo de una caja inicial de **\$201.856.333** producto del financiamiento, el efectivo crece de manera acelerada hasta alcanzar **\$1.101.041.544** al final del año 2029. Este comportamiento subraya la alta capacidad del negocio para generar flujos de caja positivos.
- **Activo Fijo Neto:** La inversión inicial en activos fijos depreciables es de **\$89.500.000**. Este valor disminuye anualmente por efecto de la depreciación acumulada, llegando a un valor neto de **\$0** al final del quinto año, una vez completada su vida útil contable.
- **Total Activos:** Como resultado, el total de activos muestra una expansión significativa, pasando de **\$291.356.333** en el momento inicial a **\$1.101.041.544** en 2029, lo que representa un crecimiento de más del 270% en la base de recursos de la empresa.

**Análisis de Pasivos y Patrimonio** Esta sección revela la estrategia de financiamiento de la compañía, mostrando una transición de una estructura apalancada a una financiada casi en su totalidad por capital propio.

- **Pasivos:** La empresa inicia sus operaciones con una obligación financiera de **\$201.856.333**. La estrategia financiera es clara: utilizar las utilidades generadas para amortizar sistemáticamente esta deuda. Se proyecta que la totalidad de las obligaciones financieras será saldada al finalizar el año 2029, momento en el cual el pasivo de la empresa estará compuesto únicamente por los impuestos por pagar del periodo. Esto demuestra una política de desapalancamiento que reduce el riesgo financiero a cero.
- **Patrimonio:** El patrimonio experimenta un crecimiento extraordinario, validando la alta rentabilidad del proyecto.
  - **Capital Social:** Se mantiene constante el aporte inicial de los socios de **\$89.500.000**.
  - **Utilidades:** El crecimiento patrimonial es impulsado por la acumulación de las utilidades generadas cada año, que inician en **\$187.620.175** en 2025 y crecen de forma consistente.

- **Total Patrimonio:** El valor para los accionistas pasa de los **\$89.500.000** iniciales a más de **\$747.002.003** en 2029, demostrando una notable creación de valor.

El Balance General proyectado confirma el cuadro contable (Activo = Pasivo + Patrimonio) para todos los años. La estructura financiera de "Pizzería La Estación" evoluciona hacia una posición de máxima solidez y solvencia. Se evidencia una empresa que no solo genera altísimos niveles de liquidez, sino que además implementa una estrategia exitosa de pago de deuda, logrando financiar su crecimiento a través de sus propias utilidades. Al final del horizonte de evaluación, la compañía se proyecta como una entidad robusta, sin deuda financiera y con un elevado valor patrimonial.

**Tabla 27**

*Balance.*

		<b>BALANCE</b>					
<b>AÑO o</b>		<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	
<b>ACTIVO</b>							
CAJA/BANCOS	\$	201.856.333,33	\$ 479.625.337,74	\$ 604.278.148,82	\$ 741.391.966,98	\$ 905.266.571,58	\$ 1.101.041.543,67
FIJO NO DEPRECIABLE	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FIJO DEPRECIABLE	\$	89.500.000,00	\$ 89.500.000,00	\$ 89.500.000,00	\$ 89.500.000,00	\$ 89.500.000,00	\$ 89.500.000,00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$	-	\$ 17.900.000,00	\$ 35.800.000,00	\$ 53.700.000,00	\$ 71.600.000,00	\$ 89.500.000,00
ACTIVO FIJO NETO	\$	89.500.000,00	\$ 71.600.000,00	\$ 53.700.000,00	\$ 35.800.000,00	\$ 17.900.000,00	\$ -
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$</b>	<b>291.356.333,33</b>	<b>\$ 551.225.337,74</b>	<b>\$ 657.978.148,82</b>	<b>\$ 777.191.966,98</b>	<b>\$ 923.166.571,58</b>	<b>\$ 1.101.041.543,67</b>
<b>PASIVO</b>							
Impuestos X Pagar	\$	0	\$ 101.026.248,2	\$ 150.174.085,1	\$ 205.686.614,5	\$ 272.909.327,0	\$ 354.039.540,3
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>\$</b>	<b>-</b>	<b>\$ 101.026.248,2</b>	<b>\$ 150.174.085,1</b>	<b>\$ 205.686.614,5</b>	<b>\$ 272.909.327,0</b>	<b>\$ 354.039.540,3</b>
Obligaciones Financieras	\$	201.856.333,33	\$ 173.078.914,41	\$ 139.409.334,27	\$ 100.015.925,51	\$ 53.925.637,26	\$ 0,00
<b>PASIVO</b>	<b>\$</b>	<b>201.856.333,33</b>	<b>\$ 274.105.162,58</b>	<b>\$ 289.583.419,36</b>	<b>\$ 305.702.540,02</b>	<b>\$ 326.834.964,27</b>	<b>\$ 354.039.540,29</b>
<b>PATRIMONIO</b>							
Capital Social	\$	89.500.000,00	\$ 89.500.000,00	\$ 89.500.000,00	\$ 89.500.000,00	\$ 89.500.000,00	\$ 89.500.000,00
Utilidades del Ejercicio	\$	0	\$ 187.620.175,2	\$ 278.894.729,5	\$ 381.989.427,0	\$ 506.831.607,3	\$ 657.502.003,4
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$</b>	<b>89.500.000,00</b>	<b>\$ 277.120.175,17</b>	<b>\$ 368.394.729,46</b>	<b>\$ 471.489.426,95</b>	<b>\$ 596.331.607,31</b>	<b>\$ 747.002.003,39</b>
<b>TOTAL PAS + PAT</b>	<b>\$</b>	<b>291.356.333,33</b>	<b>\$ 551.225.337,74</b>	<b>\$ 657.978.148,82</b>	<b>\$ 777.191.966,98</b>	<b>\$ 923.166.571,58</b>	<b>\$ 1.101.041.543,67</b>

*Nota.* Elaboración propia a partir de datos del proyecto, ver anexo 3 tabla 4, Balance.

### **Flujo de Caja**

El flujo de caja ahora es altamente positivo desde el primer año, lo que elimina cualquier riesgo de liquidez.

Para evaluar la capacidad del proyecto "Pizzería La Estación" para generar liquidez y para determinar su valor a través de métricas como el Valor Presente Neto (VPN). A continuación, se desglosan los componentes clave que conforman el flujo de caja de inversión y operación.

**Inversión Inicial (Año 0)** Para iniciar operaciones, el proyecto requiere una inversión inicial total de **\$291.356.333**. Este desembolso se compone de:

- **Capital de Trabajo Neto Operativo (KTNO) inicial:** Se necesitan **\$201.856.333** para cubrir las necesidades operativas iniciales, como inventarios y efectivo para la operación diaria.
- **Inversión en Activo Fijo (CapEx):** Se destinan **\$89.500.000** a la adquisición de activos fijos brutos, que incluyen el equipamiento de cocina, mobiliario y tecnología necesarios para el funcionamiento del restaurante.

**Análisis del Capital de Trabajo Neto Operativo (KTNO)** El KTNO representa los recursos que la empresa debe mantener invertidos en su operación a corto plazo.

- Se proyecta un crecimiento constante del KTNO, pasando de **\$378.599.090** en 2025 a **\$747.002.003** en 2029.
- Este incremento anual es una inversión necesaria para soportar el aumento en el volumen de ventas. Cada aumento en el KTNO de un año a otro representa una salida de efectivo adicional que debe ser financiada por la operación para garantizar la continuidad del negocio.

**Análisis de la Inversión en Activos Fijos (CapEx)** La inversión en activos fijos es otro componente crucial del flujo de caja.

- Después de la inversión inicial de **\$89.500.000**, el valor del Activo Fijo Bruto se mantiene constante durante todo el horizonte de evaluación.
- Esto indica que el plan financiero no contempla inversiones adicionales en activos fijos (CapEx = \$0) para los años 1 al 5. La disminución del "Activo Fijo Neto" se debe exclusivamente a la depreciación, la cual es un gasto no monetario y se ajusta en el cálculo del flujo de caja libre.

El flujo de caja del proyecto está marcado por una significativa inversión inicial de **\$291.356.333**. En los años operativos, el principal uso de efectivo desde la perspectiva de la inversión será el financiamiento del crecimiento del capital de trabajo. La ausencia de CapEx adicional simplifica las proyecciones, pero subraya la importancia de generar un

flujo de caja operativo suficiente para cubrir las crecientes necesidades de KTNO. Este análisis de las inversiones es la base para construir el Flujo de Caja Libre del proyecto, que permitirá evaluar de manera definitiva su rentabilidad y atractivo financiero.

**Tabla 28**

*Flujo de caja del proyecto.*

		<b>FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO:</b>					
		CAPITAL INVERTIDO					
<b>AÑO o</b>		<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	
Activos Corrientes	\$	201.856.333	\$ 479.625.338	\$ 604.278.149	\$ 741.391.967	\$ 905.266.572	\$ 1.101.041.544
Pasivos Corrientes	\$	-	\$ 101.026.248	\$ 150.174.085	\$ 205.686.615	\$ 272.909.327	\$ 354.039.540
<b>KTNO</b>	<b>\$</b>	<b>201.856.333</b>	<b>\$ 378.599.090</b>	<b>\$ 454.104.064</b>	<b>\$ 535.705.352</b>	<b>\$ 632.357.245</b>	<b>\$ 747.002.003</b>
Activo Fijo Neto	\$	89.500.000	\$ 71.600.000	\$ 53.700.000	\$ 35.800.000	\$ 17.900.000	\$ -
Depreciación Acumulada	\$	-	\$ 17.900.000	\$ 35.800.000	\$ 53.700.000	\$ 71.600.000	\$ 89.500.000
<b>Activo Fijo Bruto</b>	<b>\$</b>	<b>89.500.000</b>	<b>\$ 89.500.000</b>	<b>\$ 89.500.000</b>	<b>\$ 89.500.000</b>	<b>\$ 89.500.000</b>	<b>\$ 89.500.000</b>
<b>Total Capital Operativo Neto</b>	<b>\$</b>	<b>291.356.333</b>	<b>\$ 450.199.090</b>	<b>\$ 507.804.064</b>	<b>\$ 571.505.352</b>	<b>\$ 650.257.245</b>	<b>\$ 747.002.003</b>
		<b>CALCULO DEL FLUJO DE CAJA LIBRE</b>					
EBIT	\$	322.962.000,0	\$ 458.492.230,0	\$ 611.375.628,3	\$ 796.743.641,7	\$ 1.020.708.902,0	
Impuestos	\$	113.036.700,0	\$ 160.472.280,5	\$ 213.981.469,9	\$ 278.860.274,6	\$ 357.248.115,7	
<b>NOPLAT</b>	<b>\$</b>	<b>209.925.300,0</b>	<b>\$ 298.019.949,5</b>	<b>\$ 397.394.158,4</b>	<b>\$ 517.883.367,1</b>	<b>\$ 663.460.786,3</b>	
Inversión Neta	\$	-158.842.756,2	\$ -57.604.974,2	\$ -63.701.288,7	\$ -78.751.892,1	\$ -96.744.758,8	
<b>Flujo de Caja Libre del período</b>	<b>\$</b>	<b>51.082.544</b>	<b>\$ 240.414.975</b>	<b>\$ 333.692.870</b>	<b>\$ 439.131.475</b>	<b>\$ 566.716.027</b>	

*Nota.* Elaboración propia a partir de datos del proyecto, ver anexo 3 tabla 4, Flujo de caja del proyecto.

### Indicadores Financieros de Rentabilidad

Con las nuevas proyecciones, los indicadores de rentabilidad son excepcionales y demuestran un proyecto de muy alto rendimiento.

**Tabla 29**

*Indicadores Financieros de Rentabilidad.*

**Plan de creación de Empresa orientado a validar la viabilidad  
y ejecución de la empresa “Pizzería la Estación”.**

183

Año	Ventas	Utilidad Bruta	Utilidad Operativa	Utilidad Antes de Impuestos	Utilidad Neta	Activos Totales	Patrimonio	Margen Bruto	Margen Operativo	Margen Antes Impuestos	Margen Neto	ROA	ROE
2025	\$ 1.602.000.000	\$ 889.750.000	\$ 322.962.000	\$ 288.646.000	\$ 187.620.000	\$ 291.356.333	\$ 89.500.000	55,5%	20,2%	18,0%	11,7%	64,4%	209,6%
2026	\$ 1.856.820.450	\$ 1.063.434.150	\$ 458.492.300	\$ 429.069.000	\$ 278.895.000	\$ 551.225.338	\$ 277.120.176	57,3%	24,7%	23,1%	15,0%	50,6%	100,6%
2027	\$ 2.152.663.083	\$ 1.268.718.933	\$ 611.375.600	\$ 587.676.000	\$ 381.989.000	\$ 657.978.149	\$ 368.849.724	58,9%	28,4%	27,3%	17,7%	58,1%	103,6%
2028	\$ 2.496.208.816	\$ 1.511.169.536	\$ 796.743.600	\$ 779.741.000	\$ 506.832.000	\$ 777.191.967	\$ 596.331.607	60,5%	31,9%	31,2%	20,3%	65,2%	85,0%
2029	\$ 2.895.238.604	\$ 1.797.317.611	\$ 1.020.709.000	\$ 1.011.542.000	\$ 657.502.000	\$ 1.101.041.544	\$ 747.002.003	62,1%	35,3%	34,9%	22,7%	59,7%	88,0%

*Nota.* Elaboración propia basada en el Simulador Financiero Simplificado Versión 2.12.

### Fuentes de Financiación

La fuente de financiación para la inversión inicial de \$89,500,000 será el capital propio aportado por los socios. Dada la rápida recuperación de la inversión y el alto flujo de caja generado, no se prevé la necesidad de recurrir a financiación externa para el valor del capital de inversión, pero sí se plantea la financiación de los costos de los 2 primeros meses relacionados con costos operativos, Nóminas y gastos fijos, por valor de \$201,856,333 Millones de pesos, esta financiación nos ayudara con el flujo de caja del modelo planteado.

### Tabla 30

*Total monto de inversión.*

<b>TOTAL INVERSIONES</b>		<b>\$ 89.500.000,00</b>
<b>CALCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO INICIAL</b>		
	<b>MESES</b>	<b>VALOR</b>
<b>COSTOS OPERATIVOS</b>	2,0	\$ 118.708.333,33
<b>NÓMINAS</b>	2,0	\$ 62.928.000,00
<b>MARKETING MIX</b>	-	\$ -
<b>GASTOS FIJOS</b>	2,0	\$ 20.220.000,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 201.856.333,33</b>
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>		<b>\$ 291.356.333,33</b>
<b>APORTE DE LOS EMPRENDEDORES</b>		<b>\$ 89.500.000,00</b>
<b>PRÉSTAMO A SOLICITAR</b>		<b>\$ 201.856.333,33</b>

*Nota.* Elaboración propia a partir de datos del proyecto, ver anexo 3 tabla 3, Calculo del capital de trabajo inicial.

### Evaluación Financiera

La evaluación financiera del proyecto "Pizzería La Estación" se ha realizado utilizando los indicadores clave de rentabilidad para determinar su atractivo como inversión, para esto nos basamos en el anexo 3 Simulador financiero simplificado tabla 5. Estos cálculos se basan en el Flujo de Caja Libre proyectado y una tasa de evaluación (tasa de descuento) del **20,00%**, que representa el costo de oportunidad del capital para los inversionistas.

### Indicadores de Rentabilidad del Proyecto

- **Valor Presente Neto (VPN):** El proyecto genera un VPN de **\$550.799.567**. Al ser un valor significativamente positivo, se concluye que el proyecto no solo recupera la inversión inicial, sino que además genera un valor económico

sustancial por encima de la rentabilidad mínima exigida del 20%. Esto confirma que la inversión es financieramente atractiva y crea riqueza para los socios.

- **Tasa Interna de Retorno (TIR):** Se ha calculado una TIR del **66,46%**. Este indicador es contundente, ya que la tasa de rentabilidad interna del proyecto es más de tres veces superior a la tasa de evaluación (20%). Una TIR tan elevada demuestra que el proyecto es excepcionalmente rentable y tiene un amplio margen para soportar posibles variaciones en las proyecciones sin dejar de ser una inversión viable.
- **Periodo de Recuperación de la Inversión:** La inversión inicial de \$291.356.333 se recupera en **1,73 años** (aproximadamente 21 meses). Un periodo de recuperación tan corto es altamente favorable, ya que indica un bajo nivel de riesgo y una rápida devolución del capital invertido, permitiendo que el proyecto genere beneficios netos en menos de dos años de operación.

### **Análisis del Punto de Equilibrio**

El análisis del punto de equilibrio determina el nivel mínimo de ventas necesario para que la pizzería cubra la totalidad de sus costos y gastos fijos, operando sin generar pérdidas.

- **Punto de Equilibrio en Unidades:** Considerando la mezcla de ventas proyectada y un margen de contribución promedio ponderado de \$15.433 por

unidad, se determina que la empresa necesita vender un total de **35.567 unidades** al año para alcanzar su punto de equilibrio.

- **Punto de Equilibrio en Pesos:** En términos monetarios, el punto de equilibrio se alcanza cuando las ventas anuales totales (sin IVA) llegan a **\$863.278.385**. Cualquier nivel de ventas que supere esta cifra se traducirá directamente en utilidades para la empresa. Este valor sirve como un objetivo comercial claro y una referencia crítica para la gestión operativa y financiera del negocio.

Los resultados de la evaluación financiera son concluyentes y respaldan de manera sólida la viabilidad del proyecto "Pizzería La Estación". Los indicadores de rentabilidad (VPN positivo y elevado, TIR muy superior a la tasa de oportunidad y un rápido periodo de recuperación) demuestran que el proyecto es una inversión financieramente robusta y atractiva. Adicionalmente, el análisis del punto de equilibrio establece metas operativas claras y alcanzables que, una vez superadas, aseguran la rentabilidad del negocio. En conjunto, este análisis cuantitativo valida de forma definitiva el modelo de negocio propuesto.

### **Enfoque hacia la Sostenibilidad**

La sostenibilidad constituye un **pilar transversal** del modelo de negocio de *Pizzería La Estación*, articulando la propuesta gastronómica con la **responsabilidad social, ambiental, económica y de gobernanza**. Este plan integra acciones concretas en cada

dimensión, orientadas a garantizar la **viabilidad a largo plazo**, el impacto positivo en la comunidad de Girón y la coherencia con los valores corporativos de la empresa. A continuación, se presentan los elementos clave en cada dimensión:

### **Dimensión social**

El proyecto busca impactar positivamente en la comunidad de Girón y el área metropolitana de Bucaramanga, fortaleciendo la identidad cultural y promoviendo el turismo gastronómico. Se privilegia la contratación de mano de obra local, generando empleo formal con todas las garantías laborales, y la capacitación continua en servicio al cliente, cocina sostenible y cultura organizacional.

Asimismo, se fomentan espacios de encuentro social a través de un restaurante con música en vivo y actividades culturales, fortaleciendo la cohesión comunitaria y brindando experiencias que van más allá de la alimentación. A través de campañas educativas en redes sociales, se promueve la conciencia sobre el consumo responsable, la importancia de los ingredientes orgánicos y las prácticas de sostenibilidad en la vida cotidiana.

### **Dimensión ambiental**

La pizzería implementa un Plan Integral de Manejo de Residuos basado en la jerarquía de reducir, reutilizar y reciclar. Se utilizan recipientes diferenciados por colores para el manejo de desechos orgánicos, aprovechables y no aprovechables, con alianzas estratégicas para compostaje y recolección selectiva.

Además, se da un manejo responsable al aceite de cocina usado, entregándolo a

gestores autorizados para su disposición adecuada. El menú privilegia ingredientes locales y orgánicos, reduciendo la huella de carbono asociada al transporte y apoyando prácticas agrícolas sostenibles. También se incorpora eficiencia energética mediante equipos de cocina de bajo consumo y políticas de ahorro de agua, fortaleciendo el compromiso ambiental del negocio.

### **Dimensión económica**

La sostenibilidad financiera se fundamenta en la diversificación de ingresos (servicio en restaurante, domicilios, catering y eventos especiales) y en la fidelización de clientes a través de experiencias diferenciales. El uso de ingredientes locales fortalece la economía regional al apoyar pequeños productores, creando relaciones de suministro justas y de largo plazo.

El plan de negocio proyecta un punto de equilibrio alcanzable en un periodo razonable y un crecimiento sostenido a mediano y largo plazo. Asimismo, el modelo contempla la posibilidad de escalabilidad, con la apertura de nuevas sedes o franquicias, lo cual asegura su viabilidad y capacidad de expansión. En suma, la dimensión económica no solo busca la rentabilidad del emprendimiento, sino también la redistribución de beneficios en la comunidad local.

### **Dimensión de gobernanza**

La empresa se constituirá como Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), lo que garantiza flexibilidad administrativa, responsabilidad limitada y acceso a inversionistas. El

gobierno corporativo contempla una asamblea de socios como órgano máximo de decisión, un gerente general como representante legal y un comité de apoyo para el control financiero, de gestión y normativo.

Este marco de gobernanza permite la toma de decisiones transparentes, el cumplimiento estricto de normativas (sanitarias, laborales, tributarias y ambientales) y la trazabilidad de las operaciones. Además, asegura la rendición de cuentas a los socios, clientes y comunidad, consolidando la confianza en el proyecto.

Con la integración de estas cuatro dimensiones, *Pizzería La Estación* consolida un **modelo de sostenibilidad integral**, alineado con los **Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 8, 12 y 13**.

El plan no solo refleja la responsabilidad empresarial, sino también un **compromiso estructural con el desarrollo local, la sostenibilidad ambiental y la buena gobernanza**, pilares que garantizan la permanencia y reputación del negocio a largo plazo.

## **Conclusiones**

A lo largo del presente trabajo de grado se ha desarrollado un plan de negocio integral para la creación de la empresa "Pizzería La Estación" en el municipio de Girón, Santander. El estudio ha permitido validar la viabilidad de la idea de negocio, dando respuesta a la

problemática planteada y cumpliendo con los objetivos propuestos. A continuación, se presentan las conclusiones derivadas de la investigación y el análisis realizado.

### **La Viabilidad Económica y Financiera del Proyecto está Sólidamente Demostrada**

En respuesta al primer objetivo específico, se ha evaluado exhaustivamente la viabilidad económica del proyecto. El análisis financiero detallado arroja resultados concluyentes y altamente positivos. Se proyecta una **Utilidad Neta de \$187.620.175** desde el primer año de operación, con un crecimiento extraordinario que alcanza los **\$657.502.003** para el quinto año. La evaluación de rentabilidad del proyecto es excepcionalmente favorable, con un **Valor Presente Neto (VPN) de \$550.799.567** y una **Tasa Interna de Retorno (TIR) del 66,46%**, cifras que superan con creces la tasa de oportunidad del 20%. Adicionalmente, el periodo de recuperación de la inversión de solo **1,73 años** minimiza el riesgo para los inversionistas. Estos indicadores, junto con un punto de equilibrio alcanzable, confirman que "Pizzería La Estación" no solo es un proyecto viable, sino una oportunidad de negocio con un alto potencial de rentabilidad y creación de valor.

### **La Ubicación en Girón, Santander, es Estratégica y Responde a una Demanda Insatisfecha**

Cumpliendo con el segundo objetivo, el análisis de la ubicación demostró que Girón es un punto estratégico idóneo para el establecimiento de la pizzería. El municipio, declarado Monumento Nacional, presenta un alto flujo de turistas que, sumado a una población local

creciente, genera una demanda constante de propuestas gastronómicas de calidad. El estudio de mercado reveló que, a pesar de la existencia de competidores, existe una percepción de mercado fragmentado y una falta de ofertas que integren una experiencia temática y un enfoque en la calidad del producto. El **91%** de los encuestados manifestó estar dispuesto a cambiar de pizzería habitual si encontrara una mejor experiencia. La accesibilidad desde Bucaramanga y el perfil del cliente local y turista, que valora las experiencias auténticas, validan la elección de Girón como un mercado con un alto potencial para capturar una cuota de mercado significativa.

#### **Los Hábitos de Consumo Regionales se Alinean con la Propuesta de Valor**

En línea con el tercer objetivo, la investigación de los hábitos de consumo a través de 174 encuestas permitió identificar patrones de compra y preferencias clave. Se determinó que el consumo de pizza es un acto social, realizado principalmente en grupos de 2 a más de 4 personas y concentrado en los fines de semana (sábado y domingo) durante la noche. Los sabores tradicionales como pollo con champiñones, hawaiana y carnes son los preferidos, pero el consumidor valora atributos de calidad por encima del precio: el **25%** de los encuestados prioriza los ingredientes naturales y otro **26%** los bordes rellenos. Estos hallazgos son fundamentales, ya que la propuesta de valor de "Pizzería La Estación", centrada en ingredientes frescos, un ambiente social y opciones diferenciadoras, se alinea directamente con las demandas y expectativas del consumidor de la región.

### **La Diferenciación a través de la Experiencia y la Calidad es el Factor Clave para el Éxito**

Dando respuesta al cuarto objetivo, se identificaron los factores cruciales que influyen en la elección de una pizzería. El análisis de competencia y las encuestas a clientes potenciales revelaron que, más allá del precio, los consumidores son motivados por el **sabor de la pizza (127 encuestados)**, el **buen servicio (88 encuestados)** y la **calidad de los ingredientes (79 encuestados)**. Además, el **80%** de los encuestados mostró un alto interés en probar una pizzería con música en vivo y un ambiente temático. Esto concluye que la estrategia de "Pizzería La Estación" no debe centrarse en una guerra de precios, sino en construir una ventaja competitiva sólida basada en una experiencia gastronómica integral. La combinación de un producto de alta calidad, un servicio al cliente excepcional y un ambiente único y acogedor constituye la fórmula clave para captar y fidelizar al mercado en un sector competitivo.

### **La Sostenibilidad como Pilar Estratégico**

Más allá de los objetivos iniciales, este estudio permite concluir que el enfoque en la sostenibilidad es un pilar estratégico que aporta un valor diferencial significativo. La creciente tendencia de consumo responsable y la preferencia por productos locales y orgánicos representan una oportunidad de mercado que "Pizzería La Estación" puede capitalizar. Al establecer alianzas con productores locales y comunicar de manera efectiva el compromiso con prácticas sostenibles, la marca no solo responde a una demanda del

mercado, sino que también construye una reputación positiva y fortalece su conexión con la comunidad, generando una ventaja competitiva difícil de imitar.

**El Proyecto es Factible en su Implementación, con Recursos Definidos y un  
Cronograma Coherente**

Más allá de la viabilidad financiera, el plan de negocio demuestra una clara factibilidad de implementación. Los recursos necesarios para la puesta en marcha están completamente identificados y conciliados: una inversión total en el Año 0 de **\$291.356.333**, compuesta por **\$89.500.000** en Activos Fijos (CapEx) y **\$201.856.333** en Capital de Trabajo (KTNO). Esta inversión está financiada por una estructura clara de **\$89.500.000** de capital social y **\$201.856.333** de obligaciones financieras. El cronograma de implementación, estructurado en 9 meses, detalla de forma realista las fases de validación, análisis, diseño y estructuración financiera, asegurando que el lanzamiento del negocio puede ejecutarse de manera ordenada y planificada.

**El Modelo de Gobernanza es Sólido y los Indicadores de Gestión para el Primer  
Año son Claros**

El proyecto establece un modelo de gobernanza funcional basado en una estructura de Sociedad por Acciones Simplificada (SAS) y un organigrama que define roles claros, separando la nómina administrativa (Gerencia, Administración de P.V., Marketing) de la nómina de producción (Pizzero, Auxiliares, Meseros). El éxito del primer año está sujeto a métricas de gestión explícitas y cuantificables derivadas del plan financiero: (1) Alcanzar

el **Punto de Equilibrio** operativo (38,158 unidades vendidas o \$926,2 millones); Lograr la meta de **Ventas** proyectada de **\$1.602 millones**; y (3) Generar la **Utilidad Neta** esperada de **\$161,6 millones**. Estos indicadores proporcionan una hoja de ruta clara para la toma de decisiones gerenciales durante la fase crítica de lanzamiento.

### **Referencias**

Aaker, D. A. (2018). *Building strong brands*. Simon and Schuster.

Abrams, R. (2019). *Successful business plan: Secrets & strategies*. The Planning Shop.

Alonso, M. (2023, 18 de noviembre). *Qué son las 5 fuerzas de Porter y cómo analizarlas*. Asana.

<https://asana.com/es/resources/porters-five-forces>

Armstrong, G., & Kotler, P. (2019). *Marketing: An introduction*. Pearson.

Área Metropolitana de Bucaramanga. (2020). *Floridablanca*.

<https://www.amb.gov.co/floridablanca/>

Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica (ACODRES). (2023). *Informe anual del sector gastronómico en Colombia*. ACODRES.

Banco de la República. (2024). *Informes de inflación y crecimiento económico*.

Barra, A. (2020). *Historia de la pizza napolitana*. Editorial Gastronómica Mediterránea.

Barra, R. (2020, 24 de febrero). Así está el consumo de la pizza en Colombia. *Revista La Barra*.

<https://www.revistalabarra.com/es/noticias/asi-esta-el-consumo-de-la-pizza-en-colombia>

Barringer, B. R., & Ireland, R. D. (2017). *Emprendimiento: Un enfoque efectivo*. Pearson Educación.

BBVA. (2024, 25 de abril). *¿Qué es la alimentación sostenible? Cómo evitar devorar el planeta.*

<https://www.bbva.com/es/sostenibilidad/que-es-la-alimentacion-sostenible-como-evitar-devorar-el-planeta/>

Belch, G. E., & Belch, M. A. (2017). *Advertising and promotion: An integrated marketing communications perspective*. McGraw-Hill.

Berk, J., & DeMarzo, P. (2017). *Corporate finance*. Pearson.

Blank, S. (2020). *The four steps to the epiphany: Successful strategies for products that win*. K&S Ranch.

Brealey, R. A., Myers, S. C., & Allen, F. (2017). *Principles of corporate finance*. McGraw-Hill Education.

Brigham, E. F., & Houston, J. F. (2018). *Fundamentals of financial management*. Cengage Learning.

Burch, J. G. (2018). *Entrepreneurship: The art, science, and process for success*. CRC Press.

Cámara de Comercio de Bucaramanga. (2022). *Actividad empresarial del sector bares y restaurantes en Santander 2022*.

[https://www.camaradirecta.com/imagenes/vdo\\_conexion/cone\\_044ec75d2cc80f6b1ccada019acafd5e253dff9a.pdf](https://www.camaradirecta.com/imagenes/vdo_conexion/cone_044ec75d2cc80f6b1ccada019acafd5e253dff9a.pdf)

Cámara de Comercio de Bucaramanga. (2023). *Análisis del tejido empresarial de Santander*.

Clow, K. E., & Baack, D. (2018). *Integrated advertising, promotion, and marketing communications*. Pearson.

Damodaran, A. (2012). *Investment valuation: Tools and techniques for determining the value of any asset*. John Wiley & Sons.

David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic management: A competitive advantage approach, concepts and cases*. Pearson.

De Wit, B., & Meyer, R. (2017). *Strategy: Process, content, context, an international perspective*. Cengage Learning.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2018). *Censo Nacional de Población y Vivienda 2018*. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-viviendas-y-hogares>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2022). *Encuesta nacional de calidad de vida*.

Departamento Nacional de Planeación (DNP). (2020). *Bases del plan nacional de desarrollo*.

Drucker, P. F. (2006). *Innovation and entrepreneurship*. Harper Business.

Edwards, J. S. (2019). *Sustainable restaurant management: A comprehensive guide*. Goodfellow Publishers.

El Colombiano. (2025, 30 de septiembre). Pizza Master 2025: grandes cifras dejó el evento en todo el país. *El Colombiano*. <https://www.elcolombiano.com/tendencias/pizza-master-2025-resultados-colombia-DG29586746>

El Espectador. (2024, 9 de febrero). Día Mundial de la Pizza: por qué se celebra y recetas para festejarla. *El Espectador*. <https://www.elespectador.com/gastronomia-y-recetas/dia-mundial-de-la-pizza-por-que-se-celebra-y-recetas-para-festejarla/>

El Espectador. (2025, 2 de octubre). Pizza Master 2025: estos son los ganadores de las mejores pizzas de Colombia. *El Espectador*. <https://www.elespectador.com/gastronomia-y-recetas/pizza-master-2025-estos-son-los-ganadores-de-las-mejores-pizzas-de-colombia/>

Euromonitor International. (2023). *Consumer foodservice in Colombia*.

Flórez, L. B. (2017). El turismo gastronómico: una perspectiva del desarrollo local en Colombia. *Revista de Ciencias Sociales*, 23(3), 82-92.

Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2015). *Principles of managerial finance*. Pearson.

Grant, R. M. (2018). *Contemporary strategy analysis*. John Wiley & Sons.

Guevara Benavides, L. M. (2018, 22 de octubre). Siete de cada 10 personas quieren más productos saludables según estudio Nielsen. *La República*. <https://www.larepublica.co/consumo/siete-de-cada-10-personas-quieren-mas-productos-saludables-2783999>

- Guzmán, A., & Liñán, F. (Eds.). (2018). *Avances en investigación sobre emprendimiento en Iberoamérica*. Editorial Universidad del Rosario.
- Harrington, R. J., & Ottenbacher, M. C. (2010). Culinary tourism—a case study of the gastronomic capital. *Journal of Culinary Science & Technology*, 8(1), 14-32.
- Harry. (2023, 10 de octubre). *10 ejemplos de las 5 fuerzas de Porter para principiantes*. Boardmix. <https://boardmix.com/es/examples/porter-s-five-forces/>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.
- Hisrich, R. D., Peters, M. P., & Shepherd, D. A. (2018). *Entrepreneurship*. McGraw-Hill Education.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2019). *Strategic management: Competitiveness & globalization*. Cengage Learning.
- Hoffman, D. L., & Fodor, M. (2010). Can you measure the ROI of your social media marketing?. *MIT Sloan Management Review*, 52(1), 41.
- Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC). (2018). *NTC 6001: Modelo de gestión para micro y pequeñas empresas*. ICONTEC.
- Johnson, G., Whittington, R., Scholes, K., Angwin, D., & Regné, P. (2017). *Exploring strategy: Text and cases*. Pearson.

- Jones, P., & Comfort, D. (2018). Sustainability and the foodservice industry. *Journal of Foodservice Business Research*, 21(1), 1-13.
- Kantar Worldpanel. (2023). *Consumer insights: Tendencias de consumo masivo en Colombia*.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Harvard Business Press.
- Keller, K. L. (2013). *Strategic brand management*. Pearson Education.
- Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2015). *Blue ocean strategy: How to create uncontested market space and make the competition irrelevant*. Harvard Business Review Press.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management*. Pearson.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Moving from traditional to digital*. Wiley.
- Kuratko, D. F. (2016). *Entrepreneurship: Theory, process, and practice*. Cengage Learning.
- Lamb, C. W., Hair, J. F., & McDaniel, C. (2018). *MKTG*. Cengage Learning.
- Legis. (2022). *Cartilla de normas sanitarias para alimentos y bebidas*. Legis Editores.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2016). *Services marketing: People, technology, strategy*. World Scientific Publishing.

Lucia, B. L. (2018). *Los colombianos son los principales consumidores de pizza en la región*. La República.

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2023). *Boletín de turismo 2022: Consolidado*.

<https://turismo.imct.gov.co/wp-content/uploads/2023/05/BOLETIN-DE-TURISMO-2022-CONSOLIDADO.pdf>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2023). *Boletín mensual de turismo*.

Ministerio de Salud y Protección Social. (2013). *Resolución 2674 de 2013*.

Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (2009). *Strategy safari: A guided tour through the wilds of strategic management*. Free Press.

NielsenIQ. (2023). *Reporte de tendencias del consumidor en Colombia*.

Observatorio Turismo de Bucaramanga. (2023). *Boletín de Turismo Bucaramanga*.

<https://imct.gov.co/wp-content/uploads/2023/05/BOLETIN-DE-TURISMO-2022-CONSOLIDADO.pdf>

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*. John Wiley & Sons.

Pizza, A. (2019, febrero). *Historia de la pizza artesana*. <https://artesanapizza.com/historia-de-la-pizza-artesana/>

Pizam, A., & Ellis, T. (2019). *Restaurant management: Customers, operations, and employees*.  
Routledge.

Polo de Ávila, J. A., Hernández Conrado, D. M., & Lugo Zúñiga, D. (2023). *Plan de Negocio  
“Connete Pizza”* [Trabajo de grado, Universidad Cooperativa de Colombia]. Repositorio  
Institucional UCC. [https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/e9d1c068-  
2049-48c4-bcc6-4177c321b755/content](https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/e9d1c068-2049-48c4-bcc6-4177c321b755/content)

Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*.  
Free Press.

Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free  
Press.

Presidencia de la República de Colombia. (1996). *Ley 300 de 1996 (Ley General de Turismo)*.

Presidencia de la República de Colombia. (2011). *Ley 1480 de 2011 (Estatuto del Consumidor)*.

Raddar. (2023). *Informe mensual del gasto de los hogares colombianos*.

Reynolds, D., & McClusky, K. (2017). *Foodservice management fundamentals*. Wiley.

Ries, E. (2011). *The lean startup: How today's entrepreneurs use continuous innovation to create  
radically successful businesses*. Crown Business.

Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jaffe, J. (2019). *Corporate finance*. McGraw-Hill Education.

- Ruhlman, M. (2011). *Ruhlman's twenty: 20 techniques, 100 recipes, a cook's manifesto*. Chronicle Books.
- Santos, D. (2024). *Análisis PESTEL: qué es, cómo se hace y ejemplos útiles*. HubSpot.  
<https://blog.hubspot.es/marketing/crear-analisis-pestel>
- Sapag Chain, N. (2011). *Proyectos de inversión: Formulación y evaluación*. Pearson Educación.
- Scanlon, N. L. (2016). *Restaurant management: An entrepreneur's guide*. Routledge.
- Schiffman, L. G., & Wisenblit, J. L. (2019). *Consumer behavior*. Pearson.
- Shane, S. (2012). *A general theory of entrepreneurship: The individual-opportunity nexus*. Edward Elgar Publishing.
- Solomon, M. R. (2017). *Consumer behavior: Buying, having, and being*. Pearson.
- SuperSociedades. (2022). *Guía práctica para la constitución de sociedades en Colombia*.
- Thompson, A. A., Peteraf, M. A., Gamble, J. E., & Strickland, A. J. (2020). *Crafting & executing strategy: The quest for competitive advantage*. McGraw-Hill Education.
- Timmons, J. A., & Spinelli, S. (2016). *New venture creation: Entrepreneurship for the 21st century*. McGraw-Hill.
- Tuten, T. L., & Solomon, M. R. (2017). *Social media marketing*. Sage Publications.

UNESCO. (2017). *Art of Neapolitan “Pizzaiuolo”*. UNESCO Intangible Cultural Heritage.

<https://ich.unesco.org/en/RL/art-of-neapolitan-pizzaiuolo-00722>

Van Horne, J. C., & Wachowicz, J. M. (2Reps. (2008). *Fundamentals of financial management*.

Pearson Prentice Hall.

Villalobos, C., & Carrillo, E. (2018). Factores determinantes en la elección de restaurantes en

Bucaramanga. *Revista Espacios*, 39(26).

Walker, J. R. (2017). *The restaurant: From concept to operation*. John Wiley & Sons.

Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2018). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm*. McGraw-Hill Education.

## **Anexos**

### **Anexo A. PES Estratégico**

[Anexo A. PES Estratégico.pdf](#)

Este anexo presenta el plan estratégico que sirvió como base para la definición de objetivos del proyecto.

### **Anexo B. Pestel y Porter – Pizzería La estación**

[Anexo B. Pestel y Porter - Pizzeria La Estación.xlsx](#)

Este anexo contiene el análisis PESTEL y el modelo de las cinco fuerzas de Porter aplicados al caso de la Pizzería La Estación, utilizados para identificar los factores del entorno y evaluar la competitividad del negocio.

### **Anexo C. Simulador financiero simplificado Versión 2.12**

[Anexo C. Simulador financiero simplificado Versión 2.12.xlsx](#)

Este anexo contiene todo el análisis financiero que nos ayudó a calcular todo el capítulo financiero.

### **Anexo D. Encuesta estudio de Factibilidad**

[Encuesta estudio de Factibilidad “PIZZERIA LA ESTACIÓN” \(3\): Resultados](#)

Este anexo contiene la encuesta y los resultados de las 174 personas encuestadas.

**Plan de creación de Empresa orientado a validar la viabilidad  
y ejecución de la empresa “Pizzería la Estación”.**

206

**Anexo Documentos soporte.**

[General](#)