

UNIVERSIDAD EAN

**Plan de Negocio para la Creación de un
Bar de Deportes en la Ciudad de Medellín**

Edgard Gerardo Galvis Echeverry

Universidad EAN

Facultad de Administración, Economía, Negocios y Finanzas

Maestría en Innovación

Bogotá, Colombia

2022

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN BAR DE DEPORTES EN LA
CIUDAD DE MEDELLÍN**

Edgard Gerardo Galvis Echeverry

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:
Magíster en Innovación

Director (a):

Edwin Augusto Lozada Franco

Modalidad:

Creación de Empresa

Universidad EAN

Facultad de Administración, Economía, Negocios y Finanzas

Maestría en Innovación

Bogotá, Colombia

2022

Nota de aceptación

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Bogotá D.C. Día - mes – año

Las innovaciones, especialmente aquellas de más éxito, son el resultado de una búsqueda consciente y deliberada de oportunidades.

Peter Drucker

AGRADECIMIENTOS

Agradezco en primera instancia a la Universidad E.A.N por estimular mi aptitud emprendedora e innovadora y contribuir con mi proceso de formación integral; de igual manera a mi tutor de tesis, Dr. Edwin Lozada Franco, por su orientación y apoyo en cada una de las etapas a desarrollar en el plan de negocio y a mi familia porque siempre me han brindado su apoyo en el cumplimiento de mis objetivos académicos.

RESUMEN

La reactivación económica y la mitigación del impacto negativo Post Covid-19 dependen de múltiples variables, toda vez que, la situación de emergencia no solo se dio en materia sanitaria, sino también los gobiernos de los distintos países se vieron obligados a establecer medidas económicas, sociales y ecológicas, entre otras, para hacer frente a una pandemia para la cual no estábamos preparados, que ha transformado de manera significativa las dinámicas de los distintos actores sociales y sectores de la economía.

Así, en el ámbito social, se tiene que las personas se vieron obligadas a atender medidas de distanciamiento social y de bioseguridad para mitigar la cadena de contagio del Coronavirus, en virtud de las políticas públicas que obligaron a los ciudadanos a confinarse en sus hogares, a evitar participar de eventos masivos tanto públicos como privados, a atender un nuevo estilo de vida para interactuar con la familia, los amigos, los compañeros de trabajo, los clientes y los distintos grupos de interés; así como a enfrentarse a nuevos retos, como participar de actividades educativas o laborales de manera remota valiéndose de la tecnología, al igual que afrontar el impacto económico negativo producto del cierre de establecimientos comerciales en distintos sectores económicos, lo cual conllevó pérdidas de empleos y disminución de ingresos.

En el sector empresarial, encontramos que, entre los gremios que en mayor medida se vieron afectados, se encuentra el de la industria del entretenimiento, especialmente el nocturno, entre ellos los bares y gastrobares, teniendo en cuenta que las medidas oficiales frente a las condiciones de bioseguridad y los horarios de restricción de la movilidad los obligaron a cerrar sus puertas, de manera tal que, los empresarios dueños de estos establecimientos han tenido que repensar la manera en que pueden desarrollar su negocio frente al nuevo estilo de vida en tiempos Post Covid.

De manera tal que, para hacerle frente a los retos de la sociedad actual, este sector empresarial requiere una nueva orientación respecto a la dinámica que debe estar presente en los entornos o negocios que ofrecen bebidas y comidas, ya sea a través de la modalidad de restaurante, café, bar, o gastrobar, los cuales se enfrentan entre los principales desafíos a medidas de protección social, a la consecución de la sostenibilidad en cuanto al manejo de residuos como aspecto de vital importancia frente a la gestión y disposición final de manera segura en tiempos Post Covid, así como el cuidado del medio ambiente, la calidad de los servicios y productos ofrecidos y los precios competitivos, la buena gestión de proveedores, sin perder de vista la prestación de servicios basados en el enfoque que busca generar una mejor experiencia al cliente.

Por este motivo se crea la iniciativa a partir de un modelo de negocio basado en el concepto innovador de un bar temático en el que se brinde una experiencia diferente a través del servicio, donde confluye el deporte recreativo y la diversión en un espacio seguro, al aire libre, con opciones de comidas y bebidas que apoyan el desarrollo productivo de la región en que se encuentra ubicado, que corresponde al Valle de Aburrá, al que pertenece la ciudad de Medellín.

En la actualidad no hay bares y restaurantes concebidos en este nuevo escenario postpandemia en Medellín, bajo la propuesta de un sitio a campo abierto, que permita cumplir con las medidas dispuestas para proteger a los asistentes de la cadena de transmisión del Covid-19, en el que se cuente con una opción diferente de diversión y recreación con una temática deportiva, para salir del hogar a disfrutar con amigos, familia, compañeros de trabajo, en un sport bar, equipado con los elementos de bioseguridad requeridos, con comidas y bebidas que aprovechan los insumos de la región, que representen las costumbres y sabores típicos.

Tampoco se encontró un lugar con música en vivo con DJ's locales, canchas recreativas de futbol-tenis en césped artificial, entre otros, en el que se puedan realizar deportes, a través de

práctica libre y torneos participativos entre los clientes del sport bar, fomentando el interés y la vinculación emocional de los usuarios con el bar de deportes cuya idea y plan de negocio se busca desarrollar a través del presente proyecto.

Esta iniciativa se encuentra soportada en una experiencia de servicio diferencial y personalizada para brindar la comodidad, ambiente de diversión y esparcimiento de la cual carecen los Sport bar que se encuentran en la oferta actual de la ciudad de Medellín.

Palabras clave:

Bar de deportes, espacios abiertos, sostenibilidad económica, servicio, entretenimiento.

ABSTRACT

The economic reactivation and the mitigation of the negative impact Post Covid-19 depend on multiple variables, since the emergency situation not only occurred in health matters, but also the governments of the different countries were forced to establish economic measures, social and ecological, among others, to face a pandemic for which we were not prepared, which has significantly transformed the dynamics of the different social actors and sectors of the economy.

Thus, in the social sphere, people were forced to comply with social distancing and biosecurity measures to mitigate the chain of contagion of the Coronavirus, by virtue of public policies that forced citizens to confine themselves to their homes, to avoid participating in massive public and private events, to attend a new lifestyle to interact with family, friends, co-workers, clients and different interest groups; as well as facing new challenges, such as participating in educational or work activities remotely using technology, as well as facing the

negative economic impact resulting from the closure of commercial establishments in different economic sectors, which led to job losses and decreases in employment. of revenue.

In the business sector, we find that, among the guilds that were most affected, is the entertainment industry, especially the nightlife, including bars and gastro bars, taking into account that the official measures against the conditions of biosecurity and restricted mobility schedules forced them to close their doors, in such a way that the business owners of these establishments have had to rethink the way in which they can develop their business in the face of the new lifestyle in Post Covid times.

In such a way that, in order to face the challenges of today's society, this business sector requires a new orientation regarding the dynamics that must be present in the environments or businesses that offer drinks and food, either through the modality of restaurant, cafe, bar, or gastro bar, which face among the main challenges social protection measures, the achievement of sustainability in terms of waste management as a vitally important aspect of management and final disposal in a safe in Post Covid times, as well as care for the environment, the quality of the services and products offered and competitive prices, good supplier management, without losing sight of the provision of services based on the approach that seeks to generate a better customer experience.

For this reason, the initiative was created based on a business model based on the innovative concept of a theme bar in which a different experience is provided through the service, where recreational sports and fun come together in a safe space, while outdoors, with food and drink options that support the productive development of the region in which it is located, which corresponds to the Aburrá Valley, to which the city of Medellín belongs.

Currently there are no bars and restaurants conceived in this new post-pandemic scenario in Medellín, under the proposal of an open field site, which allows compliance with the measures provided to protect those attending the Covid-19 transmission chain, in the one that has a different option of fun and recreation with a sports theme, to leave the home to enjoy with friends, family, co-workers, in a sports bar, equipped with the required biosecurity elements, with food and drinks that they take advantage of the inputs of the region, which represent the typical customs and flavors.

A place with music was not found either with live music and local DJs, recreational soccer-tennis on artificial grass, among others, where sports can be played, through free practice and participatory tournaments among the customers of the sports bar, promoting the interest and emotional connection of users with the sports bar whose idea and business plan is sought to be developed through this project.

This initiative is supported by a differential and personalized service experience to provide comfort, a fun atmosphere and recreation that are lacking in the Sport bars that are currently available in the city of Medellín.

Keywords: (Between 5 and 7 words)

Sports bar, open spaces, economic sustainability, service, entertainment.

TABLA DE CONTENIDO

Agradecimientos	5
Resumen	6
Abstract	8
Tabla de Contenido	11
Lista de Figuras	14
Lista de Tablas	16
1. Antecedentes	19
2. Problemática	22
3. Objetivos	24
3.1 Objetivo General	24
3.2 Objetivos Específicos	24
4. Modelo de Negocio y Validación	26
5. Análisis del sector	29
5.1 Análisis PESTEL	29
5.1.1 Político	29
5.1.2 Económico	34
5.1.3 Socio Cultural	40
5.1.4 Tecnológico	47
5.1.5 Ecológico	50
5.1.6 Legal	55
5.1.7 Conclusión Análisis PESTEL	58
5.2 Análisis PORTER	63
5.2.1 Amenazas de Nuevos Competidores	64
5.2.2 Rivalidad entre los Competidores Existentes	66
5.2.3 Amenazas de Productos Sustitutos	67
5.2.4 Poder de Negociación de los Compradores	68
5.2.5 Poder de Negociación de Proveedores	68
5.2.6 Conclusión Análisis PORTER	69

6. Estudio Piloto	70
6.1 Análisis y Estudio de Mercado	70
6.1.1 Perfil del cliente	70
6.1.2 Análisis e identificación de las variables relevantes.	75
6.2 Hallazgos y Conclusiones de los Usuarios.....	90
6.3 Análisis de la Competencia	93
6.4 Estrategia y Plan de Inducción de Mercadeo	101
7. Análisis técnico y de operacionalización	105
7.1 Localización.....	105
7.2 Productos	106
7.2.1 Ficha técnica de las bebidas.....	107
7.2.2 Ficha técnica de las comidas.....	111
7.3 Servicio	113
7.3.1 Ficha técnicas de los servicios.....	116
7.3.2 Ficha técnicas de los servicios de valor agregado.....	121
7.3.3 Recursos.....	124
7.3.3.1 Talento humano.....	124
7.3.3.2 Software.....	124
7.3.3.3 Maquinaria y equipo.....	125
7.3.3.4 Planta física.....	126
7.3.3.5 Licencias y arriendos.....	126
7.3.3.6 Capacidad de producción o prestación del servicio.....	126
7.4 Proceso de compras.....	108
8 Aspectos Organizacionales y legales.....	127
8.1 Misión de la empresa	127
8.2 Visión de la empresa	127
8.3 Análisis estratégico.....	127
8.3.1 Análisis DOFA.....	127
8.3.2 Análisis CAME.....	127
8.4 Normatividad empresarial (constitución empresa).....	127
8.5 Normatividad tributaria.....	127
8.1 Normatividad técnica (Permisos, licenciasde funcionamiento, registros, reglamentos)	127

8.7	Normatividad laboral	127
8.8	Normatividad ambiental	127
8.9	Registro de marca – Propiedad intelectual.....	127
9	Aspectos financieros.....	137
9.1	Proyección del margen operativo	137
9.2	Inversión inicial	139
9.3	Nóminas.....	140
9.4	Presupuesto de Marketing Mix y gastos publicitarios.....	140
9.5	Gastos fijos.....	141
9.6	Capital de trabajo inicial.....	142
9.7	Financiación.....	143
9.8	Estado de resultados.....	143
9.9	Balance.....	144
9.10	Flujo de caja.....	145
9.10.1	Capital de inversión.....	145
9.10.2	Caja libre.....	145
9.11	Evaluación financiera.....	145
9.12	Punto de equilibrio.....	146
10	Enfoque de sostenibilidad.....	147
11	Conclusiones	151
12	Referencias	157

LISTA DE FIGURAS

- Figura 1. Propuesta de valor del Bar de Deportes “Primate Sport Bar”.
- Figura 2. Lienzo modelo de negocio sostenible “Primate Sport Bar”.
- Figura 3. Encuesta de percepción ciudadana Medellín 2021.
- Figura 4. Formula estadística para calcular el tamaño de la muestra.
- Figura 5. Nivel educativo.
- Figura 6. Rango de edades.
- Figura 7. Ingresos mensuales.
- Figura 8. Género con el que se identifica.
- Figura 9. Actualmente dónde vive.
- Figura 10. Visita de bares con amigos y familia.
- Figura 11. Frecuencia de visita de bares.
- Figura 12. Opciones de bares.
- Figura 13. Satisfacción de los bares actuales.
- Figura 14. Precios de comidas.
- Figura 15. Precios de bebida.
- Figura 16. Oferta variada en comidas.
- Figura 17. Oferta variada en bebidas.
- Figura 18. Oferta variada en entretenimiento.
- Figura 19. Oferta de práctica de deportes recreativos.
- Figura 20. Instalaciones modernas y espacios abiertos.
- Figura 21. Importancia de servicio amable y personal correctamente entrenado.
- Figura 22. Calidad del servicio ofrecido (amabilidad).
- Figura 23. Calidad del servicio ofrecido (rapidez).
- Figura 24. Aspectos a encontrar (comida diferente).
- Figura 25. Aspectos a encontrar (cerveza artesanal y cocteles de autor).
- Figura 26. Aspectos a encontrar (precios justos).
- Figura 27. Aspectos a encontrar (servicio personalizado).
- Figura 28. Aspectos a encontrar (espacios abiertos y seguros).

Figura 29. Aspectos a encontrar (canchas de futbol-tenis recreativas).

Figura 30. Aspectos a encontrar (pantallas gigantes).

Figura 31. Aspectos a encontrar (transmisión de deportes en vivo).

Figura 32. Aspectos a encontrar (apoyar la industria y el talento de la región).

Figura 33. Árbol de problemas.

Figura 34. Diagrama de flujo del servicio.

Figura 35. Punto de equilibrio (costo fijo – ingresos – costo total).

Figura 36. Diagrama de flujo de compras

Figura 37. Análisis DOFA.

Figura 38. Análisis CAME.

LISTA DE TABLAS

- Tabla 1. RUES Cámara de Comercio
- Tabla 2. Cantidad de personas entre hombre y mujeres.
- Tabla 3. Análisis “el Pana sport Bar & Grill”.
- Tabla 4. Análisis “Ay Wey Bar & Grill”.
- Tabla 5. Análisis “Hooters”.
- Tabla 6. Análisis “Patrick's Irish Pub”.
- Tabla 7. Cuadro de análisis de los competidores actuales.
- Tabla 8. Estrategia de servicio personalizado.
- Tabla 9. Estrategia de marketing.
- Tabla 10. Estrategia tecnológica.
- Tabla 11. Ficha técnica Cerveza Tipo Pilsener.
- Tabla 12. Ficha técnica La Mona Margarita.
- Tabla 13. Ficha técnica Sangría Uakuarí.
- Tabla 14. Ficha técnica El Aullador.
- Tabla 15. Ficha técnica El Papión.
- Tabla 16. Ficha técnica La Gorila.
- Tabla 17. Ficha técnica Antioqueño Tití.
- Tabla 18. Ficha técnica El Mono Abstemio.
- Tabla 19. Ficha técnica Coca Cola.
- Tabla 20. Ficha técnica El Quesudo.
- Tabla 21. Ficha técnica El Chan-Chosaki.
- Tabla 22. Ficha técnica El Chori-Mono.
- Tabla 23. Ficha técnica Gori-Vegueta.
- Tabla 24. Ficha técnica Registro de ingreso y bienvenida.
- Tabla 25. Ficha técnica Ubicación de las personas en las mesas.

Tabla 26. Ficha técnica Bienvenida y dar a conocer los servicios de entretenimiento.

Tabla 27. Ficha técnica Dar a conocer los productos de la carta.

Tabla 28. Ficha técnica Tomar el pedido.

Tabla 29. Ficha técnica Ordenar el pedido

Tabla 30. Ficha técnica Recoger el pedido de Bebidas.

Tabla 31. Ficha técnica Servir los productos de bebidas.

Tabla 32. Ficha técnica Recoger el pedido de comidas.

Tabla 33. Ficha técnica Servir los productos de comidas.

Tabla 34. Ficha técnica Pagar la cuenta.

Tabla 35. Ficha técnica Recoger comida y licores.

Tabla 36. Ficha técnica Salida del Bar.

Tabla 37. Ficha técnica Cancha de Futbol-Tenis.

Tabla 38. Ficha técnica Cancha de Voleibol.

Tabla 39. Ficha técnica Pantallas con Videos y Patrocinio.

Tabla 40. Ficha técnica Música en vivo con DJ.

Tabla 41. Proyección del margen operativo.

Tabla 42. Inversión inicial.

Tabla 43. Nóminas.

Tabla 44. Marketing Mix y gastos publicitarios.

Tabla 45. Gastos fijos.

Tabla 46. Capital de trabajo inicial.

Tabla 47. Simulación del préstamo.

Tabla 48. Estado de resultados.

Tabla 49. Balance.

Tabla 50. Capital de inversión.

Tabla 51. Flujo de caja libre.

Tabla 52. Flujo de caja proyectado.

Tabla 53. Punto de equilibrio

Tabla 54. Impacto en los ODS.

1. ANTECEDENTES

Como consecuencia de la declaratoria del Estado de Emergencia producto de la problemática sanitaria ocasionada por el COVID-19, durante los años 2020 y 2021 se implementaron en nuestro país medidas de bioseguridad como el uso de elementos de protección personal, así como el aislamiento y el confinamiento de las personas en sus hogares y la disposición de restricciones sociales para limitar la movilidad y las reuniones masivas en espacios públicos y privados, las cuales afectaron de manera negativa el tejido social y los distintos sectores de la economía, especialmente el comercio, al que pertenece el entretenimiento nocturno y del cual hacen parte los bares y gastrobares, que vio transformada su dinámica y obligó el cierre temporal de estos establecimientos comerciales; razón por la cual, se hace necesario avanzar en una reactivación segura, sostenible y rentable de este sector empresarial, que requiere la ideación de propuestas innovadoras.

En consonancia con lo anterior, en el estudio liderado por la Alcaldía de Medellín, al que se vincularon entidades como la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, la Fundación PROANTIOQUIA y la academia, a través de las Universidades NACIONAL, EAFIT y EIA, frente a los efectos económicos y sociales por Covid-19 y alternativas de política pública, análisis que se efectuó para Medellín y el Área Metropolitana del Valle de Aburrá-AMVA (2020), se concluyó que entre los sectores que se vieron más afectados por las restricciones asociadas a las medidas de confinamiento, se encuentra el del comercio, alojamiento y servicios de comida y manufactura, los cuales representan aproximadamente el 30% del producto interno bruto municipal y el 46% de los empleos; de manera tal que las políticas públicas para la reactivación empresarial en Medellín y el AMVA deben priorizar la atención de este sector.

Bajo ese contexto, la presente investigación se realiza con el propósito de plantear el modelo de negocio para la creación de un bar de deportes en Medellín. La idea surge desde la oportunidad de innovar en el entorno de los bares y gastrobares, que pertenece al sector comercial que como se mencionó previamente, tiene una gran incidencia en la dinámica económica y laboral de Medellín y su área metropolitana.

Al indagar frente a estos establecimientos de comercio presentes en Medellín, se evidenció que si bien cuentan con una oferta gastronómica variada, diversas temáticas frente a la música y las propuestas de diversión que se prestan a los clientes, esta ciudad no cuenta con un lugar de esparcimiento y recreación bajo la modalidad de sport bar, que reúna en este nuevo escenario post pandemia, el espacio a campo abierto que permita cumplir las medidas de protección social, que cuente con una opción diferente de diversión y recreación, en el que se preste un servicio diferencial y personalizado enfocado en brindar una mejor experiencia al cliente, un sitio en el cual se puedan practicar deportes al aire libre, realizar torneos entre los clientes del bar, transmitir en las pantallas las temporadas de las principales ligas deportivas y eventos de interés mundial que se extienden por todo el año, con opciones de diversión complementaria como mesas de billar, entre otros, con música y DJ's locales en vivo, en el que las bebidas y comidas impulsen la economía de la región y en el que se contribuya a la generación de empleos formales.

El modelo de negocio que se plantea es una suma de varias fuentes que permitirán diversificar el ingreso, para crear soluciones y oportunidades de mejora frente a la propuesta que tienen los bares y restaurantes temáticos actuales, para lo cual se enfocarán los esfuerzos en comprender y concretar la información obtenida de los diferentes focos de acción, para poder brindar opciones diferentes y atractivas para el cliente final.

El desarrollo del proyecto estará encaminado a establecer que este tipo de bar cumple con los preceptos de sostenibilidad, que pueda ser escalable y que genere nuevas unidades de negocio que permita ampliar el objeto por el cual fue creado.

Así en desarrollo del proyecto que nos ocupa, en primer lugar, se expone la problemática que se presenta en el sector de bares y restaurantes, debido al impacto en el tejido social y la afectación económica derivada de las medidas implementadas en nuestro país para contrarrestar la propagación del Coronavirus Covid 19.

En segundo lugar, en el marco de la validación del modelo de negocio, basado en la herramienta Canvas se abordan los aspectos claves del proyecto y se presenta el análisis del sector, para lo cual se hace uso de la metodología Porter para estudiar las fuerzas competitivas presentes en este sector económico basándonos en la estructura del mercado y del método Pestel para conocer el contexto en que se desarrollará la línea de negocio.

En tercer lugar, se expone el estudio piloto basado en el análisis y el estudio del mercado, se analiza el perfil del cliente, así como la identificación de las variables que se consideran relevantes, para lo cual se validan los hallazgos y las conclusiones que se obtienen del estudio de los posibles usuarios, se realiza el análisis de la competencia presente en este nicho económico en la ciudad de Medellín, luego de lo cual se plantea la estrategia y el plan de inducción de mercadeo.

Posteriormente, se presenta el estudio de los aspectos técnicos, entre los que se encuentran la localización en la que se desarrollará el modelo de negocio, los servicios y productos que se van a ofrecer, los recursos que se van a emplear para ejecutar el proyecto, las variables económicas a tener en cuenta, los aspectos organizacionales, legales y financieros, así

como el enfoque de sostenibilidad, los cuales constituyen los factores esenciales a tener en cuenta para el logro de los objetivos trazados en el modelo de negocio objeto del presente estudio.

De manera tal que, con los estudios de factibilidad que se abordarán a lo largo del presente estudio, en las conclusiones se expondrá si producto del análisis resulta viable y sostenible desarrollar el modelo de negocio consistente en un Sport Bar presente en la ciudad de Medellín.

2. PROBLEMÁTICA

El Covid-19 afectó la economía de los sectores que prestan servicios, particularmente, el relacionado con el entretenimiento y la industria nocturna, del cual hacen parte los bares, gastrobares, restaurantes y discotecas, que se vieron fuertemente afectados por la imposibilidad de hasta hace poco tiempo, abrir los establecimientos al público, debido a los toques de queda y las restricciones implementadas en todo el territorio nacional, en el marco de las medidas sanitarias formuladas para mitigar la cadena de transmisión del virus y las posteriores dificultades generadas por las medidas de orden público a causa de los paros y bloqueos en las principales vías nacionales y regionales que conllevaron un incremento en el costo de los alimentos.

La ciudad de Medellín en la que estos sectores gozan de gran afluencia y participación de nacionales como extranjeros no fue ajena a esta coyuntura, según la Federación Nacional de Comerciantes de Antioquia (Fenalco, 2021) después del 2020 se han venido presentando diversos problemas económicos en las empresas como una baja de la demanda del 48%, falta de

materia prima y/o desabastecimiento del 39%, falta de capital o iliquidez del 30% y la falta de crédito y costos financieros del 13%.

Sin embargo, Según la Alcaldía de Medellín (2021) para lograr la reactivación económica del sector al que pertenecen los bares y discotecas, debido al alto porcentaje de vacunación contra el COVID-19 en el municipio, la Alcaldía de Medellín lanzó un plan, para extender los horarios en que funcionan los establecimientos de comercio de este gremio; de manera tal que, podían prestar sus servicios hasta las 3:00 a.m. e incluso 5:00 a.m. según la zona en que se encuentren ubicados atendiendo el plan de ordenamiento territorial, horarios que a la fecha continúan vigentes, tal y como se informa en el diario de la ciudad el Colombiano (2022).

Ahora bien, estas medidas requieren la articulación no solo del sector público, sino también de los empresarios, y los distintos actores sociales, con estrategias encaminadas a promover el desarrollo de eventos, el turismo, la gastronomía, la generación de cultura empresarial, la innovación, las cuales benefician entre otros gremios, al que pertenecen los bares y restaurantes.

De otra parte, para hacer frente a la nueva realidad post pandemia, el reto de los bares y gastrobares está en, cumplir con las medidas preventivas y de corresponsabilidad con la salud de los clientes, proveedores, empleados, generando en las partes interesadas la tranquilidad que se encuentran en un espacio seguro.

Debido a esto surge la necesidad de crear un nuevo concepto de bar, que permita a los clientes disfrutar en un espacio propicio para atender las medidas de salubridad de manera adecuada, en el que confluyen nuevas opciones de diversión, entretenimiento, combinando la

práctica de deportes, fomentando el bienestar y la tranquilidad de los clientes, brindando una mejor experiencia al usuario con medidas innovadoras en entornos Post-Covid.

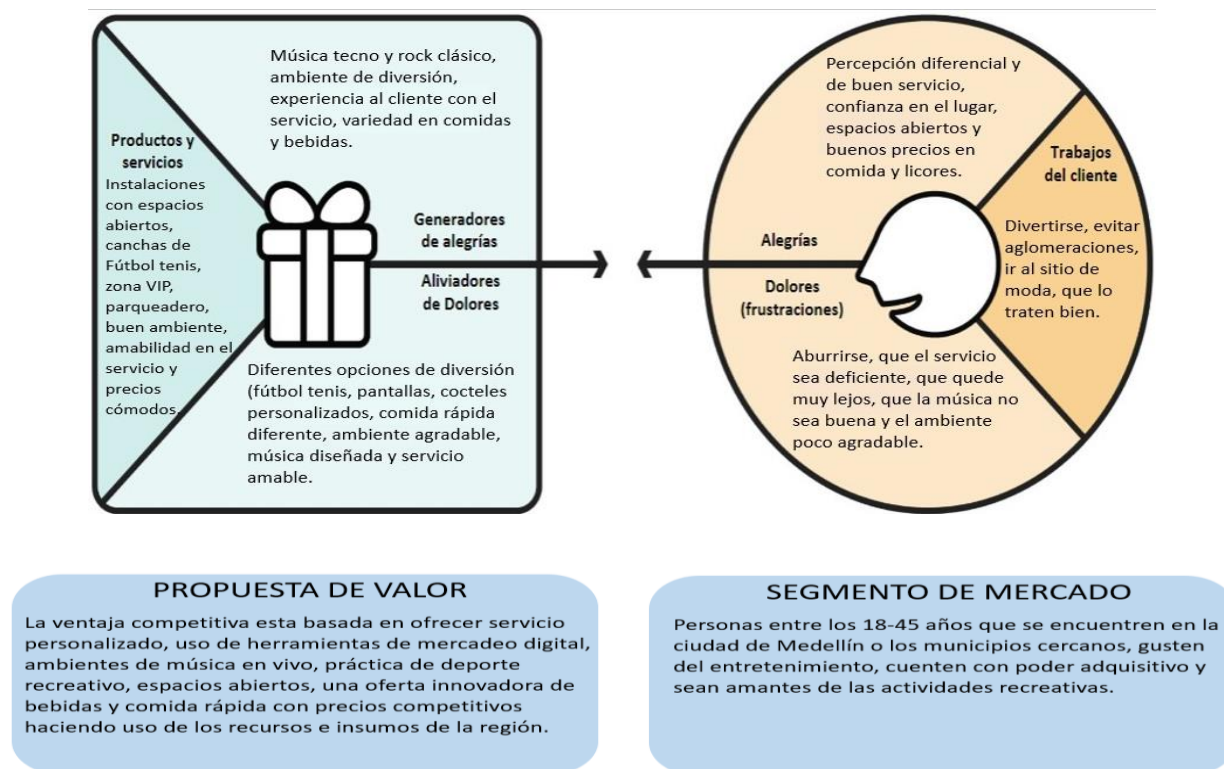
3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Formular un plan de negocio para verificar la viabilidad técnico-financiera de un bar ubicado en la ciudad de Medellín, en el cual se fusione el deporte recreativo con la fiesta de una manera rentable y sostenible.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Validar la factibilidad de mercado en torno a los clientes, competidores y análisis de precio.
- Analizar la factibilidad técnico-operativa del negocio en torno al modelo sostenible.
- Estudiar la factibilidad normativa legal para la creación de un bar con un concepto amplio de sostenibilidad.
- Analizar la viabilidad económica financiera enfocada a la sostenibilidad.
- Estructurar un modelo de negocio que cumpla con los preceptos de sostenibilidad económica, ambiental y social.
- Desarrollar componentes innovadores y sostenibles en cada una de las líneas de negocio, entretenimiento y servicio a ofrecer a los clientes.

FIGURA1*PROPUESTA DE VALOR DEL BAR DE DEPORTES “PRIMATE SPORT BAR”*

Fuente: Elaboración propia (2022)

La propuesta de valor del bar de deportes “Primate Sport Bar” será soportada en la economía de la experiencia, frente a la cual se ha tomado como referencia el modelo Canvas de empresas como Starbucks (s.f.), debido a que su propuesta de valor está soportada en brindar productos de calidad, ambiente confortable, servicio personalizado y con opción de ofrecer muchos productos, elementos que se han evaluado y adaptado a nuestro modelo de negocio.

Los clientes no solo quieren consumir un producto, sino que necesitan asociarlo a una experiencia que les permita disfrutar de una manera diferente a través de la experiencia, el servicio a entregar y el viaje que vivirán en a través de un nuevo escenario.

Debido a esto nuestra propuesta de valor se materializa en 4 diferenciales que la oferta actual de bares y restaurantes ubicados en la ciudad de Medellín no satisface:

- **Una real experiencia:** En el viaje del cliente (efecto WOW), los trabajadores están formados para que el cliente se sienta a gusto, puedan darle información de cada uno de los productos y de esta manera puedan elegir la comida y la bebida perfecta, procurando que su experiencia y permanencia en el establecimiento sea perfecta de principio a fin.
- **Diversión y ambiente:** Primate Sport Bar pone a disposición de todos sus clientes sus instalaciones que ofrecen opciones de realizar deporte recreativo, escuchar muy buena música con bandas y DJ'S en vivo para los amantes de la buena diversión.
- **Consumo diferencial:** Brindaremos opciones de consumo diferencial tanto en licor como en comidas de alta calidad a través de una propuesta de autor que brindará experiencias únicas a nuestros clientes.
- **Locación agradable:** Pondremos a disposición de todos nuestros clientes un lugar con espacios abiertos y agradables, con mobiliario confortable, decoración acorde al lugar, equipos audiovisuales de calidad, con las medidas de bioseguridad requeridas y facilidades de conexión.

4. MODELO DE NEGOCIO Y VALIDACIÓN

La herramienta para analizar y crear el modelo de negocio para el bar de deportes “Primate Sport Bar” que se ubicará en la ciudad de Medellín, es el modelo Canvas, frente al cual el autor Ruiz (2020) expresa que, gracias a dicho modelo se puede visualizar de manera integral la gestión estratégica del negocio, toda vez que el modelo es dividido en los principales aspectos que involucran el negocio y gira en torno a la propuesta de valor que se ofrece.

Ahora bien, al realizar la iteración del modelo de negocio haciendo uso de la metodología Canvas, se complementa la idea a desarrollar en torno a la gestión estratégica del sport bar, con aspectos y variables de gran importancia, que se interrelacionan, y que no se habían contemplado en un primer momento.

En el apartado 6.3 de análisis de la competencia encontraremos las ventajas competitivas que se presentan en nuestro modelo de negocio frente a los oferentes actuales que encontramos en el mercado y donde se evidencia que nuestra propuesta de valor es muy atractiva en cuanto a producto, servicio y experiencia, marcando un diferencial importante en el sector.

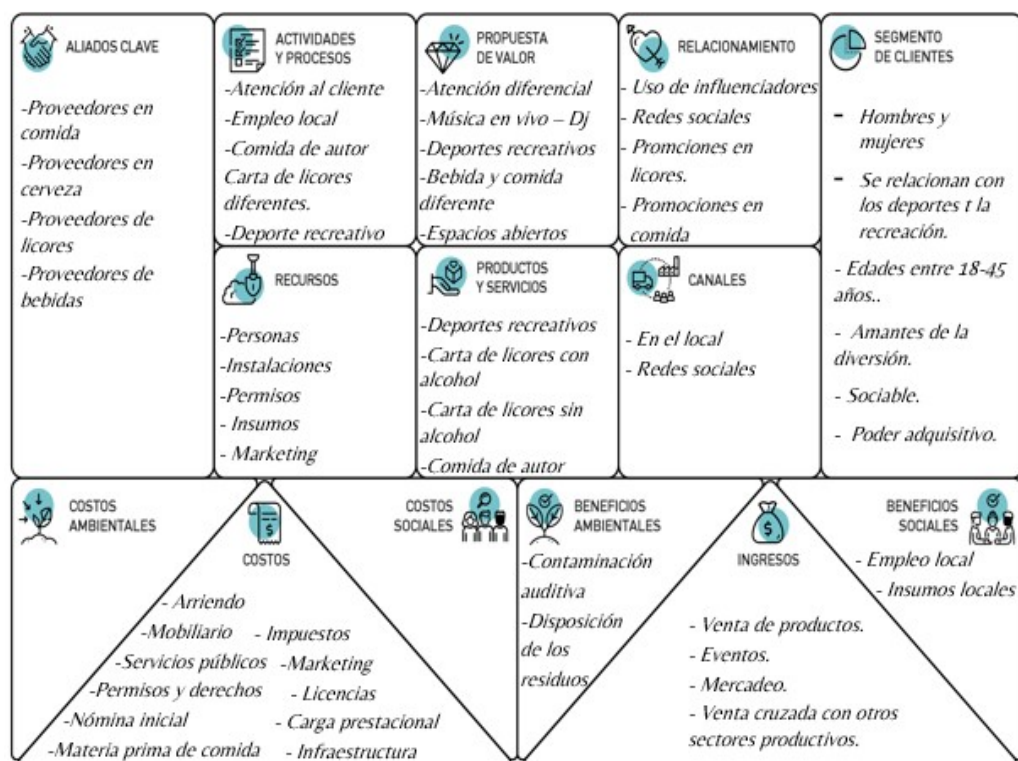
Como herramienta de para plasmar los diferentes aspectos que se tienen en cuenta en el modelo de sostenibilidad de Primate Sport Bar, se ha construido un lienzo a través de lo propuesto por Zúñiga (2020) y con el enfoque adoptado por la Universidad EAN que permite analizar las múltiples variables que se deben tener en cuenta para que un modelo de negocio pueda ser fortalecido para cumplir su plan, por lo cual se realizaron las siguientes modificaciones que surgieron como resultado de proyectar dicho modelo de negocio del sport bar, haciendo uso del modelo Canvas sostenible para conformar la estructura estratégica del proyecto a desarrollar:

- Costos: Surgieron nuevas variables que se deben tener en cuenta al realizar la estructura.
- Aliados claves: Se deben segmentar los proveedores de una forma más inteligente y estratégica.
- Ingresos: En el mapeo de los ingresos hablando con los empresarios surgió una nueva forma de obtener ganancias con la venta cruzada con otros sectores productivos.
- Recursos: Debido a la experiencia del empresario que conocía de marketing, se incluye este proceso empresarial como recurso de alta relevancia a utilizar.

- Actividades y procesos: Se encuentra que la oferta innovadora debe estar soportada en comida de autor y en las cartas de bebidas con alcohol y sin alcohol, así como en ofrecer experiencia al cliente por medio de la práctica de deportes, la transmisión de los principales eventos deportivos, música en vivo.
- Segmento de clientes: Los potenciales clientes serán las personas que tienen afinidad con los deportes, tanto los que los practican con regularidad, los que los conciben como una forma de recreación o diversión, y los que simplemente disfrutan de visualizar la experiencia deportiva.

Figura2

Lienzo modelo de negocio sostenible “Primate Sport Bar”



Fuente: Elaboración propia (2022)

5. ANÁLISIS DEL SECTOR

5.1 ANÁLISIS PESTEL

El análisis PESTEL es un instrumento para analizar el entorno macro, los factores externos al negocio, que ayuda a identificar las amenazas y oportunidades para el desarrollo de la empresa; de manera tal que, al aplicar el análisis PESTEL para evaluar el medio donde se desarrollará la idea de negocio, se logran identificar los cambios que pueden afectar a la empresa y crear una ventaja competitiva.

Así como afirma Fuente (2022), en el Análisis PESTEL cada una de sus letras representa elementos exógenos, que tienen como función predecir el futuro de la empresa y contribuye a analizar las fuerzas externas que afectan a una organización. Como se afirmó anteriormente PESTEL conforma un acrónimo Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales.

A continuación, se aplicará el análisis PESTEL para identificar el entorno de la idea de negocio del bar de deportes “Primate Sport Bar” que se ubicará en la ciudad de Medellín.

5.1.1 *POLÍTICO*

En relación con el territorio en que se va desarrollar el modelo de negocio, tenemos que Medellín es una de las ciudades principales del país, la cual se ha destacado por su desarrollo financiero, industrial, comercial, de servicios y la cultura, logrando así convertirse en una metrópoli en la que se realizan reconocidos eventos de talla nacional e internacional, entre ellos, Colombiamoda, la feria de moda más emblemática del país a la que se presentan reconocidos diseñadores tanto nacionales como extranjeros, la Feria de las Flores, evento que como señala la organización “Medellín Cómo Vamos” (S.F), es un evento que se realiza cada año, en la cual

confluyen actividades como el Festival de Orquestas, el desfile de Autos Antiguos, la Feria Nacional Equina, entre otras.

Por su parte, en relación con los habitantes que RESIDEN esta área geográfica, según el DANE (2019) en la recolección de datos del último censo poblacional y de vivienda realizada en el año 2018, el número total de habitantes en la ciudad de Medellín para dicha anualidad estaba compuesto por 47% hombres y 53% mujeres, constituyéndose como la segunda ciudad más poblada de Colombia.

El territorio de Medellín también se caracteriza por el progreso en el entorno urbano y su identidad política y cultural que cohesiona a sus habitantes, como lo indica la alianza interinstitucional privada “Medellín Cómo Vamos” (S.F.); así frente a la dimensión subjetiva, esto es, la opinión de los habitantes en torno a la calidad de vida que tienen en Medellín, según “Medellín Cómo Vamos” (S.F) se considera que la ciudad es un territorio en el que desde su antigüedad las personas que la habitan se han sentido orgullosos; dicha afirmación es validada por la encuesta de percepción que realizó la mencionada alianza interinstitucional en el año 2021, en la cual se pone de presente que, los mayores activos que tiene Medellín continúan siendo el orgullo y la satisfacción con la ciudad como un lugar para vivir, sin embargo consideran las personas encuestadas que los efectos sociales negativos de la pandemia persisten, de manera tal que consideran que se evidencia más pobreza y menor capacidad para generar ingresos.

En materia de organización política y gobierno, vale la pena resaltar que Medellín es la ciudad principal que hace parte del Área Metropolitana del Valle de Aburrá, la primera entidad político-administrativa creada en Colombia en el año 1980, que reúne a diez municipios de la subregión del Valle de Aburrá del departamento de Antioquia; la cual está integrada por Caldas,

La Estrella, Sabaneta, Itagüí, Envigado, Bello, Copacabana, Girardota y Barbosa; teniendo en cuenta que estos municipios están alrededor de un municipio núcleo como es el caso de Medellín. Según el artículo 2° de la Ley 1625 (2013), los municipios anteriormente mencionados se encuentran vinculados tanto por un orden físico como por un orden económico y social, en el cual la administración debe ser coordinada, facilitando una conjunta prestación de servicios públicos.

En virtud lo anterior, con el área metropolitana se dinamiza el contexto político de la ciudad, y, por tanto, el alcalde de Medellín al momento de estructurar las políticas públicas de la ciudad debe trabajar en equipo con los alcaldes de los municipios que hacen parte del área metropolitana, con el propósito de contribuir a la integración económica, a la proyección y a la planeación requerida para el desarrollo de la región.

De otra parte, en relación con el ámbito en que se desarrolla la idea de negocio, en el aspecto político, las agremiaciones de bares y restaurantes tienen una gran relevancia; así, en la actualidad la Asociación de Bares de Colombia- ASOBARES cuenta con más de 2500 afiliados, consolidándose, como el referente de la actividad nocturna del entretenimiento en el país. (ASOBARES, s.f. 2021).

Esta agremiación brinda capacitaciones, asesorías, orientación jurídica, y adelanta iniciativas encaminadas a fortalecer el desarrollo económico del gremio y el de sus grupos de interés con beneficio general (ASOBARES, s.f.), lo cual contribuye a que los miembros de esta organización gremial puedan contar con la articulación y el respaldo a nivel político frente a la toma de decisiones.

Estos grupos de valor han contribuido a la reactivación económica del sector de la industria y el entrenamiento fuertemente golpeado por la pandemia Covid-19. Así, la Federación Nacional de Comerciantes- FENALCO, en territorios como Antioquia, se ha articulado con empresas de licores para el apoyo de establecimientos de consumo tanto de Medellín como el Área Metropolitana y municipios del Oriente Antioqueño que están afiliados al gremio y además pertenecen a los sectores de bares, discotecas y restaurantes para así recibir gratis kits de sus productos (FENALCO, s.f. 2020).

Asimismo, con el apoyo de la Alcaldía de Medellín, FENALCO ha impulsado estrategias como “Medellín despierta”, para la reactivación económica responsable, al incentivar las compras de manera segura, con la observancia de las medidas de bioseguridad, a través de diversas actividades culturales, pedagógicas, recreativas y comerciales; jornada en la cual el transporte público y el Metro de Medellín se vinculan extendiendo sus horarios de funcionamiento hasta la medianoche. (FENALCO, s.f. 2020).

Ahora bien, en materia de políticas públicas, la seguridad y convivencia hacen parte de las metas planteadas por la Alcaldía de Medellín de acuerdo con el marco teórico construido en el plan decenal 2015-2025, condiciones sociales que han venido en constante mejora gracias a los planes que ha implementado la alcaldía de Medellín en materia de promoción de la convivencia pacífica y la inversión pública en seguridad. Así, en el portal “Medellín Cómo Vamos” (S.F 2021), se publicaron los resultados de la encuesta de percepción ciudadana del municipio, allí se pudo evidenciar que entre el 2019 a 2021 la percepción de seguridad tuvo un incremento considerable, pasando de un 49% a un 52%.

En consonancia con lo expuesto, Medellín se constituye en un territorio propicio para desarrollar la idea de negocio, al ser una ciudad sobresaliente por su entorno urbano, al

destacarse por sus centros industriales, financieros, de servicios, comerciales y culturales, que hace parte de un área metropolitana que responde a una visión político-administrativa para el desarrollo de la zona geográfica de la cual hace parte.

Aunado a lo anterior, es de gran importancia contar en Colombia, y particularmente en la ciudad de Medellín, con agremiaciones que fortalecen la asociatividad y el desarrollo económico del sector de bares y restaurantes, que junto con el sector público y privado se han articulado para propiciar escenarios de reactivación post pandemia, así como mejorar la seguridad y la convivencia ciudadana, factores que viabilizan la incursión en el medio de los bares y restaurantes en dicho territorio.

De otra parte, se tiene que en nuestro país en desarrollo de las elecciones presidenciales que llevaron a cabo en el mes de junio de 2022, resultó presidente el candidato de la coalición de izquierda Pacto Histórico, el cual ha planteado entre sus prioridades, que constituyen los ejes del Plan de Desarrollo, como lo señala Rico (2022) consolidar la paz, la justicia social y ambiental.

Así, el gobierno nacional con miras a lograr el presupuesto requerido para financiar la ejecución de los programas de inversión ha presentado una reforma fiscal que pretenden aumentar la recaudación fiscal, incluyendo nuevos impuestos y aplicando el principio de progresividad en materia tributaria frente al impuesto sobre la renta de las personas, en palabras del Banco Mundial (2022) un mayor recaudo contribuirá a reforzar el sistema de seguridad social y a afianzar la reducción de la deuda fiscal.

Ahora bien, en el marco de los beneficios que se prevén para las empresas, como lo indica Becerra (2022) la reforma tributaria plantea deducción frente al primer empleo, de manera que los contribuyentes que contraten a personas que para las que la vinculación laboral sea su

primer empleo, podrán deducir el 120% de los salarios pagados, con el propósito de incentivar la contratación y formalización del empleo para las personas menores de 28 años que nunca han tenido un empleo,

Aunado a lo anterior, la reforma fiscal contempla incentivos para que las empresas que propendan por el uso de energías renovables para el desarrollo de su objeto social se beneficien aplicando como deducción del impuesto de renta el 50% de las inversiones en energías que deriven de fuentes naturales.

De manera tal que, frente a las políticas públicas que busca desarrollar el actual gobierno nacional, se evidencian importantes retos frente al modelo de negocio que se planteará en el presente proyecto, con miras a propender por la sostenibilidad social, ambiental y económica, tal y como se expondrá en los siguientes componentes del análisis Pestel.

5.1.2 *ECONÓMICO*

A raíz del impacto económico negativo ocasionado por la pandemia Covid-19 y ante las dificultades que han venido sorteando las empresas, el Gobierno Nacional ha promovido medidas que han sido recogidas en la Ley de Inversión Social- 2155 de 2021, enfocadas en fortalecer las pequeñas y medianas empresas además del comercio y el empleo, el turismo y el fomento del crédito, de manera tal que, según el MinTIC (2021) las necesidades financieras de liquidez e inversiones el gobierno podrá financiarlas por medio de la modernización de las empresas y el apoyo a las MiPymes a través de Bancóldex.

De igual manera, con el propósito de apoyar la recuperación económica de los sectores afectados por la pandemia, en noviembre de 2020 la Alcaldía de Medellín presentó el programa “Medellín Responde”, el cual se encuentra en la página web Medellín Digital (S.F) como una

alternativa financiera apoyada por Bancóldex, CFA Cooperativa Financiera y el Fondo Nacional de Garantías; además busca que las MiPymes puedan cubrir sus gastos básicos como son los salarios, el arriendo de su planta física, materias primas e insumos.

Adicional a la anterior, hace parte del citado programa la línea de garantías “Unidos por Medellín”, dirigida a respaldar los créditos de las MiPymes y de los sectores impactados por el Covid-19; la cual según Medellín Digital (S.F) contó con una inversión inicial de \$57.000 millones para respaldar créditos por hasta \$4.400 millones según la capacidad de pago y las políticas de crédito de cada entidad financiera; de este rubro se destinaron \$27.000 millones para bares, discotecas y restaurantes. Para los préstamos que se solicitaron por medio de esta línea, el programa contempló periodos de gracia de aproximadamente 12 meses, así como tasas preferenciales y un subsidio del 95% para el pago de la Comisión al Fondo de Garantías.

De otra parte, encontramos que la Cámara de Comercio de Medellín (S.F) para Antioquia en alianza con el Fondo de Garantías creó la herramienta “Conexión Financiera”, prevista como un servicio gratuito para que tanto los empresarios como los emprendedores tengan acceso expedito a los recursos requeridos para la reactivación económica de sus empresas, con información oportuna y asertiva para dar solución a sus dificultades financieras.

Ahora bien, Medellín se ha consolidado en los últimos años como una ciudad atractiva por su capacidad de emprendimiento, de ello dan cuenta las diversas ferias, encuentros y eventos, tanto nacionales como internacionales que han tenido como sede esta ciudad, generando espacios propicios para generar oportunidades de negocio y así impulsar la economía del país.

El autor Romero (2018) afirma que las iniciativas de Ciudad Clúster o Parque del Emprendimiento han contribuido a que la capital paisa se consolide a nivel internacional como

una de las ciudades más importantes para invertir, y entre los principales sectores se encuentran textiles y moda, construcción, salud, energía, software y servicios entre otros.

Bajo este escenario, Medellín cuenta con el programa “Capital Semilla”, el cual está orientado a brindar apoyo a las ideas de los comerciantes de la ciudad y a partir del año 2020, ha sido repensado para contribuir a la reactivación empresarial. (rutanmedellín.org, s.f.).

Este proyecto realizado desde la Secretaría de Desarrollo Económico de la Alcaldía de Medellín contribuye con el apoyo requerido por los emprendedores que quieren apostarles a proyectos creativos, con ideas de negocio innovadoras, orientadas al fortalecimiento de una ciudad inteligente.

Según la corporación Ruta N Medellín (S.F) la información relacionada con la consecución de recursos de este proyecto se encuentra en el Centro de Innovación y Negocios “Ruta N Medellín”, y al consultar su página web se encuentra que, este proyecto fue diseñado y ejecutado por la Alcaldía de Medellín, UNE y EPM para la promoción del desarrollo de negocios basados en tecnología que sean innovadores, logrando incrementar la competitividad del territorio.

Adicional se tiene que, Ruta N Medellín (S.F) expone que el Capital Semilla ha sido una fuente de financiamiento que le permite a nuevas iniciativas de negocio poder consolidar su actividad y les proporciona un aporte económico, permitiendo el desarrollo innovador y un crecimiento exponencial del mercado local.

De otra parte, en materia socioeconómica, y particularmente, con la capacidad adquisitiva de los habitantes y el impacto frente a la misma ocasionado por la pandemia Covid-19, tenemos que, Raddar (2022), firma especializada en consumo, en la publicación del informe del

consumidor publicado en el mes de marzo de 2022, señaló que entre los meses de enero y marzo las familias colombianas gastaron 219 billones de pesos, lo cual significó un crecimiento del gasto trimestral del 12% , cifra que es superior a la registrada en el año 2021 en 23 billones de pesos; operación en relación con la cual se descontó el efecto que ocasionó la inflación presentada entre los meses de enero y marzo del año 2022 que fue del 8%, lo que es preocupante ya que es la más alta de los últimos 4 años, de manera tal que, concluye Raddar (2022) que el crecimiento en términos reales fue del 4%.

En el citado informe publicado por Raddar (2022), vale la pena resaltar el análisis correspondiente a la capacidad de compra en las diferentes regiones del país, lo cual se traduce en, la diferencia entre el incremento del salario mínimo legal vigente y la inflación, frente a lo cual indicó Raddar que “Solo 3 ciudades (Bogotá, Medellín y Manizales) de las 13 principales, durante el primer trimestre ha mostrado que tienen una tope de compra superior a la registrada en el 2021”; teniendo en cuenta que, según cifras publicadas por Raddar (2022) al contrastar el comportamiento de los consumidores durante el primer trimestre de 2021 y el del mismo periodo del año 2022, se tiene que, el poder adquisitivo paso de 2,51% a 2,54% en Bogotá, de 0,91% a 1,61% en Medellín, y de 1,27% a 1,36% en Manizales, siendo Medellín la ciudad que mayor crecimiento en materia de capacidad de compra o de consumo reporta.

En consonancia con lo anterior, frente al Índice de Competitividad de Ciudades en 2021, presentado por la organización sin ánimo de lucro Consejo Privado de Competitividad y la Universidad del Rosario (2021), se tiene que Medellín se mantiene en la segunda posición, luego de Bogotá D.C., con un puntaje de 7,11 sobre 10, frente a lo cual se resalta que, Medellín ocupa la primera posición frente al sub pilar de oferta cultural y el segundo lugar en los sub pilares de infraestructura de servicios, vivienda y conectividad, y en relación con el pilar atinente al

entorno propicio para los negocios, Medellín ocupa el segundo lugar, con un puntaje de 8,10 sobre 10, siendo la segunda ciudad más importante luego de la Capital.

Asimismo, en el citado informe relacionado con el índice de competitividad 2021, frente al indicador correspondiente al tamaño del mercado, Medellín ocupa la primera posición, obteniendo un puntaje de 10 sobre 10, y el Área Metropolitana del Valle de Aburrá ocupa la segunda posición en tamaño del mercado con un puntaje de 8,73 sobre 10; dicho informe resalta el resultado frente al pilar de innovación, que le otorga el primer lugar a Medellín con un puntaje de 7,30 sobre 10, producto de los avances en materia de investigación y registros de propiedad industrial.

De manera tal que, Medellín ha presentado un importante avance en materia de recuperación económica Post Pandemia, que le ha permitido alcanzar niveles de crecimiento económico como los que venía presentado la ciudad antes de la emergencia sanitaria, lo cual va de la mano con la disminución de la tasa de desempleo, que corresponde al 12,4% según el reporte del Departamento Administrativo Nacional de Estadística- DANE frente a indicadores de mercado laboral (2022).

Ahora bien, tal y como lo señalan los análisis realizados por la Cámara de Comercio de Medellín (2022) y la alianza privada Medellín Cómo Vamos (2022), entre los principales desafíos para avanzar en la reactivación económica de la ciudad, se encuentra el empleo, en relación con el cual resulta un factor fundamental avanzar en su formalización y protección.

En este punto, resulta relevante resaltar iniciativas que impulsa el sector empresarial en la ciudad, como la relacionada con el empleo de jóvenes y mujeres, con el propósito de promover el empleo digno, su formalización y sostenibilidad, a través de la interlocución y la identificación

de necesidades de talento del sector privado y la creación de programas de formación a la medida (Proantioquia, 2021).

Del análisis económico expuesto, tenemos que, en materia de ayudas o beneficios para la reactivación de la economía que plantea la Administración de Medellín, en apoyo con el sector financiero y diversas empresas, se cuenta con herramientas que contribuyen a financiar la actividad económica expuesta en la idea de negocio que hace parte de la presente investigación y en cuanto a los riesgos derivados del impacto socioeconómico debido al COVID-19, se hace necesario monitorear y analizar las tendencias en cuanto a la dinámica del gasto y la capacidad adquisitiva de los ciudadanos de esta región, así como la incidencia de los indicadores del entorno macroeconómico que se han venido gestando en el año 2022 y que podrían afectar la relación con el consumo y la demanda de bienes y servicios en el año 2023, con el propósito de contar con cifras claras y oportunas que permitan establecer la participación de los potenciales clientes en la oferta recreativa derivada principalmente de la prestación de servicios por parte de bares y restaurantes en la ciudad de Medellín.

Aunado a lo anterior, en consideración al Informe del Índice de Competitividad de las ciudades (2021), Medellín debe impulsar los ejes de competitividad que la hacen consolidarse como la segunda ciudad más importante de nuestro país, que como se mencionó previamente, corresponden a la oferta cultural, la infraestructura y el avance frente a las tecnologías de la información y las comunicaciones, el entorno propicio para los negocios y la dinámica en materia de innovación.

Además, de acuerdo con el análisis presentado por la firma de servicios profesionales, BDO Colombia (s.f.), las políticas encaminadas a la reducción de los costos operacionales, así

como la implementación de estrategias en materia de transformación digital, expansión y sostenibilidad han dinamizado la recuperación económica de Medellín tras la pandemia.

Ahora bien, en el marco de la sostenibilidad económica, se debe propender por lograr un crecimiento económico con equidad social en línea con la protección del medio ambiente, fortaleciendo la cohesión y el impulso de la cadena de producción de la región sin dejar de lado el equilibrio frente al uso responsable de los recursos del entorno, así como propendiendo por favorecer a grupos poblacionales vulnerables a través de la vinculación a través del empleo formal; frente a lo cual, se precisa que en el capítulo 10 del presente proyecto se abordara el enfoque en materia de sostenibilidad.

De otra parte, en relación con la evaluación de las fuerzas competitivas de la empresa que se fundamenta en la propuesta de negocio, correspondientes a las variables relacionadas con el poder de los proveedores y de los clientes, las posibles amenazas de nuevos competidores, así como de productos sustitutivos y las rivalidades competitivas que se pueden presentar con empresas pertenecientes al mismo sector, este estudio se expondrá en el acápite correspondiente al análisis Porter como herramienta estratégica que se abordará en el numeral 5.2. del presente proyecto, así como en el análisis DOFA que se efectúa en el numeral 8.3.1, a través de la cual se realizará el diagnóstico y análisis de los factores internos y externos que se evidencian frente a la propuesta de negocio para establecer acciones y estrategias encaminadas a lograr su viabilidad.

5.1.3 SOCIO CULTURAL

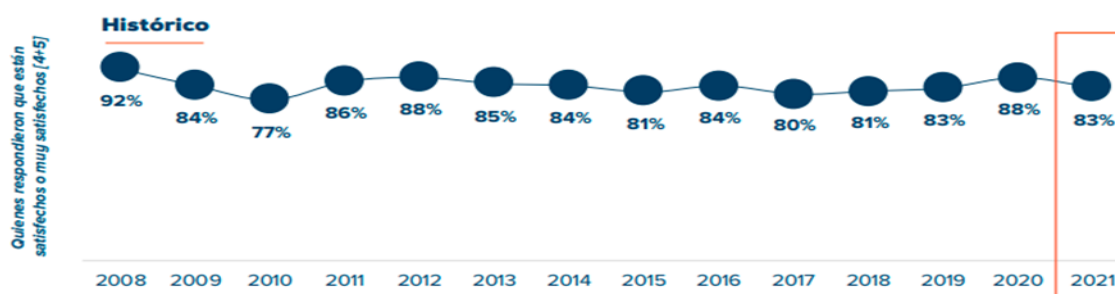
En este punto, resulta de gran importancia poner de presente que, la organización “Medellín Cómo Vamos” (2021) expuso los resultados de la encuesta realizada en el año 2021 por dicha alianza interinstitucional privada para evaluar la percepción, concluyendo que, sus

habitantes consideran que persiste el orgullo por la ciudad, pese a las dificultades; además expresaron que se sienten orgullosos y satisfechos de vivir en la ciudad.

Si bien, el optimismo de los ciudadanos registró niveles bajos, en relación con los años iniciales en que se empezó a realizar la medición, la percepción ciudadana frente a la calidad de vida que tienen en este territorio continúa siendo alta. Así al preguntarle a los habitantes de Medellín ¿Qué tan satisfecho se siente con la ciudad como un lugar para vivir?, el comportamiento histórico en materia de optimismo y bienestar subjetivo es el siguiente:

Figura3

Encuesta de percepción ciudadana Medellín 2021



Fuente: Medellincomovamos.org- Encuesta de Percepción Ciudadana-Medellín 2021.

En consonancia con lo anterior, tenemos que los efectos negativos ocasionados por la pandemia afectaron social y económicamente a los distintos territorios de nuestro país; razón por la cual, los ciudadanos han reclamado la estructuración de políticas públicas articuladas para atender las necesidades básicas de la población, especialmente en materia de salud, empleo, educación, seguridad, como proyectos prioritarios para que la administración pública tanto en el nivel nacional como en el territorial destine recursos y esfuerzos para mejorar el bienestar y la calidad de vida de los habitantes de nuestro territorio.

Aunado a lo expuesto, se tiene que, con ocasión de la coyuntura sanitaria derivada de la pandemia Covid-19, los años 2020 y 2021 fueron muy complejos en materia social y económica; sin embargo, algunos sectores sufrieron más que otros, a causa de las medidas implementadas por el Gobierno Nacional para disminuir y controlar el riesgo de contagio, entre estos, al que pertenecen los bares y restaurantes.

De manera tal que, el aislamiento preventivo obligatorio se tradujo en confinamiento estricto, el cual llevó a que la población del país estuviera encerrada, desde el mes de marzo de 2020 y por varios meses del año 2021, en los cuales se aplicaron toques de queda nocturnos, entre las 10:00 p.m. o las 12:00 a. m. y las 5:00 a. m., restricciones que variaron en los municipios donde la ocupación de las UCI estuvo por encima del 70% o del 50% respectivamente; así como la implementación por parte del Gobierno Nacional y las administraciones territoriales, de medidas que prohibieron y restringieron el expendio y consumo de bebidas embriagantes en varios municipios, debido a las situaciones de orden público que se presentaron en el país en el año 2021, además del aumento de costos por la implementación de los protocolos de bioseguridad, circunstancias que afectaron en gran medida la operación del sector de la industria nocturna.

Bancolombia (2021) indica que frente a las cifras generales de la dinámica que presentó el sector se tiene que, durante el año 2020, cerca de 29 mil restaurantes y bares tuvieron que cerrar sus puertas; sin embargo, también se crearon alrededor de 30.155, según la información citada por Bancolombia (2021) que corresponde a la inscrita en el Registro Único Empresarial de las Cámaras de Comercio, que se relaciona a continuación:

Tabla 1*RUES Cámara de comercio*

ACTIVIDAD ECONÓMICA	MATRÍCULAS RENOVADAS 2020	CREADAS 2020	CANCELADAS 2020
Expendio a la mesa de comidas preparadas	51,670	11,939	9,899
Expendio por autoservicio de comidas preparadas	2,748	666	490
Expendio de comidas preparadas en cafeterías	17,479	3,334	3,652
Otros tipos de expendio de comidas preparadas n.c.p.	20,298	5,975	4,078
Catering para eventos	3,676	759	664
Actividades de otros servicios de comidas	1,273	322	184
Expendio de bebidas alcohólicas para el consumo dentro del establecimiento	34,558	7,160	9,832
TOTAL	131.702	30.155	29.799

Fuente: Registro Único Empresarial- RUES de la Cámara de Comercio.

En relación con el comportamiento del sector, perspectivas socioeconómicas como las de Bancolombia (2021) concluyen que el abrir nuevos establecimientos surgió como alternativa de las personas que se vieron afectadas por el alto nivel de desempleo que se presentó a causa de la pandemia en el año 2020, adicional a los despidos masivos por parte de las empresas; Bancolombia (2021) agrega que la razón por la cual, se hace necesario monitorear en los próximos años la continuidad de estos establecimientos es que, las microempresas tuvieron una tasa de supervivencia del 30% mientras que las grandes del 80% y las pequeñas del 86,1%.

De otra parte, frente al comportamiento de las cifras en materia de desempleo que se presentaron en Medellín, tenemos que en el año 2020 según lo reportado por la Alcaldía de Medellín (2022) la tasa de desempleo en la ciudad alcanzó la cifra histórica de 24,5%, de manera tal que, la problemática asociada al desempleo ha sido una prioridad para la Administración de la ciudad tal como se contempló en el Plan de Desarrollo Medellín Futuro (2020-2023), gestión que

ha integrado iniciativas de los sectores público y privado para fortalecer la formalización y la seguridad laboral.

En relación con el comportamiento del indicador asociado al desempleo en Medellín, se tiene que, según el reporte del Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas- DANE (2022) en el tercer trimestre del año 2022 (julio-septiembre), se ubicó en el 11,3%, lo cual, según la Alcaldía de Medellín (2022) representa la recuperación de más de 400.000 empleos desde el inicio de la emergencia sanitaria, frente a los cuales se tiene que más de 131.000 corresponden a personas nuevas que se vincularon al mercado laboral en el último año, con lo cual se tiene en total más de 1,9 millones de personas que cuentan con empleo en la ciudad; entre los sectores de la economía que en mayor medida ha aportado a la recuperación de los empleos entre los años 2021 y 2022, se encuentra el sector del entretenimiento y la gastronomía (Alcaldía de Medellín, 2022).

La manera en la que se abordado en la ciudad la reactivación económica y la disminución de los niveles de desempleo, ha sido de la mano con el impulso de la economía digital y de la sostenibilidad social, de manera tal que, a partir del trabajo holístico de los sectores público y privado, se ha gestado espacio para formación de jóvenes, profesionales, empresarios y emprendedores propiciando las competencias requeridas en materia de transformación digital.

Dicho análisis nos lleva a afirmar que, el emprendimiento se vale de la innovación, de manera tal que para desarrollar la idea de negocio objeto del presente estudio, dentro de las oportunidades que encontramos, está la de vender experiencia a los clientes, para lo cual nos valdremos del concepto diferencial en el que está concebido el bar de deportes.

Ahora bien, con la reapertura del sector de entretenimiento en la ciudad de Medellín específicamente el nocturno, a partir del mes de junio de 2021, en palabras del presidente de Asobares Antioquia, Juan Pablo Valenzuela: “En lo que va de la reactivación, vamos a tener una posibilidad de mantener 15.000 empleos en 3.000 establecimientos en bares, fondas y estaderos, que están teniendo este proceso de reactivación, y las ventas se están acercando aproximadamente a 8.000 millones de pesos cada fin de semana”. (citado por Calle, 2021).

De igual manera, luego que el Gobierno Nacional levantara las medidas sanitarias más restrictivas, el alcalde de Medellín, Daniel Quintero, presentó en junio de 2021, el “Plan Joven y de Reactivación”, concebido para superar los efectos sociales y económicos negativos ocasionados por la pandemia; política pública pensada para que vuelvan los grandes eventos con público que se realizaban en la ciudad, como Colombiamoda, Colombiatex, Compra Hecho en Medellín, y partidos de fútbol entre los equipos insignia de la región, (Red Más Noticias, 2021).

Además de las medidas anteriores, en materia de políticas públicas con enfoque social, la Alcaldía de Medellín ha creado programas para atacar el desempleo y la pobreza, iniciativa en la que los jóvenes serán parte fundamental, con actividades como la “cumbre juvenil de empleo” con la que se busca generar alrededor de 2.000 empleos e incentivos en contratación con entidades públicas a las empresas que demuestren tener en su nómina un 30% de jóvenes, además de la creación del “Fondo de Reactivación Económica y Social”, el cual tiene asignado \$2 billones para el restablecimiento del tejido social y \$1 billón para los jóvenes. (Red Más Noticias, 2021)

Por su parte, en el año 2022, la Administración de Medellín ha impulsado iniciativas como la de Compra Hecho en Medellín, de la cual participan más de 1.000 emprendedores de la

ciudad con sus respectivas marcas, de manera tal que se ha promovido la comercialización de productos locales, entre ellos el de la categoría de los alimentos. (Alcaldía de Medellín, 2022).

Así, en el marco del dinamismo del mercado y la sostenibilidad social que presenta la ciudad, en el año 2022 se generó un impacto positivo en materia de turismo, toda vez que se agregaron siete rutas internacionales a las 10 ya existentes, a través de las cuales se gestiona la conexión con 12 países, de manera tal que según la Alcaldía de Medellín (2022), en este último año por primera vez se ha superado el millón de turistas internacionales que visitan la ciudad.

Por tanto, frente al contexto socio cultural, tenemos que en el territorio en que se va a implementar la idea de negocio, sus habitantes históricamente se han sentido orgullosos y satisfechos de hacer parte de Medellín; sin embargo, teniendo en cuenta que las dificultades económicas ocasionadas por la pandemia han golpeado a los distintos sectores, dado el desempleo generado por el cierre de empresas, la Administración Municipal ha incluido en su agenda programas que apoyan la reactivación económica, beneficiando a los sectores y grupos poblacionales más afectados; entre ellos, el sector de la industria del entretenimiento nocturno, al que pertenecen los bares, así como proyectos dirigidos a apoyar a la población joven, para brindar oportunidades de educación y empleo, para aportar al desarrollo sostenible de la región, con un enfoque claro en el proceso de innovación; lo anterior, por cuanto, además de ser una urbe que sobresale como centro financiero, industrial, comercial, de servicios, cultural, ha sido reconocido por su destacada actividad académica, y en el año 2021 Medellín se ha oficializado como Distrito Especial de Ciencia, Tecnología e Innovación, por medio del Acto Legislativo 01 del Congreso de la República.

Aunado a lo anterior, en el año 2022 se ha consolidado la ciudad como escenario propicio para impulsar la sostenibilidad, no solo desde el punto de vista económico, sino también en

materia social, al propiciar a través de la innovación y la economía creativa la generación de puestos de empleo que dignifiquen las condiciones de los grupos poblaciones más vulnerables, como lo son los jóvenes y las mujeres, a través de iniciativas impulsadas por los sectores públicos y privados, frente a lo cual se destaca, no solo las políticas públicas orientadas a disminuir los índices de desempleo en la ciudad, sino también la capacidad de resiliencia y reinención de los empresarios y los emprendedores.

5.1.4 *TECNOLÓGICO*

Según el Ministerio de las Tecnologías y las Comunicaciones- MinTIC (2014) desde el año 2014 el Gobierno Nacional ha venido realizado una fuerte inversión en tecnología, de más de \$402 mil millones de pesos para Antioquia y el Eje Cafetero, territorio en el que actualmente los comerciantes han logrado certificarse en competencias digitales y han podido utilizar herramientas tecnológicas para el manejo de inventarios, trazabilidad de procesos y venta de productos.

Por su parte, en materia de medidas impulsadas en el país, tanto por el sector público como a través de modelos de colaboración público-privada, con el propósito de contribuir a dotar a las empresas con elementos digitales requeridos para continuar prestando sus servicios de manera continua, como lo señala el Banco Interamericano de Desarrollo- BID (2020) además de los recursos entregados a las MiPymes por parte del MinTIC, las cámaras de comercio ofrecen capacitaciones adicionales en distintos temas como el comercio electrónico, teletrabajo, nuevas tecnologías y marketing digital.

De otro lado, en el ámbito de las alternativas tecnológicas para restaurantes y bares en tiempos de pandemia, este sector económico ha aplicado tecnología que como menciona News

America Digital (2020) ha sido de gran utilidad para automatizar la cocina, desinfectar espacios, entregar alimentos y hasta limpieza de los utensilios.

Aunado a lo anterior, se tiene que, a través de estrategias de mercadeo digital, que se vieron ampliamente impulsadas debido a las medidas de restricción social para hacer frente a la pandemia, en el comercio actual posible llegar a clientes potenciales a través de múltiples plataformas, adaptando la publicidad a diferentes tipos de consumidores, teniendo en cuenta que a través de este nuevo enfoque de mercadeo digital, como afirma el autor Su (2017) la combinación de ofertas sofisticadas permite crear estrategias de alcance y adoptarlas para poder incorporar técnicas de mercadeo omnicanal.

De manera tal que, para enfrentar desafíos actuales de salud y contribuir a los esfuerzos para la reactivación económica, son determinantes los aportes desde la tecnología, la innovación y la ciencia; por tanto, para facilitar el desarrollo de estos esfuerzos, tanto las iniciativas públicas, como la participación de las empresas y organizaciones privadas en la reactivación, deben hacer frente a la crisis que ha atravesado el país con ocasión de la pandemia, a través del enfoque que plantea una oportunidad para impulsar nuevos modelos de negocios.

En consonancia con lo anterior, traemos a consideración una de las reflexiones que presenta el Banco Interamericano de Desarrollo- BID (2020) en el estudio que realizó para dar respuesta al Covid-19 desde la innovación, ciencia y el desarrollo productivo en América Latina y el Caribe, en el cual concluye la citada organización financiera internacional que, si bien la digitalización durante la pandemia se ha generado de manera forzada con ocasión de las medidas de confinamiento, esta situación ha incidido de manera positiva para darle celeridad al proceso de transformación digital en la región.

En este punto, resulta relevante señalar que, pese a la creciente presión por una mayor digitalización en el ámbito comercial, los establecimientos físicos siguen desempeñando un rol importante, particularmente, en términos de brindar a los clientes la interacción social, un ambiente en el que hay una relación directa con el servicio, así como brindar una experiencia distintiva al cliente, que constituye una ventaja competitiva.

Sin embargo, como lo señala la Comisión Económica para América Latina- CEPAL de Naciones Unidas (2022) se observa una transformación en los bares y restaurantes no solo en el espacio físico, sino también, en las experiencias digitales cómo la carta escaneada o los métodos de pago digital.

Ahora bien, en relación con el territorio en el que la idea de negocio se va a desarrollar, en materia tecnológica, en Medellín se cuenta con amplias posibilidades de acceso a herramientas informáticas, como es el internet público impulsado en la ciudad; así como el aumento en los niveles de cobertura, lo cual facilita la integración del sport bar al entorno en que se encontrará ubicado; lo anterior, teniendo en cuenta que como lo señala la Alcaldía de Medellín (2022) en los últimos años la ciudad ha logrado aumentar la velocidad de internet en los aproximadamente 332 puntos instalados en bibliotecas, estaciones del metro, parques y plazoletas; internet público que inicialmente contaba con una velocidad de 120 y actualmente tiene 200 megas, lo cual permite que los usuarios estén conectados de manera simultánea.

Aunado a lo anterior, en palabras de la Alcaldía de Medellín (2022) esta ciudad se encuentra a la vanguardia de la industria 4.0 con el acceso libre al servicio de internet, permitiendo que miles de niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos puedan acceder a un servicio gratuito y de calidad sin ningún costo, programa que ha sido una gran estrategia en materia tecnológica y el cual hace parte de la apuesta de la administración pública que se

encuentra en consolidación llamada “Medellín Valle del Software”, contando con la participación de más de 15.000 personas en actividades y programas de formación en materia de tecnología y dinámicas asociadas a la cuarta revolución industrial.

Por lo expuesto, haciendo uso de las soluciones tecnológicas implementadas para lograr la reactivación post Covid-19, el sport bar objeto del modelo de negocio a desarrollar a través del presente estudio, se puede nutrir de un modelo de mercadeo digital que le permita adaptarse a las solicitudes de los potenciales clientes, haciendo uso de las herramientas digitales, las redes sociales y optimizando motores de búsqueda, instrumentos tecnológicos que permitirán influir en la toma de decisión de los clientes a través de la interacción virtual con la empresa, poniendo de presente las opciones de entretenimiento y la experiencia del cliente que caracterizará el bar de deportes; herramientas a través de las cuales se podrá interactuar con precisión con los grupos poblacionales interesados en comprar los servicios y productos ofrecidos en el sport bar, con miras a lograr que los clientes evalúen de la mejor manera los productos y servicios que brindará el bar deportivo “Primate Sport Bar”, entregando la información de manera precisa y clara, para llegar en el menor tiempo posible a los segmentos de clientes a los que está dirigida la propuesta de negocio.

5.1.5 ECOLÓGICO

Con la aparición del COVID-19 si bien actualmente encontramos que las políticas públicas dan mayor importancia al reciclaje responsable y a la prevención del impacto negativo en los ecosistemas, debemos tener en cuenta que de tiempo atrás existe una la Política Nacional de Residuos Sólidos adoptada en el año 1997 y de Residuos y Desechos Peligrosos del año 2005, así como normativa que regula la materia, prevista en el Decreto Nacional 1713 de 2002 y la Resolución 1045 de 2003 del Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial.

Ahora bien, para tener un adecuado manejo integral de los residuos, en palabras de Restrepo (2008) se deben aplicar las medidas para la minimización, separación en la fuente, prevención, transporte, valorización, aprovechamiento y disposición final de los residuos que son considerados peligrosos y no peligrosos, siendo además necesarios cumplir de manera integral con el ciclo del reciclaje para proteger la salud de las personas y cuidar del medio ambiente.

Si bien en nuestro país las campañas de concientización respecto a los problemas ambientales y la necesidad de fomentar el reciclaje como una de las medidas para aprovechar los recursos renovables va en aumento, aún falta que tanto los ciudadanos, como las personas que pertenecen a los distintos sectores productivos, se concienticen de la necesidad de contribuir a la conservación del medioambiente, a través de acciones que aporten a la recuperación y aprovechamiento de los recursos renovables, así como al uso responsable en la cadena de consumo, no solo reciclando, sino sobre todo, reduciendo y reutilizando.

De manera tal que, en materia de protección del medio ambiente y la biodiversidad, debemos propender desde el hogar, así como el sector industrial, de servicios y comercial, ya sea en el ámbito personal, colectivo o empresarial, por implementar medidas que coadyuven a mitigar el cambio climático, usando energías renovables, como es el caso de la electricidad limpia o verde, que no genera sustancias contaminantes ni gases efecto invernadero (Garret, 2020); también haciendo uso de productos con alta eficiencia energética que requieren menos consumo de energía, siendo responsables con el medio ambiente, en la medida en que contaminan en menor medida o en los que se prolongue la vida útil, así como a través de la compra de productos elaborados por manos locales que sean ecológicos, ya que además de contribuir a la economía de la región, se fomenta el esfuerzo de los empresarios e innovadores al generar productos que propendan por la preservación de los recursos naturales.

Ahora bien, en el diario económico nacional Portafolio (2022) encontramos un artículo relacionado con la recolección de residuos, en el cual, se citan de la Superintendencia de Servicios Públicos en Colombia, en las cuales se resalta que en nuestro país se generan cerca de 12 millones de toneladas de basura al año, de las cuales sólo se recicla un 17%; de manera tal que, las medidas impulsadas desde el gobierno nacional y las entidades territoriales, deben estar orientadas a incrementar dicha cifra, a través de proyectos e iniciativas encaminadas a fomentar en los ciudadanos la cultura del reciclaje y la importancia del manejo adecuado de residuos.

Para lograr dicha meta, encontramos que la Administración de Medellín fortalece la estrategia de Gestión Integral de Residuos Sólidos, como parte del sistema de aprovechamiento; así como lo afirma el autor Caicedo (2022) esta gestión la componen programas como la “Ruta Recicla” o los “Puntos Naranjas” que se encuentran ubicados en distintos sitios de la ciudad, frente a los cuales los ciudadanos participan en la separación de desechos aprovechables que posteriormente son reciclados y reutilizados.

La Alcaldía de Medellín (2021) explica que dichas estrategias han contribuido a que en la ciudad se fomenten hábitos de consumo sostenible entre sus habitantes, a través de gestiones relacionadas con el buen manejo y la reducción de residuos, para mitigar el impacto en el medio ambiente, de manera tal que Medellín al año 2021 generaba aproximadamente 3.000 toneladas de desechos de las cuales cerca del 25% son aprovechables, y en los dos últimos años se ha evidenciado un avance en el aprovechamiento de residuos aumentando en un 29,16% el aprovechamiento de residuos.

Hay otro factor que debe tenerse en cuenta en materia medioambiental, el cual está relacionado con la contaminación auditiva (ruido); así la afectación por ruido se ocasiona cuando éste sale de propiedad privada e impacta de forma negativa a la comunidad, según lo dispuesto

en la Resolución 0627 de 2006 “Por la cual se establece la norma nacional de emisión de ruido y ruido ambiental”, expedida por el Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial; de manera tal que, para el desarrollo de la actividad comercial se deben atender las disposiciones nacionales y territoriales que deben aplicarse en el lugar en que va a estar ubicado el bar de deportes; razón por la cual, tendremos que realizar una evaluación de los niveles permitidos, con el propósito de no afectar la calidad de vida de las personas que habitan en lugares cercanos al que se va a disponer para desarrollar el negocio.

La alianza interinstitucional Medellín Cómo Vamos (2020) expresa que en el Área Metropolitana del Valle de Aburrá, las autoridades ambientales de la ciudad-región han trabajado articuladamente a través del Sistema de Alerta Temprana-SIATA, consolidando la red monitoreo del ruido ambiental, la cual cuenta con puntos de seguimiento ubicados en sitios estratégicos de los municipios de Girardota, Medellín, Itagüí y Sabaneta, en zonas de gran influencia del tráfico vehicular y locales comerciales, restaurantes, bares, discotecas.

Por tanto, en cuanto al reciclaje y manejo de residuos, se genera una oportunidad para impulsar desde el proyecto, el uso de procesos innovadores que contribuyan a la protección en el impacto de los ecosistemas, a través del uso de productos sostenibles, aportando desde el sport bar al desarrollo de buenas prácticas, tanto en los empleados como en los clientes para lograr separación de residuos desde la fuente, clasificando y aprovechando el material reciclable, participando en el reto de hacer parte de la cadena de valor impulsada desde la Administración de Medellín, con el propósito de fortalecer la conciencia ambiental, apoyando el impacto positivo que generan los recicladores y concibiendo desde la idea de negocio el papel del reciclaje, como un proceso social, ambiental y económico.

Por su parte, frente a la posible emisión del ruido en los lugares comerciales objeto de la idea de negocio, se debe tener en cuenta la normatividad vigente, gestionando el ruido de manera consciente; teniendo presente que, si bien la actividad a desarrollar es fuente de ruido, se deben adelantar acciones responsables que mitiguen la afectación del ruido frente a la calidad de vida de las personas, así como contribuir a mejorar la calidad acústica de Medellín, evitando incurrir en malas prácticas que pueden conllevar la imposición de sanciones.

En virtud de lo anterior, en desarrollo de gestiones que propendan por la sostenibilidad ecológica, encontramos que Medellín se constituye como escenario propicio para que desde el Sport Bar podamos participar de las dinámicas que promueven el uso responsable de los recursos ambientales y la gestión de residuos, así como el impulso de medidas de aprovechamiento de energías renovables, como el uso de paneles solares para la obtención de energía eléctrica.

Lo expuesto, se encuentra en consonancia con las políticas públicas que, en materia de crecimiento verde, protección de la biodiversidad y consolidación de una transición energética ha propuesto el gobierno nacional en el año 2022 que constituyen aspectos fundamental que serán abordados en el plan de desarrollo trazado para el cuatrienio (2022-2026), que en palabras del Departamento Nacional de Planeación (2022) tendrá un enfoque de justicia ambiental y de ordenamiento territorial que se encuentre alrededor del agua.

Ahora bien, en materia de sostenibilidad ambiental, el análisis de la propuesta de valor que se plantea con el modelo de negocio se desarrollará en el capítulo 10, correspondiente al enfoque de sostenibilidad.

5.1.6 *LEGAL*

Entre los requisitos legales para que pueda funcionar un establecimiento comercial y prestar el servicio que atañe a su objeto social, encontramos que, en el actual Código de Policía, expedido en virtud de la Ley 1801 de 2016, existen una serie de requisitos para que un establecimiento de comercio pueda funcionar, incluso si no está abierto al público.

Entre estos requisitos esenciales se encuentran tanto la inscripción, como mantener vigente la matrícula mercantil ante la cámara de comercio de la ciudad en la que funcionará el establecimiento comercial; diligenciar en la oficina de planeación municipal el certificado de uso de suelos, el cual tiene como objetivo la certificación por parte de la autoridad competente de la actividad que se viene desarrollando y los permisos con los que cuenta.

De otra parte, durante el desarrollo de la actividad que preste el establecimiento comercial, se deben cumplir entre otros requisitos: los señalados en las normas atinentes a la intensidad auditiva; la observancia de los horarios permitidos para la actividad económica que se va a desarrollar, así como las disposiciones en materia sanitaria, ambiental y de seguridad señaladas en el Código de Policía. De igual manera se hace necesario obtener el certificado de derechos de autor para el uso de obras musicales que se gestiona ante la organización Sayco y Acinpro; ahora bien, si no aplica este certificado es importante adquirir el de no usuario de música y demás obras que son sometidas a derechos de autor.

Además, todo establecimiento de comercio dedicado a la elaboración y comercialización de productos alimenticios debe disponer de un permiso sanitario, que abarca la seguridad de las instalaciones, el nivel de sanidad y/o salubridad del establecimiento; además, los empleados que manipulen alimentos deben contar con el certificado de manipulación de alimentos.

Existe una prohibición legal respecto al desarrollo de alguna actividad que no se encuentre registrada en el certificado de existencia y representación legal de la empresa, documento que expide la cámara de comercio; por lo cual, es fundamental contar con la documentación necesaria y cumplir con las disposiciones legales para evitar sanciones.

De otra parte, en punto a los beneficios legales tributarios previstos para la reactivación económica, los cuales favorecen a empresarios y emprendedores, el Concejo Municipal de Medellín aprobó en agosto de 2021 un paquete de incentivos que incluyen exenciones, para disminuir la carga tributaria en materia de impuesto predial e impuesto de industria y comercio-ICA, que beneficiará a empresas que hacen parte entre otros, de los sectores de las tecnologías de la información y la comunicación-TIC's, turístico, de entretenimiento y gastronómico. (Alcaldía de Medellín, 2021).

Se ha planteado como incentivo la exención del 100% para el predial del año 2022 y el 80% para el año 2023 de aquellas empresas que se crearon en el 2021 después del confinamiento y que estas se encuentren ubicadas en los sectores económicos creativos y de innovación. (Alcaldía de Medellín, 2021).

Tratándose del ICA entre los beneficios tributarios se encuentran la Exención de 100 % en 2022 y 50 % en 2023 en el pago de industria y comercio a empresas que se formalicen a través de los programas: Cedezos, Centros de Valle del Software, Capital Semilla, Economía Creativa, Emprendimiento de Base Tecnológica y Spin Off. (Alcaldía de Medellín, 2021).

Por su parte, según la Alcaldía de Medellín (2021) teniendo en cuenta el impacto económico negativo ocasionado por las restricciones y toques de queda a causa de la pandemia ocasionada por el COVID-19, que afectó entre otros a los sectores de entretenimiento,

gastronómico y turístico, la Administración Municipal estableció medidas orientadas a la reactivación de estas actividades económicas, entre las que encuentran la exención en el impuesto de industria y comercio del 20% en el año 2022 para los contribuyentes cuya actividad esté relacionada con la venta de comidas preparadas y el expendio de bebidas alcohólicas para el consumo dentro del establecimiento.

En consonancia con lo expuesto, encontramos que la normatividad legal vigente en materia tributaria aplicable en la ciudad de Medellín, contempla beneficios para disminuir la carga impositiva, coadyuvar a la reactivación económica y a dinamizar los sectores económicos más afectados por la pandemia, entre los que se encuentran el de entrenamiento, bares y restaurantes, lo cual no solo beneficiará a los empresarios y emprendedores del gremio, sino también apuntan a generar empleo y propender por la inversión nacional y extranjera.

Por su parte, a nivel nacional, la reforma tributaria propuesta por el presidente elegido en el año 2022 fue aprobada por el Congreso de la República, de manera tal que, el proyecto que próximamente se convertirá en ley (Portafolio, 2022), establece cambios para en la tributación a cargo de las empresas, y si bien se mantiene la tarifa de renta en un porcentaje del 35%, se establece la eliminación de exenciones tributarias, esto, dejar de lado beneficios que se tenían frente a circunstancias puntuales en virtud de las cuales los contribuyentes, personas naturales y jurídicas no debían soportar la carga impositiva en relación con la actividad económica que desarrolla.

No obstante, esta reforma fiscal establece beneficios como los expuestos frente al elemento Política en el análisis Pestel, relacionados con incentivos frente a la vinculación de nuevos empleados cuyas edades se encuentren entre los 18 y 28 años que por primera vez accedan al mercado laboral formal, así como para empresas que opten por incluir energías

renovables para el desarrollo de su actividad económica, frente a lo cual podrán deducir del impuesto de renta el 50% de las inversiones en energías verdes que generen un menor efecto contaminante, lo cual se encuentra en consonancia con las políticas públicas en materia de sostenibilidad ambiental que hacen parte de la ruta de acción que plantea el gobierno nacional.

5.1.7 CONCLUSIÓN ANÁLISIS PESTEL

Como conclusión de las variables a tener en cuenta en el Análisis PESTEL se encuentran como aspectos favorables, en el contexto político que, Medellín es un territorio propicio para desarrollar la idea de negocio, teniendo en cuenta que además de ser una urbe de gran importancia en el país, y referente internacional, al ser uno de las principales ciudades cuyo desarrollo financiero, comercial, industrial, de servicios y cultural es de los más destacados de Colombia, que es una ciudad en la que se llevan a cabo reconocidos eventos que congregan a nacionales y extranjeros, la cual se caracteriza por el progreso en el entorno urbano y la identidad política y cultural que une a sus habitantes; ciudad que además es la principal del Área Metropolitana del Valle de Aburrá, que propende la integración económica, a la proyección y a la planeación necesaria para el desarrollo de la región.

De igual manera, para fortalecer la asociatividad en la industria del entretenimiento nocturno y propender por políticas públicas que beneficien al sector, tanto en el país como en Medellín, existen organizaciones gremiales que fortalecen la asociación y la sinergia en la organización empresarial de la cual hacen parte los bares y restaurantes, las cuales contribuyen a impulsar la reactivación económica de este gremio.

Aunado a lo expuesto, encontramos que la Administración Municipal de Medellín viene focalizando esfuerzos en mejorar la política pública de seguridad y convivencia ciudadana, lo

cual conlleva grandes desafíos que demandan una gestión eficiente y oportuna, así como el fortalecimiento institucional en Medellín, que requiere la confluencia no sólo del sector público del territorio y los organismos de seguridad y justicia, sino entre otros, del sector privado y la ciudadanía en general.

En el contexto económico, encontramos que, tanto a nivel nacional como en el territorio de Medellín, se cuenta con una amplia oferta de financiación para impulsar la reactivación económica, la cual beneficia entre otros, al sector del entretenimiento nocturno, a través de medidas promovidas por el Gobierno Nacional, orientadas a fortalecer el empleo, el comercio, las medianas y pequeñas empresas- MiPymes, el turismo y el fomento del crédito, las cuales han sido recogidas en la Ley de Inversión Social promulgada en el año 2021, así como programas impulsados por la Administración de Medellín en convenio con el sector privado y las entidades financieras, con beneficios económicos que comprenden tasas preferenciales y periodos de gracia, que contribuyen a financiar el sport bar cuyo modelo de negocio es objeto del presente estudio.

En el escenario económico del país, evidenciamos que si bien, la reforma tributaria planteada por el presidente pretende impulsar el recaudo fiscal, incluyendo nuevos impuestos, ésta plantea la progresividad frente al impuesto de renta de las personas naturales y jurídicas, atendiendo la capacidad económica de los contribuyentes, así como beneficios frente a la generación del primer empleo y el uso de energías renovables, de manera tal que, en palabras del Banco Mundial (2022) la gestión macroeconómica y fiscal que plantea el presidente electo en el año 2022, permitirá reforzar el sistema de protección social y propender por la reducción del déficit fiscal.

De igual manera, en el ámbito económico, como aspecto a tener en cuenta y que requiere el monitoreo continuo, tenemos que se debe hacer seguimiento a las tendencias en materia de dinámica del gasto y de la capacidad adquisitiva de los ciudadanos, así como verificar de manera continua y sistemática el contexto global, para contar con datos oportunos y certeros frente a la participación ciudadana en la oferta recreativa que brindan los bares y restaurantes en la ciudad de Medellín.

Por su parte, frente al entorno sociocultural, tenemos que en el territorio en que se va a desarrollar la idea de negocio, sus habitantes históricamente se han sentido orgullosos y satisfechos de hacer parte del tejido social que tiene a la ciudad de Medellín como el lugar para vivir; bajo este contexto, la idea de un bar de deportes en la sociedad en la que se desarrollará, en el cual se brinde una oferta variada de comidas y bebidas, que se nutra de los productos de la región, lugar en el que se reúnan las familias, los amigos, en un escenario propicio para ver las ligas y eventos deportivos de interés nacional e internacional, así como la práctica de deportes, y en el que se puedan llevar a cabo torneos entre los asistentes, disfrutar de música en vivo con DJ's formados en las escuelas de arte de la región, resulta ser una idea exitosa, al reunir en un solo lugar, a campo abierto, los servicios y productos atrás mencionados, en un establecimiento en el que se brinde experiencia de usuario, la cual estará alineada con su identidad para construir conexiones profundas con el bar de deportes.

En el ámbito sociocultural, también influyen los programas implementados por la Alcaldía de Medellín para brindar oportunidades de empleo a los grupos poblacionales más afectados por las dificultades económicas causadas por la pandemia, entre ellos, los que hacen parte del sector de bares y restaurantes, medidas que han cobijado a los jóvenes, a través incentivos a las empresas que los vinculen formalmente, facilitando procesos de formación y

educación, que se traducen en aportes desde la academia a la innovación y al emprendimiento, para el desarrollo sostenible de la región.

En el contexto tecnológico, se resalta que en el territorio en que va a funcionar el bar de deportes, los habitantes cuentan con amplias posibilidades de acceso a herramientas informáticas, a través del internet público promovido por la Alcaldía de Medellín, que hace parte de la estrategia digital para la consolidación de la meta “Medellín Valle del Software”, programa que también ha logrado el aumento en los niveles de cobertura en la región, escenario en el que se facilita la integración del sport bar al entorno.

En este aspecto, también resultan relevantes las oportunidades que ofrece la tecnología en la nueva realidad post-Covid, que han contribuido a la reactivación económica a través del modelo de mercadeo digital, los canales digitales, las redes sociales, optimizando motores de búsqueda, herramientas que coadyuvan a que la empresa se dirija de manera más efectiva a los clientes que pueden estar potencialmente interesados en los servicios y productos que ofrecerá el sport bar, para que los consumidores puedan interactuar con el menú y los servicios ofrecidos de manera más personalizada, a través de información de manera precisa y clara, para llegar en el menor tiempo posible a los segmentos de clientes a los que está dirigida la propuesta de negocio.

En cuanto al contexto ecológico, contamos con normas y lineamientos de las autoridades sanitarias, que propenden por el reciclaje y el manejo de residuos, así como reglamentación en materia de los niveles de intensidad auditiva permitida, que redundan en la protección del medio ambiente y la convivencia ciudadana.

Asimismo, desde las administraciones nacionales y regionales, se desarrollan campañas de concientización de la población, debido a los problemas medioambientales y la urgencia de

fomentar prácticas como el reciclaje, ya que es una medida para aprovechar los recursos renovables y el uso responsable de la cadena de consumo, gestiones que se articulan con los planes integrales de gestión ambiental.

Por tanto, en materia de reciclaje y manejo responsable de residuos, se genera una oportunidad para activar desde el proyecto, procesos innovadores que favorezcan la protección del medio ambiente y la reducción del impacto de la mano del hombre en los ecosistemas, a través del uso de productos sostenibles, contribuyendo desde el sport bar a impulsar la conciencia ambiental, con el desarrollo de mejores prácticas que involucren a los empleados y a los clientes en la separación de residuos desde la fuente, clasificando y aprovechando el material reciclable, así como apoyando el papel activo de los recicladores para la reducción de la contaminación ambiental, concibiendo desde la idea de negocio el reciclaje como un proceso ambiental que además le apuesta desarrollo sostenible del territorio y hace parte de la economía circular.

Y en lo atinente a la emisión del ruido, para el óptimo funcionamiento del sport bar se debe cumplir con las normas vigentes, gestionando el ruido de manera consciente, a través de acciones responsables que reduzcan la afectación del ruido frente a la calidad de vida de las personas.

Por último, en relación con el aspecto legal, encontramos que la normativa aplicable para la apertura y funcionamiento de los establecimientos comerciales establece unos requisitos esenciales para poder brindar servicios al público, los cuales si no se cumplen pueden conllevar que se cierre el lugar o la imposición de multas. Y en materia tributaria, tenemos que el órgano de representación popular en Medellín adoptó una serie de beneficios propuestos por la Administración Municipal que contribuyen a la reactivación empresarial, en la medida en que

disminuyen la carga impositiva tanto en el impuesto predial como el ICA, a través de incentivos tributarios que benefician a gremios como el de los bares y restaurantes, lo cual redundará no solo en el fortalecimiento de este sector de entretenimiento, sino también en la generación de empleo y de inversión en la ciudad.

De otra parte, en relación con los tres ámbitos del desarrollo sostenible, que se sustenta en los pilares ambiental, económico y social, se efectuará el análisis frente al aporte del modelo de negocio en materia de bienestar social, crecimiento económico y cuidado del medio ambiente, en el capítulo 10, correspondiente al enfoque de sostenibilidad.

5.2 ANÁLISIS PORTER

El análisis PORTER o las cinco fuerzas de PORTER es un instrumento de análisis que contribuye a la toma de decisiones frente a una industria u organización, para identificar oportunidades de inversión y rentabilidad, con el fin de evaluar la proyección futura de la empresa y el valor, en palabras de Márquez (2022) esta matriz sirve para analizar la competencia presente en un sector y el entorno en que se desarrolla la empresa, con el propósito de lograr establecer una estrategia o modelo de negocio que resulte efectivo en el largo plazo.

. De conformidad con la norma ISO 9001-2015, el modelo de las 5 fuerzas de PORTER permite a las compañías hacer un análisis profundo sobre lo que puede llevarla a ser una ventaja competitiva y así poder tener un valor único y diferenciador para el cliente.

Así, de acuerdo con el análisis PORTER, la competitividad en una organización estaría conformada por 5 fuerzas o pilares fundamentales:

Fuerza 1: Entrada potencial de Nuevos Competidores.

Fuerza 2: Rivalidad de los Competidores que Existen.

Fuerza 3: La amenaza de Productos Sustitutos.

Fuerza 4: Poder de Negociación de los Clientes.

Fuerza 5: Poder de Negociación de los Proveedores.

Ahora bien, frente a la idea de negocio a desarrollar, tenemos que la competencia del sector de bares y restaurantes está basada en su estructura económica y no es solo cómo se comportan sus competidores actuales; por lo cual, se debe analizar la competencia actual basada en cinco fuerzas competitivas fundamentales que permitirán determinar la rentabilidad proyectada o potencial, medida en términos del rendimiento obtenido a largo plazo después de realizar la inversión de capital.

5.2.1 AMENAZAS DE NUEVOS COMPETIDORES

Para los análisis de nuevos competidores nos enfocaremos en 4 aspectos:

- **Economía de escala:** El COVID-19 provocó cierres y distanciamiento social, lo cual ha generado un impacto negativo post COVID-19 en las pequeñas empresas, debido a esto se está presentando una tendencia a des escalar a otro nivel, por lo que se espera que surjan nuevas oportunidades una vez que la economía se recupere. En la actualidad ya estamos siendo testigos de la reinversión del sector de los bares y restaurantes.

Para hacer referencia a la economía de escala en primera instancia, se debe hacer foco en la reducción de costos unitarios de cada producto a medida que aumenta el volumen de éste en un período determinado para negociar con los proveedores, y hacer que la estructura de costos no afecte los márgenes y los precios al consumidor no sean variables. Se requiere lograr ser eficientes en la producción sin bajar la calidad y ser agresivos para

aumentar el volumen de ventas buscando estrategias para que las personas frecuenten en mayor medida el establecimiento de comercio.

Se identifica una oportunidad importante en este aspecto y será aprovechada comprando a los productores directamente para no afectar el precio final al consumidor.

- **Niveles de Inversión:** Una barrera de ingreso al sector es la necesidad de realizar grandes inversiones de recursos financieros si en particular se requiere capital para impulsar la I+D o publicidad agresiva para lograr un mayor impacto y reconocimiento en la marca. En nuestro caso las inversiones de capital estarán enfocadas en la adecuación de las instalaciones tanto al público como las de producción y atención; también es importante contemplar inversiones para cubrir inventarios iniciales, arriendo, servicios, costos operativos, salarios y pérdidas iniciales entre otros.

Se identifica una oportunidad de mejora en la optimización de las inversiones iniciales en materia de inventarios con los productores y una fortaleza en la consecución del capital por medio de financiación con capital semilla debido a las iniciativas públicas.

- **Diferenciación de la oferta o producto:** Todos los establecimientos o empresas tienen un bien diferencial que los hace ser distintos de los demás en su sector a través de la relevancia, es decir los problemas y/o necesidades que son resueltas a los clientes; adicional se caracteriza por su especificidad dándole beneficios al cliente que pueden ser cuantificables y concretos, sin dejar a un lado la diferenciación donde prima el valor agregado que la compañía le hace al cliente.

En nuestro caso la diferenciación en la experiencia del cliente como oferta o producto está basada en el efecto WOW que está compuesto de varios factores: las instalaciones, el

servicio al cliente, los precios referencia del mercado, la calidad de los productos de diversión, licores y comida.

En este ámbito el plan de negocio está soportado en diferenciales que se explotan a través de la identificación de las debilidades con las que cuenta el sector en temas de experiencia al cliente, variedad en la oferta de diversión, gastronómica y de bebidas de autor.

- **Lealtad de los clientes:** La lealtad y la identificación de la marca se deriva del servicio al cliente, de las diferencias del producto, ofrecer una experiencia diversa y todo esto para ser primero en el sector; esta diferenciación genera una barrera que obliga a que la competencia requiera incurrir en gastos para superar y así lograr obtener mayor la lealtad del cliente.

Este tipo de esfuerzos generan por lo general pérdidas en el momento de iniciar un negocio y casi siempre toman un largo tiempo poder recuperarlas; las inversiones realizadas con este fin son de carácter riesgoso ya que no hay garantía de recuperación sino son efectivas.

En cuanto a la lealtad de los clientes vemos una oportunidad de mejora al crear un ecosistema donde se resalten los insumos de la región y se aprovechen todos los recursos que brinda la misma.

5.2.2 RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES EXISTENTES

Esta rivalidad se da porque en gran medida porque los competidores detectan que otras empresas están generando un mayor impacto entre los clientes y encuentran una oportunidad de mejorar al interior en cuanto a su servicio al cliente, competencia en precios, publicidad, nuevos

productos, también cuando el sector es numeroso en oferta y tienen dificultades en su diferenciación.

En cuanto a la rivalidad con los competidores existentes se cuenta con una gran fortaleza en temas de espacio y tipo de diversión, ya que en la actualidad ninguno de los sport bar cuenta con la infraestructura adecuada para poder brindar este tipo de servicios, debido al concepto y espacios requeridos para ofrecerlos en temas de práctica de deportes al aire libre de esta índole.

5.2.3 *AMENAZAS DE PRODUCTOS SUSTITUTOS*

En este aspecto todas las empresas del mismo sector estarán compitiendo siempre con las que producen productos sustitutos, la cantidad de los mismos tendrá una relación directa y proporcional por lo cual hará que la amenaza sea más latente. La aceptación de estos por el cliente será dada en gran medida por la calidad de los productos y por cómo estos suplen las necesidades de los ofrecidos por los nuevos participantes.

Esta amenaza de productos sustitutos sólo se podrá contrarrestar en la medida que la oferta entregada al cliente genere un valor más allá de lo esperado, supere los estándares y sea una opción razonable sin salirse del nicho al cual se está ofreciendo esta experiencia de compra.

Cuando se ofrecen productos o servicios siempre existirá el riesgo de que los competidores puedan replicar o copiar nuestra oferta gastronómica, por lo cual encontramos una gran fortaleza debido a que nuestra comida de autor es creada por profesionales expertos en el tema y nuestro modelo de servicio está construido bajo las mejores prácticas traídas por los socios, ya que cuentan con una reconocida experiencia y amplia trayectoria en el sector de los restaurantes y bares a nivel mundial.

5.2.4 *PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES*

Los consumidores siempre ejercerán una importante presión en el sector, forzando la disminución en los precios y exigiendo cada vez más mayor calidad o más servicios por el mismo precio, generando que las empresas compitan entre sí. Esto también estará sujeto a la situación actual, específicamente del mercado y la importancia de la compra para las empresas del sector.

El poder de negociación está relacionado con la cantidad de productos sustitutos que se encuentran disponibles en el mercado y que se pueden adquirir con una oferta de valor similar a un menor precio.

Siempre se encontrará una oportunidad de mejora en la experiencia, los productos y servicios ofrecidos, ya que estos estarán expuestos internamente para sufrir mejoras bajo metodologías de innovación que permiten reaccionar al mercado e iterar sobre las nuevas tendencias.

5.2.5 *PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES*

Los proveedores importantes o relevantes pueden obtener grandes beneficios de un sector, repercutiendo en el aumento de los costos con sus propios precios si la empresa no es un cliente relevante negociando de una manera más agresiva. Los proveedores pueden tener la capacidad de ejercer un poder de negociación sobre aquellos que están participando en un sector amenazado por medio del incremento de precios y la disminución de la calidad de los servicios o productos que ofrecen.

Otro factor importante es que para la empresa sea costoso realizar un cambio de proveedor por la calidad del insumo, los canales de distribución y los acuerdos comerciales pactados.

Se encuentra una fortaleza debido a que se creará un vínculo con los productores de los insumos, ofreciéndoles la opción de vender sus productos directamente a precios justos y con una frecuencia de compra que les dé estabilidad a sus negocios.

5.2.6 CONCLUSIÓN ANÁLISIS PORTER

Debido al nuevo escenario post pandemia, debemos tener en cuenta que hay factores que nos obligan a tomar nuevas medidas para poder ofrecer espacios y productos que satisfagan las necesidades emergentes de los consumidores en el sector de los bares y restaurantes, lo que implica que los nuevos competidores deben adaptarse de igual manera para cumplir con esta demanda.

La economía de escala permitirá en gran medida ser competitivos frente a las otras compañías del sector, creando una oferta atractiva en los precios finales al consumidor. Hay que tener en cuenta los niveles de inversión que se realizarán en el proyecto, debido a que éste se caracteriza por la innovación y la sostenibilidad en materia de servicio y producción aportando a la industria un diferencial importante.

La oferta que se brindará en Primate Sport Bar es una experiencia de servicio y diversión que generará una lealtad hacia la marca y la experiencia WOW, la cual estará compuesta por los factores anteriormente mencionados y brindará una diferenciación importante frente a los competidores.

En términos de rivalidad hacia los competidores existentes la oportunidad que se tiene frente a esto es que se ofrecerá un producto o servicio que mejorará a todo nivel la oferta actual que se encuentra en el sector de bares en la ciudad de Medellín. El cliente de nuestro servicio no estará dispuesto a aceptar muy fácil un producto sustituto que no cuente con los estándares de

experiencia y de calidad ofrecidos en la actualidad, por lo cual tenemos una gran oportunidad para marcar una diferencia y brindar una opción con unas características diferenciales para poder hacer parte fundamental de la reactivación del sector de los bares y restaurantes.

En cuanto a la capacidad de negociación de los consumidores siempre existirá el riesgo latente que el cliente busque otras opciones para reemplazar la oferta, pero se encontrará con una experiencia tan diferente, novedosa y justa que no permitirá que se vea influenciado a cambiar nuestra marca. Por otra parte, el poder de negociación de los proveedores no será muy influyente debido a que los insumos en temas gastronómicos serán provistos por los productores locales para incentivar la sostenibilidad de la región, en los licores al ser ofrecidos por una industria regulada tendremos controlado el precio del mercado y no causará traumatismos al cambiar de proveedor.

Después de realizar el análisis del entorno se evidencia que es viable la creación del proyecto, ya que se encuentran múltiples oportunidades de mejora y crecimiento en el sector de los bares y restaurantes.

6. ESTUDIO PILOTO

6.1 ANÁLISIS Y ESTUDIO DE MERCADO

6.1.1 *PERFIL DEL CLIENTE*

Se realiza una segmentación de clientes probables, debido a que nunca han comprado en la empresa y que no han manifestado interés, sin embargo, se utilizan variables o características que pueden convertirlos en potenciales compradores que se han definido por la experiencia en este tipo de negocio de uno de los socios.

Las variable a tomar en cuenta son:

- Hombres y mujeres.
- Cualquier status de compromiso (soltero(a), casado(a), divorciado(a), unión libre).
- Edad productiva hasta los 45.
- Ser mayor de edad.
- Que vivan en la ciudad de Medellín o los municipios que confirman el área metropolitana del valle de Aburrá y/o frecuenten la ciudad de Medellín.

Debido a la segmentación anterior, se realiza una proyección de la población en Medellín por sexo y edades para el año 2022, la cual arroja una cifra de 1'147.207 personas en el rango de edad de 18 a 45 años, teniendo en cuenta el último censo oficial elaborado por el DANE en el año 2018.

Tabla2

Cantidad de personas entre hombre y mujeres.

Hombres_18	Hombres_19	Hombres_20	Hombres_21	Hombres_22	Hombres_23	Hombres_24
18971	19745	20622	21520	22400	23130	23692
Hombres_25	Hombres_26	Hombres_27	Hombres_28	Hombres_29	Hombres_30	Hombres_31
24036	24134	24032	23802	23481	23009	22391
Hombres_32	Hombres_33	Hombres_34	Hombres_35	Hombres_36	Hombres_37	Hombres_38
21670	20967	20294	19690	19214	18818	18393
Hombres_39	Hombres_40	Hombres_41	Hombres_42	Hombres_43	Hombres_44	Hombres_45
17943	17355	16609	15734	14875	14045	13394
TOTAL						150080

Mujeres_18	Mujeres_19	Mujeres_20	Mujeres_21	Mujeres_22	Mujeres_23	Mujeres_24
18656	19484	20355	21274	22143	22852	23404
Mujeres_25	Mujeres_26	Mujeres_27	Mujeres_28	Mujeres_29	Mujeres_30	Mujeres_31
23764	23898	23849	23694	23448	23056	22538
Mujeres_32	Mujeres_33	Mujeres_34	Mujeres_35	Mujeres_36	Mujeres_37	Mujeres_38
21948	21383	20851	20440	20179	20016	19843
Mujeres_39	Mujeres_40	Mujeres_41	Mujeres_42	Mujeres_43	Mujeres_44	Mujeres_45
19639	19298	18757	18088	17401	16739	16244
TOTAL						583241

Fuente: Elaboración propia (2022)

Para obtener la cifra que nos llevará a validar la muestra de mercado, se ha utilizado la calculadora SurveyMonkey (s.f.) de la que se obtiene una cifra de 69 personas, de las cuales los hombres representan el 49.15% y las mujeres un 50.8%, con un nivel de confianza del 90% y un margen de error del 10%.

Figura4

Formula estadística para calcular el tamaño de la muestra.

$$\text{Tamaño de la muestra} = \frac{\frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2}}{1 + \left(\frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2 N} \right)}$$

Fuente: Surveymonkey. (s.f.). Calculadora del tamaño de muestra 2022.

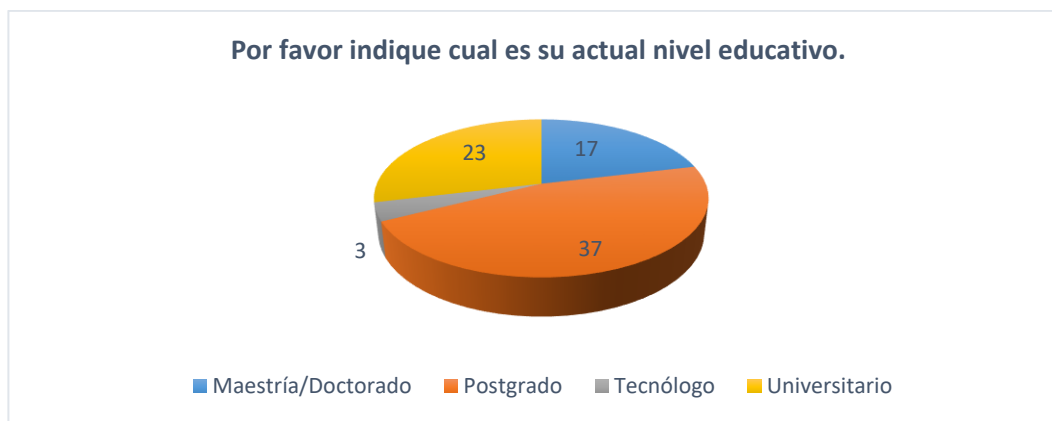
Así, se realiza una encuesta a 80 personas, la cual consta de 32 preguntas que permitirán validar los diferentes aspectos que contribuyan a viabilizar el caso de negocio para implementar un bar de deportes (Sport Bar) en la ciudad de Medellín.

Por tanto, se procede a realizar la segmentación de la población objetivo de la siguiente manera:

Personas que se encuentran en los niveles educativos que se relacionan a continuación:

Figura5

Nivel educativo.

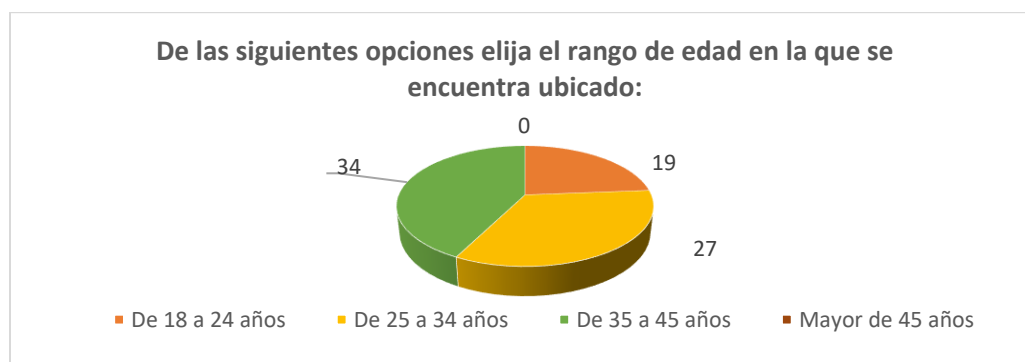


Fuente: Elaboración propia (2022)

Las cuales se encuentran en un rango de edad entre los 18 y los 45 años:

Figura6

Rango de edades.



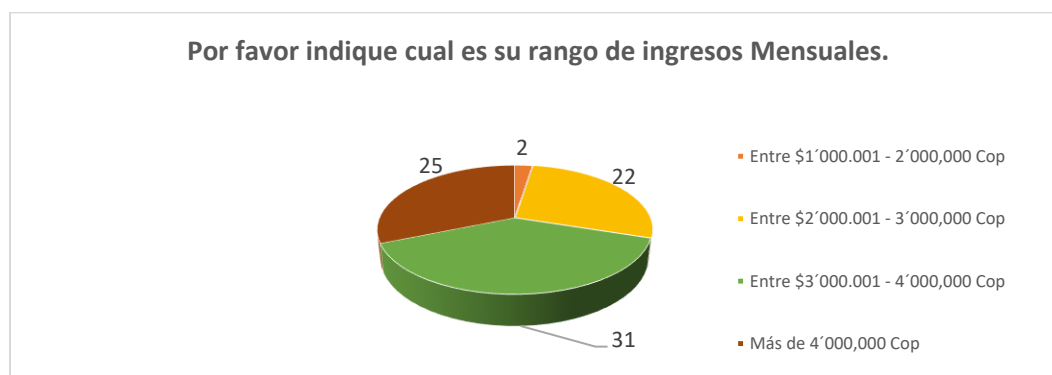
Fuente: Elaboración propia (2022)

Cuyo rango de ingresos está entre \$1.000.000 (un millón de pesos m/cte.) y más de \$4.000.000 (cuatro millones de pesos m/cte.), frente a lo cual se tiene que la mayoría de las

personas encuestadas reportan un ingreso mensual por encima de los \$2.000.000 (dos millones de pesos m/cte.):

Figura7

Ingresos mensuales.

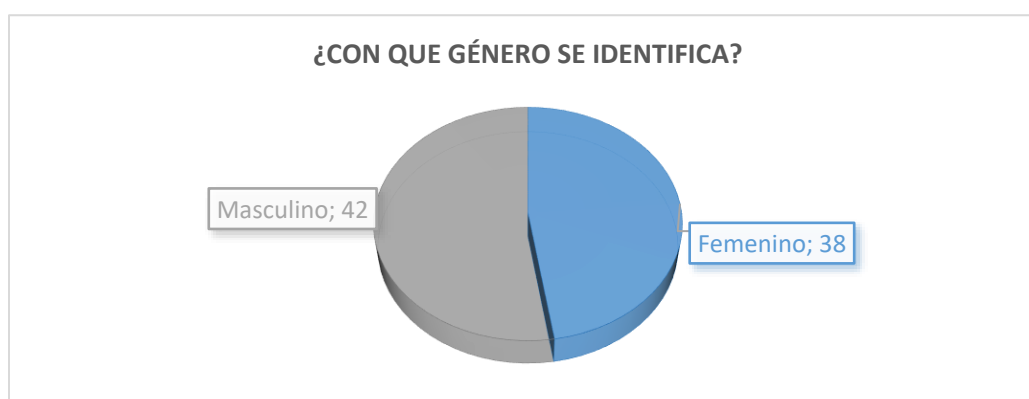


Fuente: Elaboración propia (2022)

De las cuales el 53% son hombres y el 47% son mujeres, cumpliendo con las cantidades requeridas para la muestra.

Figura8

Género con el que se identifica.

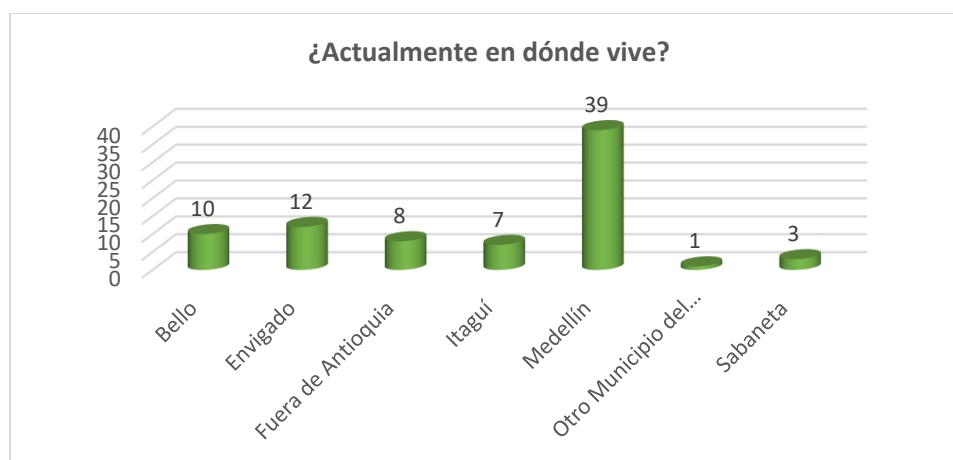


Fuente: Elaboración propia (2022)

Personas que viven en los sectores de interés para el bar, de los cuales la gran mayoría se encuentran en la ciudad de Medellín o cerca del perímetro urbano.

Figura9

Actualmente dónde vive.



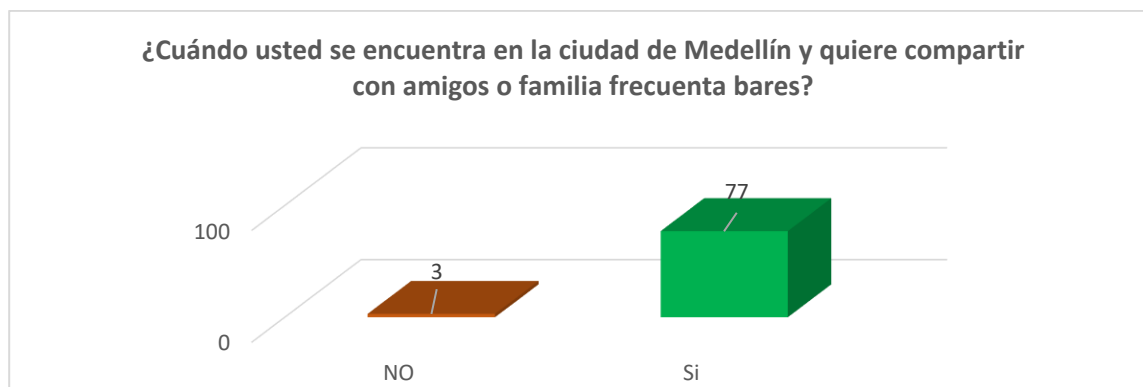
Fuente: Elaboración propia (2022)

6.1.2 ANÁLISIS E IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES RELEVANTES.

Se identifica que las personas encuestadas frecuentan bares para realizar encuentros y compartir con familia y amigos en un 96.25%, lo cual nos indica que la reactivación post covid ha incrementado el uso de este tipo de establecimientos, teniendo en cuenta que tras el confinamiento como consecuencia de las medidas adoptadas para hacer frente al Covid-19, la gente volvió a socializar y a participar de las actividades de la industria nocturna.

Figura10

Visita de bares con amigos y familia.

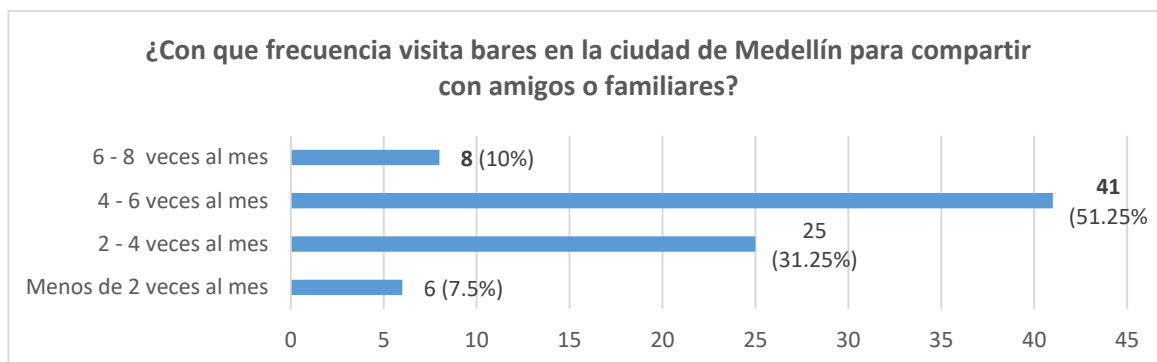


Fuente: Elaboración propia (2022)

De igual manera la frecuencia en que las personas asisten a los bares en la ciudad de Medellín es representativa, ya que de 80 personas encuestadas solo el 7.5% frecuenta menos de 2 veces al mes este tipo de establecimientos, lo que cual permite establecer que el 92.5% de las personas encuestadas visita bares más de 2 veces al mes y el 61.25% suele ir más de 4 veces al mes. Para nuestro análisis es significativo que la recurrencia de los usuarios encuestados es alta y nos permite contar con una demanda importante para el sector, debido al alto flujo de posibles clientes que recurren a este tipo de establecimientos nocturnos.

Figura11

Frecuencia de visita de bares.

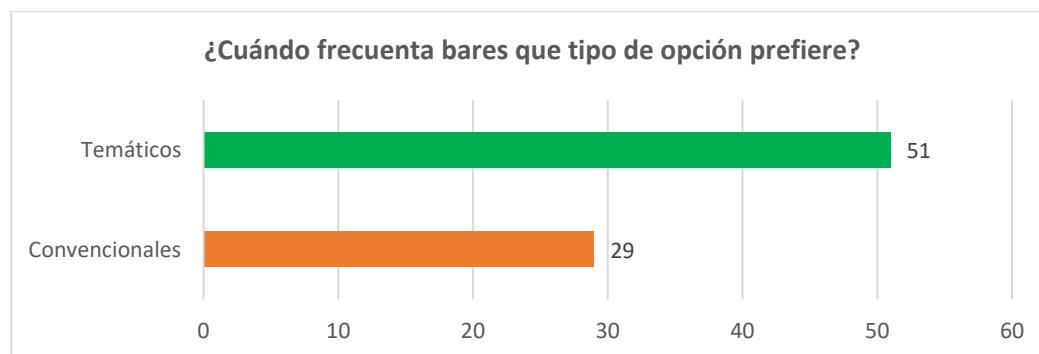


Fuente: Elaboración propia (2022)

En cuanto a la preferencia de tipo de bares que encontramos en la oferta actual de la ciudad de Medellín, el 63.75% de las personas encuestadas manifestó que prefiere ambientes temáticos y que permitan salir del mercado convencional, lo cual impulsa la puesta en marcha del bar sport que se plantea en el presente proyecto, teniendo en cuenta que el consumidor se interesa en opciones diferentes de entretenimiento al que encuentran en los bares tradicionales.

Figura12

Opciones de bares.

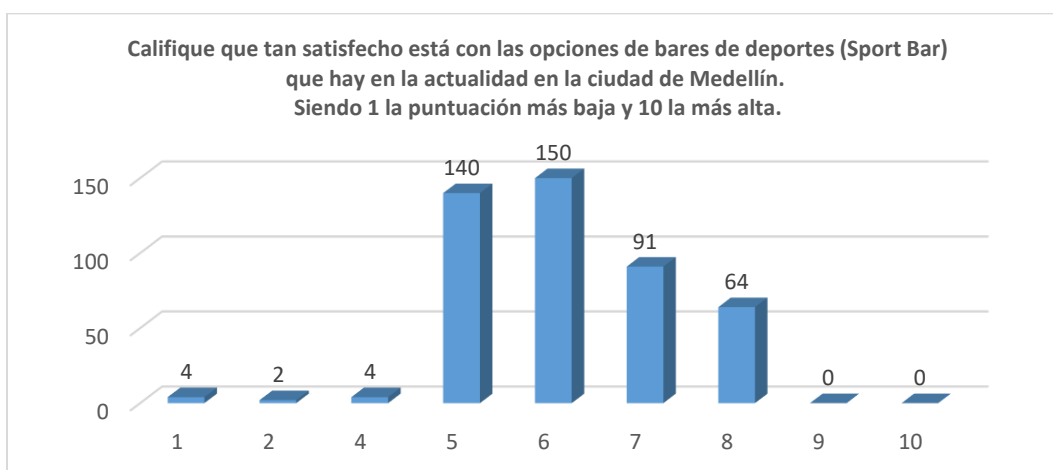


Fuente: Elaboración propia (2022)

Para Primate Sport Bar es muy importante conocer la satisfacción de los usuarios actuales frente a las opciones que brinda este tipo de establecimientos con las que se cuenta en Medellín, así el promedio que nos arroja la encuesta es de 5.6875 en promedio de complacencia con la oferta de entreteniendo presente en la ciudad objeto de análisis; lo cual nos permite evidenciar que hay una oportunidad para ampliar la oferta actual de entretenimiento, en un ambiente diferente concebido a partir del concepto innovador del bar deportivo cuya idea de negocio se plantea en el presente proyecto.

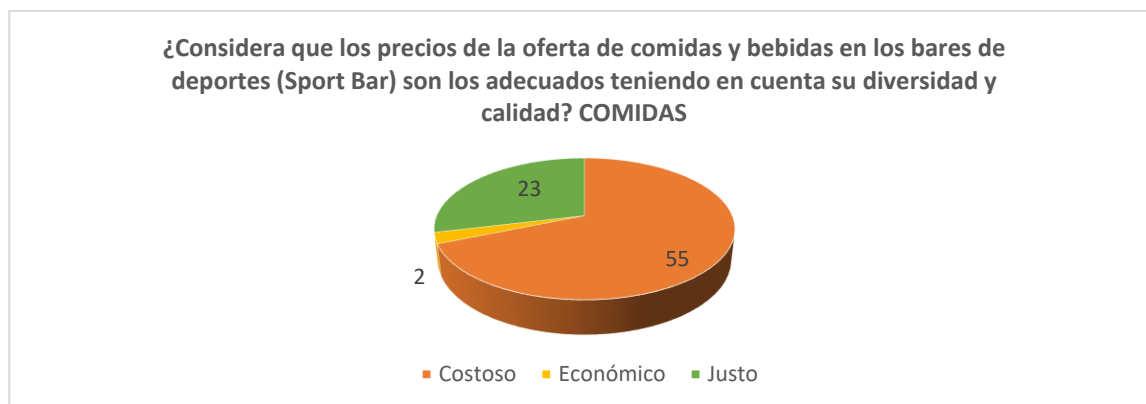
Figura13

Satisfacción de los bares actuales.

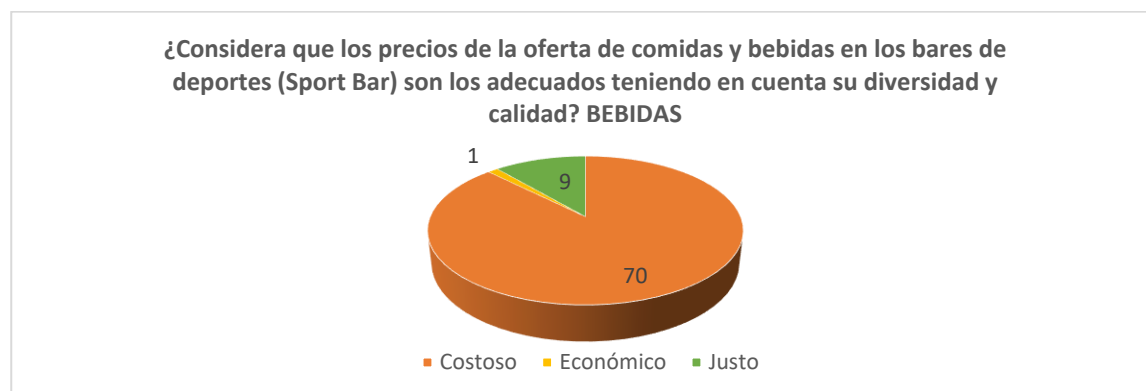


Fuente: Elaboración propia (2022)

En cuanto a los precios que se ofrecen específicamente en los bares de deportes, se evidencia que en comidas el 68.75% y en bebidas el 87.5% de las personas encuestadas encuentran costosas las opciones actuales, lo cual nos permite explorar la oportunidad de enfocarnos en el uso de los insumos propios de la región, para ofrecer precios que nos permitan competir y ser elegidos por la relación calidad vs precio; reforzando la estrategia de consumir lo nuestro e impulsando unos precios acordes con el poder adquisitivo de los posibles clientes.

Figura14*Precios de comida.*

Fuente: Elaboración propia (2022)

Figura15*Precios de bebida.*

Fuente: Elaboración propia (2022)

De igual manera, analizando estas mismas variables frente a su variedad e innovación, encontramos que en bebidas el 95% y en comidas el 91.25% de las personas encuestadas opina que no hay ofertas diferenciales y encuentran que la gastronomía se compone en los mismos productos. Basados en nuestra propuesta de comidas y bebidas a ofrecer, la oportunidad de

satisfacer este aspecto con preparaciones que permitan al comensal tener nuevas experiencias, disfrutar de una oferta elaborada con los mejores ingredientes, permitirá atraer y atender de manera significativa la demanda actual del consumidor que busca una nueva experiencia a partir de la versatilidad del menú.

Figura16

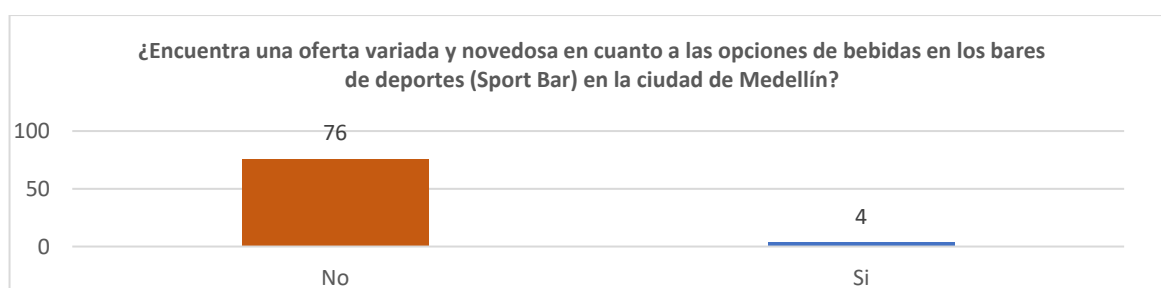
Oferta variada en comidas.



Fuente: Elaboración propia (2022)

Figura17

Oferta variada en bebidas.



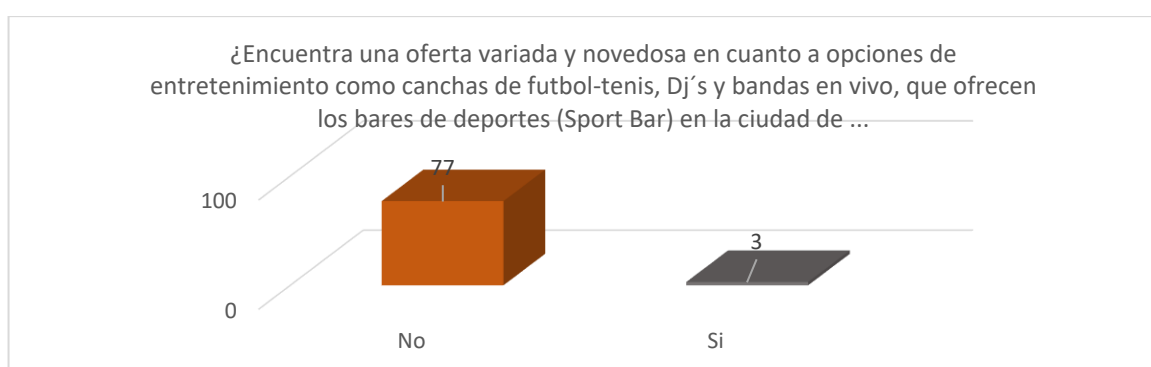
Fuente: Elaboración propia (2022)

De otra parte, en relación con las opciones de entretenimiento que ofrecen los bares de deportes en Medellín, el 96% de las personas encuestadas considera que estos establecimientos no cuentan con una oferta variada y novedosa que permita contar con un ambiente que disponga de canchas de futbol- tenis o disfrutar de música en vivo, y el 100% de los encuestados

manifestó no conocer de un sport bar en dicha ciudad en el que se pueda practicar deportes recreativos; de manera tal que, es altamente competitiva e innovadora la propuesta de entretenimiento que impulse el desarrollo de actividades que combinen la entretención deportiva y la oferta musical diferenciadora con dj y bandas en vivo, para lograr cautivar la experiencia de los clientes.

Figura18

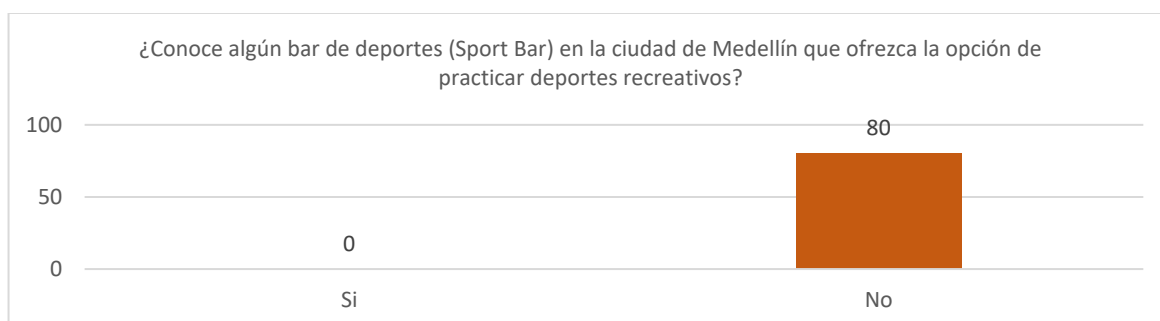
Oferta variada en entretenimiento



Fuente: Elaboración propia (2022)

Figura19

Oferta de práctica de deportes recreativos.

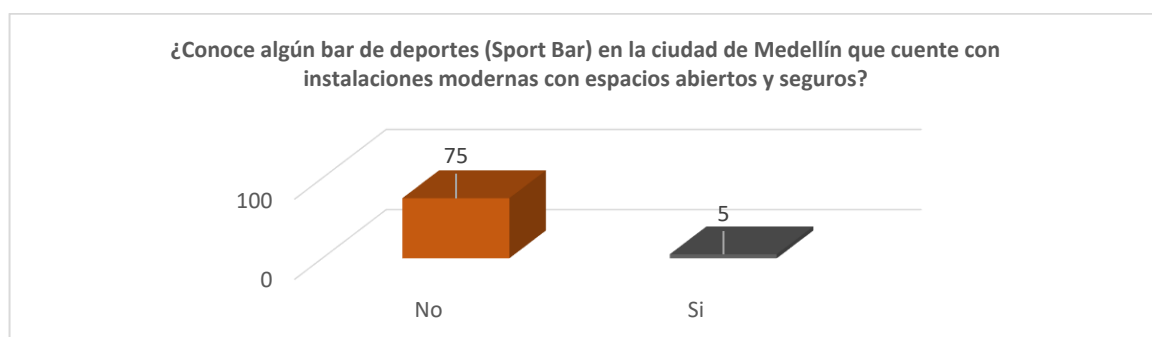


Fuente: Elaboración propia (2022)

Por su parte, frente a los elementos y el espacio que disponen los bares de deportes en Medellín, el 94% de los encuestados indican que no conocen un sport bar que cuente con instalaciones modernas que se adapten a las necesidades en materia de bioseguridad, que es necesaria en la post pandemia; por tanto, la idea de negocio resulta altamente atractiva y viable, al concebirse a partir de espacios ventilados, que permitan cumplir con las normas de seguridad y las medidas medioambientales, así como el balance con un ambiente renovado y más dinámico.

Figura20

Instalaciones modernas y espacios abiertos.

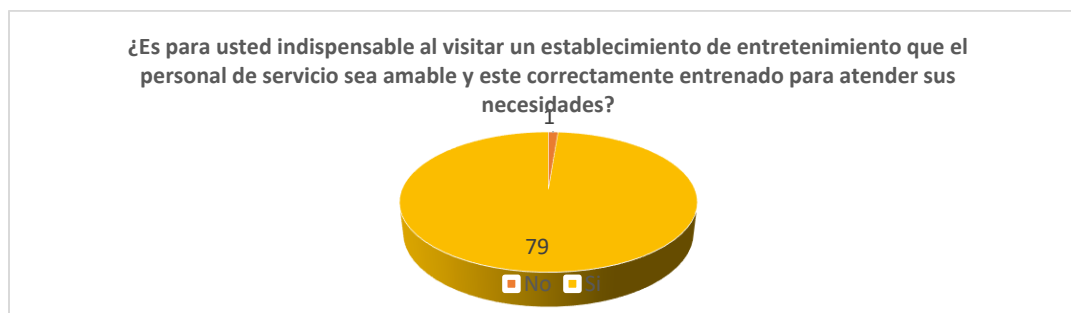


Fuente: Elaboración propia (2022)

Otro de los aspectos que coadyuva la idea de negocio, se evidencia frente a la percepción de los encuestados, en relación con el personal que brinda el servicio en los establecimientos de entretenimiento nocturno presentes en la ciudad de Medellín, teniendo en cuenta que, el 99% indico que resulta indispensable que el servicio sea prestado con amabilidad, y que el personal este capacitado para contar con una buena atención; y por tanto, el concepto de bar propuesto captará la atención de los clientes, al ofrecer el mejor entretentimiento con la atención personalizada que se ajuste a la experiencia que ellos buscan.

Figura21

Importancia de servicio amable y personal correctamente entrenado.

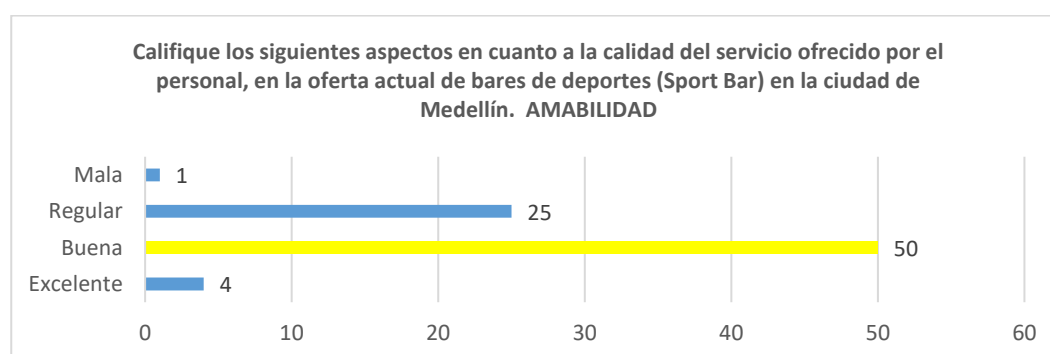


Fuente: Elaboración propia (2022)

En consonancia con lo anterior, las personas encuestadas, en un 62% consideran que el servicio prestado en los bares de deportes que se encuentran en Medellín es bueno, no obstante, el 83% percibe el servicio como regular frente a la rapidez en la atención; de manera que, resulta de gran importancia desde la idea de negocio del sport bar ajustarse a los intereses y preferencias de los consumidores, brindando un servicio personalizado, que conjugue la amabilidad, la oportunidad en el servicio, el conocimiento en los productos y actividades ofrecidas.

Figura22

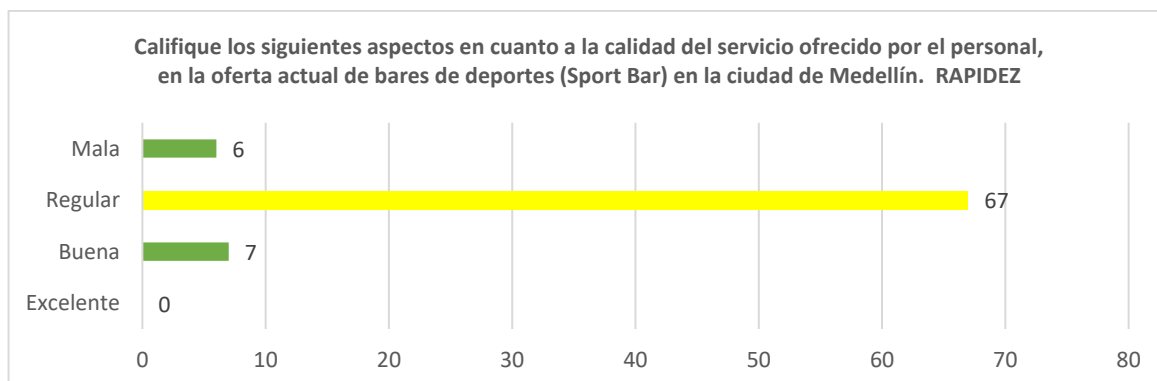
Calidad del servicio ofrecido (amabilidad)



Fuente: Elaboración propia (2022)

Figura23

Calidad del servicio ofrecido (rapidez).

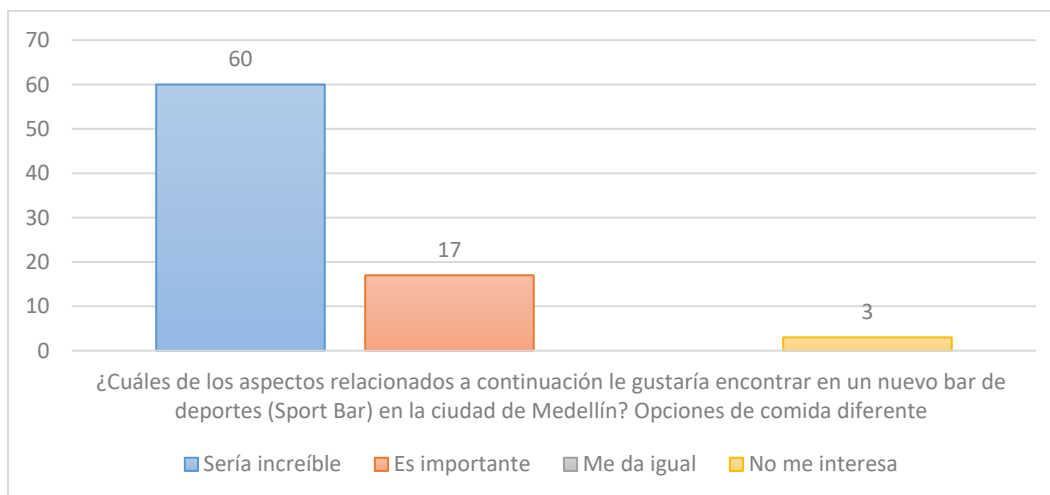


Fuente: Elaboración propia (2022)

Ahora bien, en relación con los aspectos que contribuyen a apostar por una estrategia para la captación de clientes, el 75% de los encuestados considera increíble encontrar en la oferta de bares de deportes presentes en Medellín opciones de comida diferente, y el 90% encontrar en la carta de bebidas cervezas artesanales y cocteles de autor, así como el 92% considera que los precios deben ser justos; de manera tal que, resulta de gran importancia contar con estos elementos para posesionar el negocio, apostándole a fomentar desde la propuesta gastronómica el uso de productos de la región que permitan ofrecerle a los clientes una relación calidad vs precio que motive la toma de decisiones frente al consumo.

Figura24

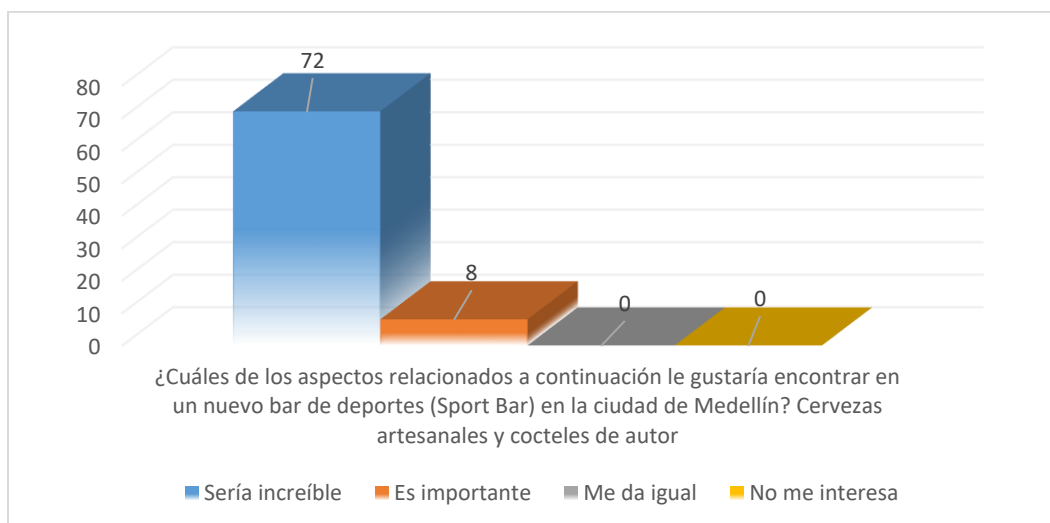
Aspectos a encontrar (comida diferente).



Fuente: Elaboración propia (2022)

Figura25

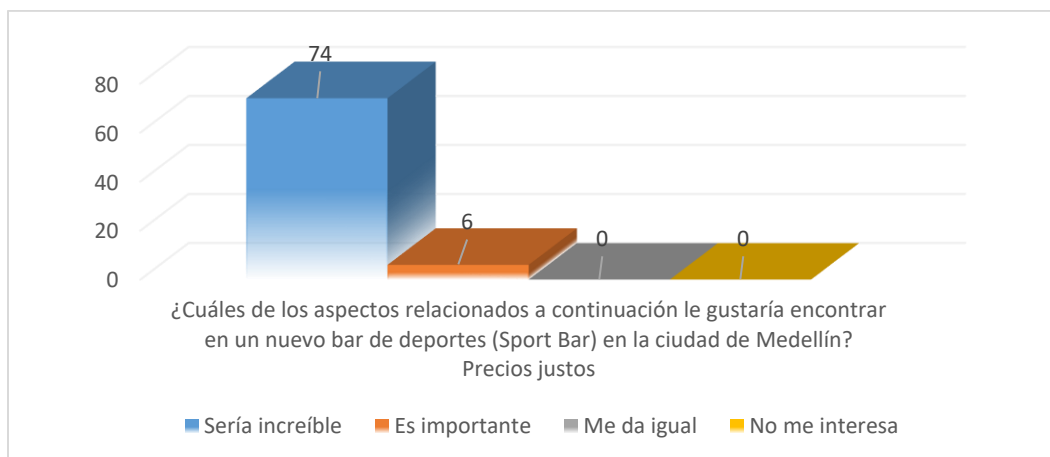
Aspectos a encontrar (cerveza artesanal y cocteles de autor).



Fuente: Elaboración propia (2022)

Figura26

Aspectos a encontrar (precios justos).



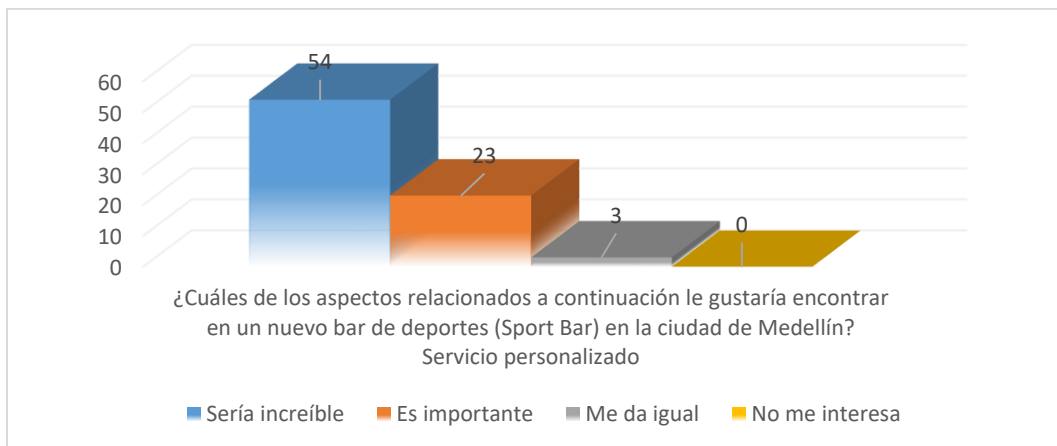
Fuente: Elaboración propia (2022)

De otro lado, al 67% de las personas encuestadas les gustaría que el servicio brindado en el sport bar sea personalizado, y por tanto la adopción del enfoque wow del sport bar que se plantea, contribuirá a brindar una mejor experiencia a los clientes, con personal capacitado y con actitud de servicio, que en terminos de oportunidad y calidad genere una optima reputación que fidelice y amplie los usuarios del bar.

Entre los aspectos relevantes frente a las instalaciones del sport bar, considera el 95% de los encuestados, que el sport bar disponga de espacios abiertos y seguros, lo cual consideramos de vital importancia frente a las garantías que exigen los nuevos tiempos, y por tanto, desde la idea de negocio del sport bar hemos apostado por un establecimiento al aire libre, que a cielo abierto conjugué la seguridad y el entretenimiento en un mismo lugar.

Figura27

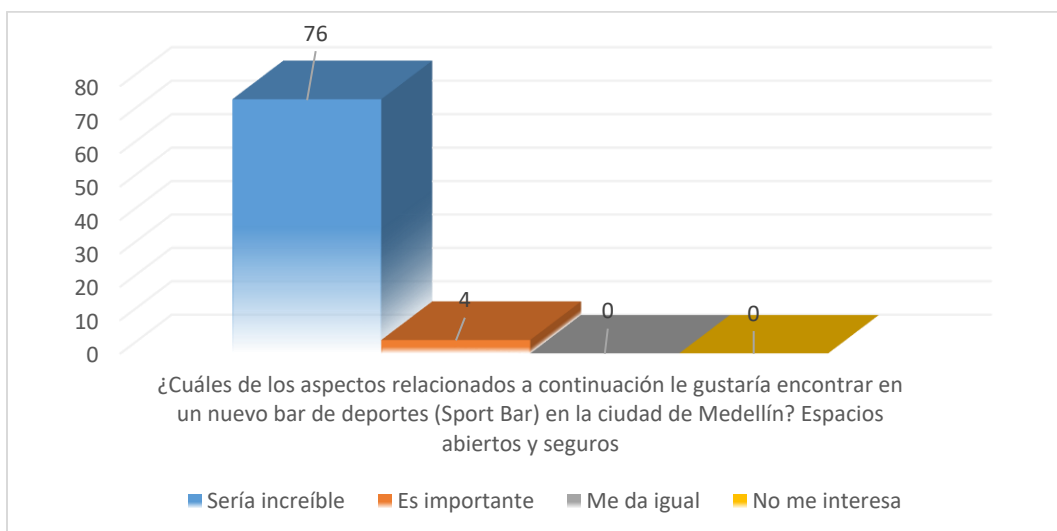
Aspectos a encontrar (servicio personalizado).



Fuente: Elaboración propia (2022)

Figura28

Aspectos a encontrar (espacios abiertos y seguros).

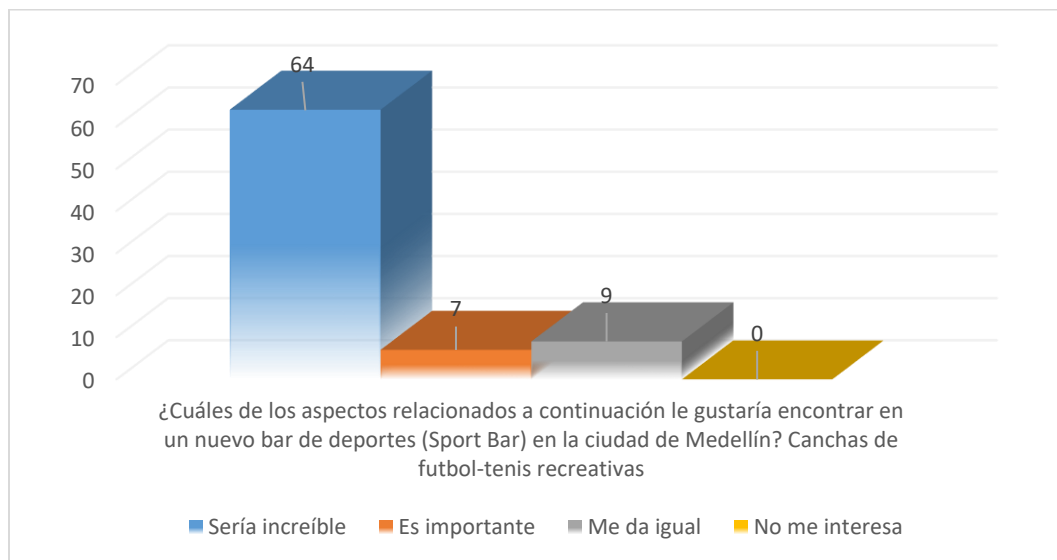


Fuente: Elaboración propia (2022)

Frente a las opciones de recreación, el 80% de las personas encuestadas manifestó que les gustaría encontrar en el sport bar canchas de futbol- tenis; al 77% que en el bar se encuentren pantallas gigantes y al 72% que se transmitan deportes en vivo; aspectos que han sido tenidos en cuenta en la idea de negocio, toda vez que entre las opciones de entretenimiento que dispondremos, está previsto el adecuado espacio para la práctica de deportes recreativos, que permitan disfrutar de un momento de esparcimiento entre familiares y amigos así como la interacción entre los distintos clientes que frecuenten el bar, al igual que el uso de pantallas gigantes con sistemas de audio y video de alta calidad para la transmisión de los mejores eventos deportivos de relevancia nacional e internacional.

Figura29

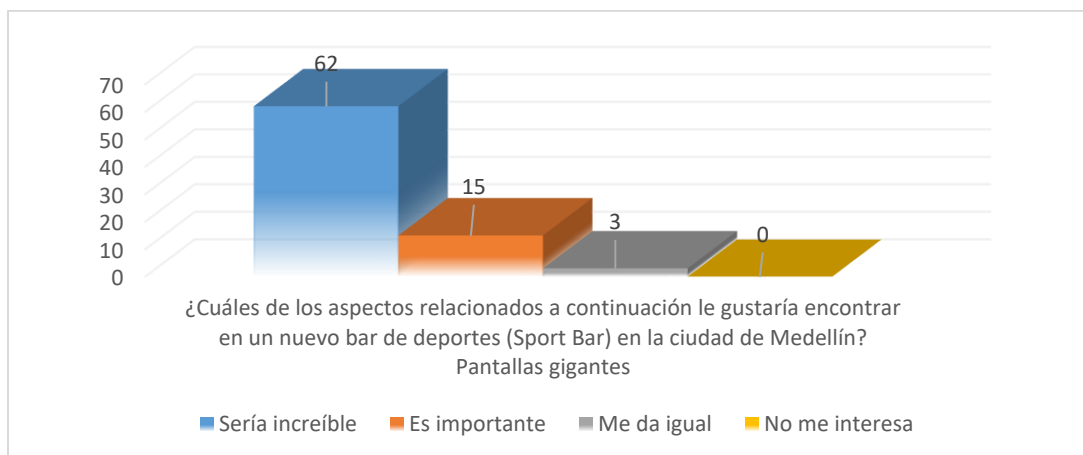
Aspectos a encontrar (canchas de futbol-tenis recreativas).



Fuente: Elaboración propia (2022)

Figura30

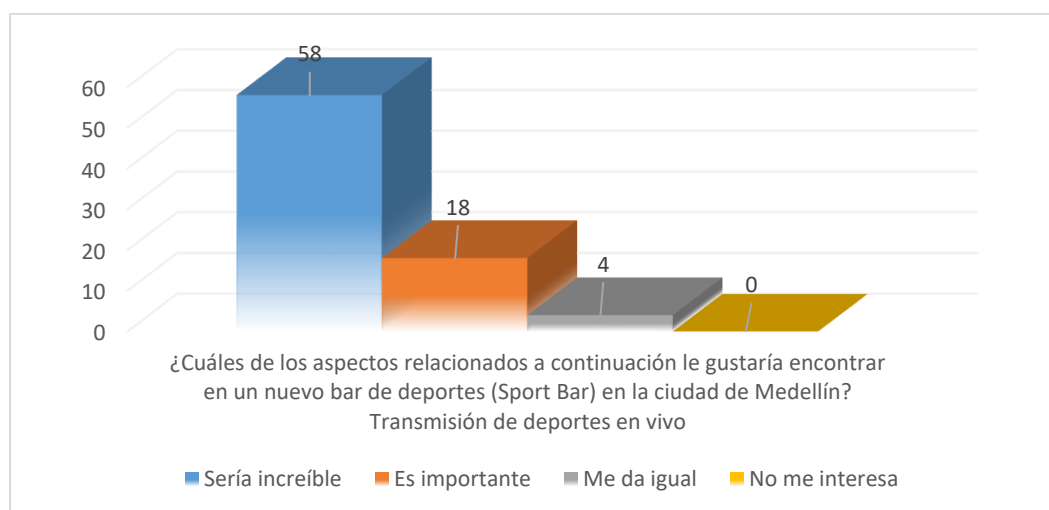
Aspectos a encontrar (pantallas gigantes).



Fuente: Elaboración propia (2022)

Figura31

Aspectos a encontrar (transmisión de deportes en vivo).



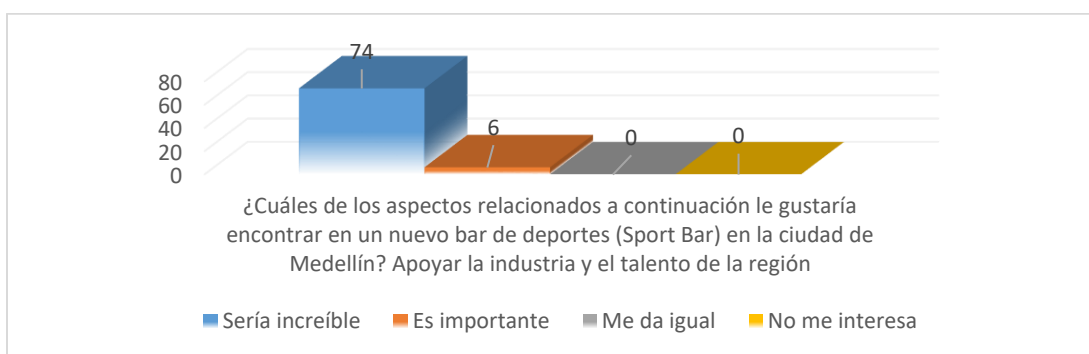
Fuente: Elaboración propia (2022)

Por último, el 92% de las personas encuestadas manifestó que les gustaría encontrar un nuevo bar de deportes ubicado en Medellín que apoye el talento y la industria de la región; de

manera tal que, apostar por contribuir a incluir en la oferta gastronómica productos de la región, así como integrar Dj's y bandas en vivo formados en escuelas del Valle de Aburrá, coadyuvará no solo a ofrecer una mejor calidad vs precio de las comidas y bebidas, sino también, contribuirá a la generación de empleo, a la reactivación económica y a apoyar el emprendimiento local, factores que en el territorio en el cual tendrá presencia el sport bar son aspectos relevantes en la identidad cultural.

Figura32

Aspectos a encontrar (apoyar la industria y el talento de la región).



Fuente: Elaboración propia (2022)

6.2 HALLAZGOS Y CONCLUSIONES DE LOS USUARIOS

Al implementar el árbol de problemas, como herramienta metodológica de análisis en la etapa de planificación del proyecto, se logra identificar la situación que genera la causa central de la problemática, la cual se busca solucionar con el modelo de negocio.

En su tronco podemos evidenciar el problema: Los clientes no reciben opciones diferenciales y de calidad en los servicios prestados en los Sport Bar en la ciudad de Medellín, de manera tal que, la oferta que brindan los establecimientos actuales no se adapta a las necesidades de los usuarios en época post pandemia.

En sus raíces encontraremos las causas que generan el problema y que son objeto del caso de negocio: no hay ofertas diferenciales en comidas y licores, no hay opciones de diversión y recreación, la atención es deficiente, los precios elevados y no hay establecimientos que cuenten con espacios abiertos y seguros, los cuales constituyen los reclamos de los clientes, frente a ofertas de ocio nocturno que defraudan.

En las ramas podremos identificar las consecuencias que genera el problema como lo son: la no asistencia a los bares y restaurantes al no encontrar una oferta diferencial e innovadora, lo cual conlleva una baja rentabilidad y volúmenes deficientes en las ventas, así como que los clientes o usuarios busquen otras opciones de diversión, aspectos que podrían impactar en que el modelo de negocio no sea sostenible.

Figura33

Árbol de problemas



Fuente: Elaboración propia (2022)

Después de analizar los diferentes puntos evidenciados en el árbol de problemas se plantean las siguientes soluciones:

- **Ofertas diferenciales en Comidas:** Se plantea ofrecer una variedad de comidas rápidas gourmet a base de plátano, quesos y otros insumos de la región a precios asequibles para que de esta manera se apoye la economía local, integrando la red de productores locales.
- **Ofertas diferenciales en licor:** Se manejará una carta con cócteles de preparación industrializada, excelente presentación y variedad a precios asequibles de proveedores locales. Nuestra carta tendrá una opción variada de cervezas artesanales al igual que los cocteles de autor que estarán inspirados en el arte cervecero.
- **Diversión y recreación:** Se adecuarán canchas de fútbol tenis temáticas y mesas de billar con zonas preferenciales. Contaremos con DJ's en vivo los fines de semana, ya que se realizarán alianzas con escuelas de DJ's en la ciudad de Medellín para apoyar a los talentos jóvenes, al igual que bandas de la escena local creando un ambiente agradable entre la música tecno y el Rock.
- **Instalaciones al aire libre:** Las instalaciones del sport bar están pensadas para que nuestro cliente tenga una opción de bar diferente que cuente con zonas abiertas y con espacios amplios para brindar un ambiente confortable en el cual puedan tener acceso a diferentes opciones de entretenimiento. Nuestros espacios abiertos garantizarán el confort para que puedan disfrutar de las diferentes opciones de entretenimiento y crear una experiencia diferencial.
- **Atención al cliente:** Se contará con un Staff de personas que crearán una experiencia en el viaje del cliente, desde su ingreso hasta finalizar su visita para generar el efecto WOW esperado, a través del servicio personalizado, con excelente actitud de servicio y rapidez

en la atención, para que la visita al Sport Bar le permita al usuario ser atendido de la mejor manera, a través de un contacto más eficiente y organizado y esto nos apalanque con el voz a voz para llegar a más personas y para lograr la fidelización de los clientes.

Teniendo como objetivo crear un ecosistema de innovación sostenible, se promoverá la implementación consciente de los diferentes recursos tecnológicos, utilizando paneles solares que proporcionarán la solución de energía, el manejo de residuos implementando procedimientos industriales verdes, y el uso de herramientas digitales que potenciarán el negocio para obtener buenos resultados financieros, todo esto con el propósito de ser sostenibles en el tiempo debido al adecuado uso de la innovación en cada uno de los componentes explicados anteriormente.

6.3 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Para este análisis realizaremos una comparación basada en 5 aspectos relevantes para nuestro modelo de negocio identificando el nivel de criticidad: Ubicación, productos, precios, experiencias y servicios.

A continuación, se realizará el análisis de los 5 aspectos por competidor.

Tabla3

Análisis "el Pana sport Bar & Grill"

UBICACIÓN	PRODUCTOS	PRECIOS		EXPERIENCIAS	SERVICIOS
		DESDE	HASTA		
Calle 37 Sur N0 42-40 Envigado, Antioquia	ENTRADAS	\$ 12.000	\$ 17.000	Espacios para compartir	Transmisiones deportivas en vivo
	PARRILLA	\$ 18.000	\$ 30.000	Pantallas	Comida (parrilla)
	COMBOS	\$ 18.000	\$ 50.000	Especial en hamburguesa	Bebidas alcohólicas
	POSTRES	\$ 12.000	\$ 12.000	Cocteles decorados llamativos	Bebidas NO alcohólicas
	DESAYUNOS	\$ 20.000	\$ 20.000	2 pisos	
	CERVEZAS NACIONALES	\$ 5.000	\$ 5.000	Ambiente cerrado	
	CERVEZAS IMPORTADAS	\$ 6.000	\$ 8.000	Terraza pequeña	
	COCTELES	\$ 15.000	\$ 32.000	Pocas mesas	
	BEEDIAS NO ALCOHÓLICAS	\$ 3.000	\$ 8.000	Mobiliario comodo	
				Decoración de deportes	



Fuente: Elaboración propia (2022)

Ubicación: Al ser Medellín parte del área metropolitana la ubicación del Bar es relevante y hay que tenerlo en consideración. (Críticidad – BAJA)

Productos: Los productos que ofrece el bar no tienen un alto grado de relevancia debido a que no presenta atributos diferenciales que puedan competir con los ofrecidos por nosotros. (Críticidad – BAJA)

Precios: En las cervezas compite indirectamente con las opciones nacionales y en las importadas nos encontramos en la media del precio al igual que los cócteles. Para las comidas ellos ofrecen múltiples opciones de desayunos, parrillas y postres, esta variedad podría afectarnos, pero el objetivo de nuestro bar está enfocado a que la comida sea un complemento al consumo de bebidas alcohólicas. (Críticidad – MEDIA)

Experiencias: Encontramos algunos temas en los que tenemos relación, como las pantallas (pequeñas), terraza (pequeña), decoración de deportes, mobiliario cómodo, espacios para compartir y cócteles decorados llamativos, que son superados en nuestra propuesta actual. En cuanto a aspectos como el ambiente cerrado, pocas mesas y los espacios en general de entretenimiento presentan una gran desventaja frente a nuestro bar. (Críticidad – BAJA)

Servicios: En este aspecto los servicios que ofrece el bar son muy limitados frente a la oferta de nuestro bar, tienen un servicio en común con nosotros que son las transmisiones deportivas. (Críticidad – BAJA)

Tabla4*Análisis “Ay Wey Bar & Grill”*

UBICACIÓN	PRODUCTOS	PRECIOS		EXPERIENCIAS	SERVICIOS
		DESDE	HASTA		
Calle 10 -#35-33 Poblado Provenza, Medellín Colombia	TACOS	\$ 8.200	\$ 15.000	Barra	Karaoke
	QUESADILLAS	\$ 18.000	\$ 24.000	Servicio solo mujeres	Transmisiones deportivas en vivo
	BURRITOS	\$ 26.400	\$ 26.400	Decoración estilo Americano	Comida Tex-Mex
	ALAS	\$ 27.900	\$ 27.900	Pocas mesas	Bebidas alcohólicas
	PERROS	\$ 19.100	\$ 19.100	Mobiliario sin comidas	Bebidas NO alcohólicas
	NACHOS	\$ 33.500	\$ 33.500	Decoración de deportes	
	HAMBURGUESA	\$ 31.200	\$ 31.200	Ambiente cerrado	
	CERVEZA ARTESANAL	\$ 17.900	\$ 39.900	1 piso	
	CERVEZA NACIONAL	\$ 13.900	\$ 13.900	Pantallas	
	CERVEZA IMPORTADA	\$ 17.900	\$ 32.400		
	SHOTS	\$ 10.900	\$ 182.400		
	COCTELES	\$ 27.600	\$ 58.700		
	SODAS SABORIZADAS	\$ 9.500	\$ 9.500		
	BOTELLAS	\$ 108.000	\$ 2.520.000		
	EDICIÓN ESPECIAL	\$ 190.000	\$ 2.520.000		



Fuente: Elaboración propia (2022)

Ubicación: La ubicación del bar es estratégica al encontrarse en una zona de alta afluencia de clientes que frecuentan este tipo de establecimientos. (Críticidad – ALTA)

Productos: Ofrece una gran variedad de comida MX y rápida que puede ser atractiva para los clientes. En las bebidas alcohólicas tienen una gran variedad de opciones al cliente, aunque al estar nosotros enfocados en una carta basada en cervezas está atacando un nicho de mercado diferente. (Críticidad – MEDIA)

Precios: En la comida es mucho más alto que el que tenemos en nuestra carta. En las bebidas alcohólicas en cuanto a cervezas y cócteles tenemos precios más competitivos, También tienen opciones de botellas de licor con precios altos. (Críticidad – MEDIA)

Experiencias: Encontramos algunos temas en los que tenemos relación, como la decoración de deportes, pantallas, servicio solo de mujeres y cócteles, que son superados en nuestra propuesta actual. En cuanto a aspectos como el ambiente cerrado, mobiliario sin

comodidad, pocas mesas y los espacios en general de entretenimiento presentan una gran desventaja frente a nuestro bar. (Críticidad – BAJA)

Servicios: Tienen un servicio en común como las transmisiones deportivas y se diferencian con la opción de Karaoke. En cuanto a la comida están especializados en MX que no es nuestro segmento, en cuanto a bebidas alcohólicas brindan opciones convencionales de cervezas y las tradicionales cervezas artesanales comerciales al igual que sus cócteles. (Críticidad – BAJA)

Tabla5

Análisis "Hooters"

UBICACIÓN	PRODUCTOS	PRECIOS		EXPERIENCIAS	SERVICIOS
		DESDE	HASTA		
Carrera 37a No 8-44 Medellín, Antioquia	ENTRADAS	\$ 19.100	\$ 51.200	Barra	Transmisiones deportivas en vivo
	ALAS	\$ 19.300	\$ 133.500	Servicio solo mujeres	Comida Americana
	SANDWICHES Y TACOS	\$ 30.500	\$ 33.200	Decoración estilo Americano	Bebidas alcohólicas
	HAMBURGUESAS	\$ 28.800	\$ 36.700	Mobiliario comodo	Bebidas NO alcohólicas
	ENSALADAS	\$ 25.500	\$ 29.600	Ambiente cerrado	Merchandise
	COMIDA DE MAR	\$ 31.700	\$ 35.700	2 pisos	
	COMIDA SALUDABLE	\$ 14.900	\$ 34.600	Terraza	
	ACOMPANIAMIENTOS	\$ 5.900	\$ 22.400	Pantallas	
	POSTRES	\$ 15.300	\$ 15.300		
	BEBIDAS SIN ALCOHOL	\$ 5.400	\$ 13.300		
	SHOTS	\$ 7.500	\$ 37.500		
	BOTELLAS	\$ 92.000	\$ 510.000		
	CERVEZAS NACIONALES	\$ 9.300	\$ 9.300		
	CERVEZAS ARTESANALES	\$ 11.000	\$ 11.000		
	CERVEZAS IMPORTADAS	\$ 11.000	\$ 11.500		



Fuente: Elaboración propia (2022)

Ubicación: La ubicación del bar es estratégica al encontrarse en una zona de alta afluencia de clientes que frecuentan este tipo de establecimientos. (Críticidad – ALTA)

Productos: En su comida cuentan con una gran variedad de productos de oferta al estilo americano que no compiten con los nuestros ya que nosotros ofreceremos gastronomía regional, el aspecto a tener en cuenta es que tienen opciones saludables y ensaladas. En cuanto a las bebidas alcohólicas presentan una oferta tradicional en sus cervezas y cócteles que no compiten con nuestra carta de autor. (Críticidad – MEDIA)

Precios: En las opciones de comida los precios son mucho más altos que los ofrecidos por nosotros. En la carta de bebidas alcohólicas, las opciones de cerveza ofrecen tradicionales y artesanales que están dentro de los rangos ofrecidos por nosotros. (Críticidad – BAJA)

Experiencias: Su oferta está enfocada en temas relacionados con el servicio de solo mujeres, experiencia de servicio, deportes, pantallas (pequeñas), mobiliario cómodo y espacio abierto en los que tenemos relación, es muy similar a nuestra propuesta actual. En cuanto a aspectos como pocas mesas y los espacios en general de entretenimiento presentan una gran desventaja frente a nuestro bar. (Críticidad – ALTA)

Servicios: En los servicios ofertados encontramos temas similares como las transmisiones deportivas, las bebidas y el Merchandise (línea de negocio a futuro de nuestro bar), en los servicios complementarios contamos con una oferta más amplia para los clientes. (Críticidad - ALTA)

Tabla6

Análisis "Patrick's Irish Pub"

UBICACIÓN	PRODUCTOS	PRECIOS		EXPERIENCIAS	SERVICIOS
		DESDE	HASTA		
carrera 37a No 8a-43 Medellín Antioquia	DESAYUNOS	\$ 16.000	\$ 24.000	Barra	Transmisiones deportivas en vivo
	ENTRADAS	\$ 16.000	\$ 38.000		Comida Variada
	ALITAS	\$ 28.000	\$ 48.000	Pantallas pequeñas	Bebidas alcohólicas
	PIZZAS	\$ 30.000	\$ 35.000	Terraza	Bebidas NO alcohólicas
	HAMBURGUESAS	\$ 25.000	\$ 30.000	2 Pisos	
	COMIDA IRLANDESA	\$ 30.000	\$ 40.000	Ambiente cerrado	
	SOPAS	\$ 18.000	\$ 18.000	Decoración Irlandesa	
	ENSALADAS	\$ 15.000	\$ 25.000		
	POSTRES	\$ 15.000	\$ 15.000		
	BEBIDAS SIN ALCOHOL	\$ 50.000	\$ 20.000		
	CERVEZA DE BARRIL	\$ 14.000	\$ 61.000		
	CERVEZA NACIONAL	\$ 9.000	\$ 12.000		
	CERVEZA IMPORTADA	\$ 9.000	\$ 32.000		
	SHOTS	\$ 14.000	\$ 38.000		
	BOTELLAS	\$ 105.000	\$ 760.000		
	COCTELES	\$ 22.000	\$ 80.000		



Fuente: Elaboración propia (2022)

Ubicación: La ubicación del bar es estratégica al encontrarse en una zona de alta afluencia de clientes que frecuentan este tipo de establecimientos. (Crítica – ALTA)

Productos: En cuanto a la comida encontramos una gran variedad de comida rápida e irlandesa que ofrece una mayor variedad a los clientes. En cuanto a las bebidas alcohólicas ofrecen cervezas tradicionales y de barril que no compiten directamente con nuestra oferta de cerveza artesanal, en cuanto a los cócteles también ofrecen una carta muy tradicional que no está en el segmento de cócteles de autor que ofrecemos a nuestros clientes. (Crítica – BAJA)

Precios: En la comida los precios son mucho más altos que los que ofrecemos en nuestra carta y en cuanto a las cervezas y cócteles estamos en el mismo rango de precios. (Crítica – BAJA).

Experiencias: La experiencia en este bar está muy limitada a pantallas (pequeñas), terraza y ambiente cerrado y su decoración irlandesa. (Crítica – BAJA)

Servicios: Se encuentran transmisiones de deportes en vivo, comida rápida común y ambiente de pub irlandés que no compite con la experiencia ofrecida por nuestro bar. (Crítica – BAJA)

A continuación, encontraremos una tabla que nos permite ver las amenazas en términos de crítica para nuestros competidores actuales.

Tabla7

Cuadro de análisis de los competidores actuales.

COMPETIDOR	UBICACIÓN	PRODUCTOS	PRECIOS	EXPERIENCIA	SERVICIOS
el Pana sport Bar&Grill	BAJA	BAJA	MEDIA	BAJA	BAJA
!ay wey Bar & Grill;	ALTA	MEDIA	MEDIA	BAJA	BAJA
Hooters	ALTA	MEDIA	BAJA	ALTA	ALTA
Patrick's Irish Pub	ALTA	BAJA	BAJA	BAJA	BAJA

Fuente: Elaboración propia (2022)

En este análisis encontramos que “Hooters” es el competidor más fuerte por su ubicación estratégica, su nivel de experiencia al consumidor y los servicios que ofrece, ya que tienen afinidad con algunos de los del plan de negocio. En segundo lugar, ¡está “! ay wey bar & Grill !” que está ubicado estratégicamente, sus productos y precios pueden competir con los de nuestra oferta actual. Por último, encontramos “el Pana Sport Bar & Grill” que cuenta con un rango de precios competitivos y “Patrick’s Irish Pub” por su ubicación.

Este análisis nos lleva a la conclusión que nuestra propuesta de negocio y nuestra oferta de valor son muy superiores en diferentes aspectos y tiene un gran potencial de atender un mercado que tiene deficiencias en experiencia, productos y servicios en la actualidad.

Nuestro valor agregado como alternativa de negocio innovador está fundamentado en las 5 variables analizadas anteriormente y que se expondrán a continuación:

Ubicación: Nuestro Sport Bar tendrá una ubicación estratégica debido a que al estar situada en la zona suroccidental de la ciudad de Medellín limita por el sur con el municipio de Itagüí que se caracteriza por la seguridad y su industria, por el oriente con El Poblado ubicado en

la comuna 14 que es una de las zonas con mayor actividad nocturna y por el norte y occidente con Belén ubicado en la comuna 16 que cuenta con una gran oferta de restaurantes y casinos.

Productos: Nuestra cadena de producción estará soportada con insumos de productores de la región, lo cual proporcionará un componente de sostenibilidad que impulsará la economía local y a su vez nutrirá una variada oferta gastronómica de autor resaltando de una manera innovadora los platos de la región, diferenciándonos de las cartas tradicionales de los bares actuales de esta naturaleza. Nuestra carta de cervezas, cocteles y bebidas está inspirada en los maestros cerveceros de la costa sur de España.

Precios: Los precios que se encontrarán en nuestra carta tanto de licores como de comidas estarán al alcance del público, presentando una óptima relación costo-calidad.

Experiencia: El efecto WOW está conformado por diferentes componentes que permitirán a los clientes estimular sus sentidos y despertar emociones positivas al disfrutar los diferentes ambientes de nuestras instalaciones al aire libre, además de contar con personal de la región capacitado que les brindará una experiencia a los usuarios a través del servicio personalizado y característico de Antioquia.

Servicios: En nuestro Sport Bar nos diferenciaremos de la oferta actual debido a que contaremos con diferentes espacios adecuados para el deporte recreativo, pantallas gigantes que permitirán ver los principales eventos deportivos de relevancia nacional e internacional, tendremos DJ's que serán promocionados a través de convenios con las principales escuelas de la región y tendremos para los eventos especiales bandas en vivo para crear un ambiente de diversión propicio para cada ocasión y que los clientes puedan compartir a gusto con sus amigos y familiares.

6.4 ESTRATEGIA Y PLAN DE INDUCCIÓN DE MERCADEO

Las estrategias a plantear estarán enfocadas a cubrir los diferenciales que brindará el sport bar como solución a las oportunidades de mejora que se tienen en la oferta actual de sport bar en la ciudad de Medellín.

Tabla8

Estrategia de servicio personalizado.

Estrategia (Servicio personalizado)				
Propósito: Brindar servicio personalizado con personal capacitado para que el cliente obtenga lo requerido en los tiempos adecuados.				
Actividad	Recursos requeridos	Mes de ejecución	Costo	Responsable (Nombre del cargo líder del proceso)
Entrenamiento constante del personal. 1.Diagnóstico 2. Establecimiento de prioridades. 3. Objetivos claros. 4. Definir Cronograma	- Personal. - Material de capacitación. - Refrigerio. - Espacio físico.	Mensual	\$1'200.000	Administrador / Gerente
Seguimiento al servicio 1. Seguimiento durante el servicio. 2. Pedir feedback del cliente (producto y/o servicio) por e-mail. 3.Medición de resultados	- Personal de atención. - Usuarios. - Tablet para el registro. - Laptop. - Administrador.	Mensual	\$0	Personal de servicio. Administrador

Escucha y responde rápidamente. 1. Entender la solicitud. 2. Buscar opciones. 3. Responder con la solución.	- Personal de servicio. - Usuarios.	Mensual	\$0	Personal de servicio
Experiencia de omnicanalidad 1. Registrar el usuario. 2. Explicar canales de atención. 3. Crear información omnicanal para el usuario.	- Celular. - E-mail. - Web. - Web App.	Mes 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12	\$720.000	- Personal de servicio. - Gerente - Agencia medios
Tiempo real de entrega del despacho	- Software - Celular - Mensaje de texto	Mes 1	\$720.000	- Proveedor SW. - Administrador.
Costo Total			\$2'640.000	

Fuente: Elaboración propia (2022)

Tabla9

Estrategia de marketing.

Estrategia (Marketing)				
Propósito: Brindar al cliente una comunicación efectiva, para generar tráfico al sport bar.				
Actividad	Recursos requeridos	Mes de ejecución	Costo	Responsable (Nombre del cargo líder del proceso)
Establecimiento de la marca - Postear seguido	- Web. - Redes sociales.	Mensual	\$350.000	- Gerente - Agencia de medios

- Efecto visual -Hablar con los clientes				
Comidas y bebidas Posteables - Hacer presentaciones que inciten a los comensales a postearlas y subirlas a Instagram y Facebook. - Combinación de colores vivos (ingredientes)	- Comidas y bebidas con presentaciones innovadoras y llamativas.	Mensual	\$0	- Chef -Bar tender.
Presencia en Google - Actualizar información. - Perfil de Google Business - Reseñas.	- Laptop - Agencia de medios.	Mensual	\$350.000	- Gerente - Agencia de medios
Crear comunidad - Lealtad de los clientes a la marca por el voz a voz. - Generar experiencia gastronómica. - Programas de fidelización. - Incentivar reseñas en línea.	- Personal de servicio. - Administrador	Mes 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12	\$0	- Gerente
Alimentos y bebidas - Fotografía de alimentos.	- Preparaciones de la carta. - Fotógrafo	Mes 1	\$250.000	- Gerente - Fotógrafo
Costo Total			\$ 950.000	

Fuente: Elaboración propia (2022)

Tabla10*Estrategia tecnológica.*

Estrategia (Tecnológica) Propósito: Soportar el sport bar con herramientas de carácter tecnológico.				
Actividad	Recursos requeridos	Mes de ejecución	Costo	Responsable (Nombre del cargo líder del proceso)
Venta digital - Incentivar el pago con tarjeta o QR. - Incentivar pago PSE.	- Datáfono. - Interfaz PSE - Generación códigos QR.	Mes 1	\$590.000	Gerente
Pantallas de cocina - Pantallas para visualización de pedidos.	- Pantallas de cocina (2) -Pantallas de Bar (2)	Mes 1	\$2'400.000	Gerente
Pago sin contacto - Datafonos sin contacto. - Pago PSE desde la Web App.	- SW pago por PSE. - Pago con datafono sin contacto.	Mes 1	\$ 224.000	Administrador
Códigos QR - Visualización de menú. - Realizar pedidos en línea al visualizar la carta.	- Generar QR. - Pasarela de pagos.	Mes 1	\$0	Gerente
Costo Total			\$ 3'214.000	

Fuente: Elaboración propia (2022)

7. ANÁLISIS TÉCNICO Y DE OPERACIONALIZACIÓN.

7.1 Localización.

La ubicación será en la comuna Guayabal de Medellín, que se constituye como una ciudad intermedia con capacidad adquisitiva y con un clima favorable para negocios con componente al aire libre, cuenta con accesibilidad de vías desde varias zonas de Medellín debido a que limita por el sur con el municipio de Itagüí; oriente, río Medellín (o Aburrá) y comuna 14 Poblado; occidente, corregimiento AltaVista y noroccidente, comuna 16 Belén. Es también muy importante el alto flujo de personas los siete (7) días de la semana debido al comercio en la zona y los precios asequibles en el alquiler o compra de los terrenos.

En la propuesta que se está trabajando actualmente con el Plan de Desarrollo Local de la comuna 15 Guayabal se tiene como objetivo generar condiciones para que las empresas y las MiPymes de la comuna participen en los mercados competitivos y mejoren la generación de los ingresos, creando unidades de comercialización productivas que cuenten con componentes de innovación y tecnología.

Dentro de las ideas de proyecto, alineado con el componente de competitividad y productividad del Plan de Desarrollo Local Comuna 15, Guayabal, se contempla identificar que tan cualificada está la mano de obra de la comuna diferenciando sus campos de producción, para hacer una correcta identificación de los componentes vocacionales de la mano de obra de los jóvenes, lo cual hace que esta ubicación sea la más idónea por su desarrollo y de gran valor para el objeto de negocio del proyecto.

7.2 Productos

En Colombia la cadena de producción de alimentos en la industria gastronómica se encuentra regulada por el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, ICONTEC, a través de Normas Técnicas Sectoriales- NTS, las cuales deben ser ratificadas por el Consejo Directivo de la Unidad Sectorial de Normalización de la Industria Gastronómica (USNA), han sido formuladas con la participación de empresas pertenecientes a este sector económico, representantes del gobierno, la academia, usuarios y asesores, con el fin de contar con visión holística para la planeación efectiva de esta marco normativo; la primera de ellas, NTS USNA 001 expedida en el año 2015, tiene por objeto suministrar los requisitos para la elaboración de preparaciones calientes y frías con la calidad y las cantidades previstas en el procedimiento técnico en los tiempos establecidos en la receta estándar (NTS USNA 001, 2015).

La siguiente norma publicada en el año 2016, corresponde a la NTS USNA 003, encaminada a regular las funciones de control en el manejo de las materias primas usadas en la producción de alimentos en el sector gastronómico para garantizar su calidad, y tiene por objetivo señalar los requisitos para la provisión de estas materias e insumos, así como validar el cumplimiento de los estándares y procedimientos establecidos. (NTS USNA 003, 2016).

Por su parte, la NTS USNA 007, fue ratificada en el año 2017, la cual es exigible a todos los establecimientos que hacen parte de la oferta gastronómica, y regula lo atinente a los alimentos y bebidas preparadas que se comercien; de manera tal que, a través de esta norma se regulan los requisitos sanitarios que deben acatar los establecimientos pertenecientes a este sector, con el propósito de garantizar la seguridad alimentaria en la recepción de la materia prima, la preparación, comercialización y almacenamiento de los alimentos, mitigando los potenciales riesgos de

contaminación de estos productos, de manera tal que se proteja la salud de los consumidores. (NTS USNA 007, 2017).

Posteriormente, en el año 2018 se promulgó la NTS USNA 005, aplicable a la gestión de coordinación frente a la producción gastronómica, la cual establece los requisitos para llevar a cabo dicha actividad, de acuerdo con los pedidos y los reclamos en relación con productos no conformes, atendiendo las pautas fijadas en los establecimientos culinarios. (NTS USNA 005, 2018).

En atención al citado marco normativo a continuación, se presentan las fichas técnicas de las comidas y bebidas que se ofrecerán a los clientes en Primate Sport Bar.

7.2.1 Ficha técnica de las bebidas.

Tabla11

Ficha técnica Cerveza Tipo pilsener.

PRODUCTO	Macaco
TIPO	Cerveza Tipo Pilsener
MATERIA PRIMA	Malta, agua. Lúpulo, levadura y adjuntos.
GRADUACIÓN ALCOHÓLICA	4,5%
PRESENTACIÓN	Vaso de 350ml o jarra de 1000ml en policarbonato

Fuente: Elaboración propia (2022)

Tabla12

Ficha técnica La Mona Margarita.

PRODUCTO	Coctel
TIPO	La Mona Margarita
MATERIA PRIMA	60 ml de tequila blanco o reposado · 40 ml. de triple seco o de licor de naranja · 60 ml zumo de lima · Sal y sirope de azúcar
GRADUACIÓN ALCOHÓLICA	9,0%
PRESENTACIÓN	Vaso coctel en policarbonato

Fuente: Elaboración propia (2022)

Tabla13

Ficha técnica Sangría Uakuarí.

PRODUCTO	Coctel
TIPO	Sangría Uakuarí
MATERIA PRIMA	Cerveza 750ml, tequila100ml, Cointreau 30ml, Zumo de limón 40ml, melocotón en trozos 3 piezas
GRADUACIÓN ALCOHÓLICA	7,0%
PRESENTACIÓN	Vaso coctel en policarbonato

Fuente: Elaboración propia (2022)

Tabla14

Ficha técnica El Aullador.

PRODUCTO	Coctel
TIPO	El Aullador
MATERIA PRIMA	Cerveza 750ml, curacao azul 30ml, licor de plátano 30ml
GRADUACIÓN ALCOHÓLICA	5,0%
PRESENTACIÓN	Jarra de 1000ml en polycarbonato

Fuente: Elaboración propia (2022)

Tabla15

Ficha técnica El Papión.

PRODUCTO	Coctel
TIPO	El Papión
MATERIA PRIMA	Cerveza Negra 750ml, cognac 60ml, refresco de cola al gusto
GRADUACIÓN ALCOHÓLICA	5,0%
PRESENTACIÓN	Jarra de 1000ml en polycarbonato

Fuente: Elaboración propia (2022)

Tabla16

Ficha técnica La Gorila.

PRODUCTO	Coctel
TIPO	La Gorila
MATERIA PRIMA	Cerveza 500ml, champan 500ml, licor de melón 1 chupito
GRADUACIÓN ALCOHÓLICA	4,0%
PRESENTACIÓN	Jarra de 1000ml en polycarbonato

Fuente: Elaboración propia (2022)

Tabla17

Ficha técnica Antioqueño Tití.

PRODUCTO	Coctel
TIPO	Antioqueño Tití
MATERIA PRIMA	Cerveza 750ml, pisco 2000ml, leche condensada al gusto, canela en polvo al gusto
GRADUACIÓN ALCOHÓLICA	8,0%
PRESENTACIÓN	Jarra de 1000ml en polycarbonato

Fuente: Elaboración propia (2022)

Tabla18

Ficha técnica El Mono Abstemio.

PRODUCTO	Coctel
TIPO	El Mono Abstemio
MATERIA PRIMA	Cerveza sin alcohol 250ml, zumo de lima 60ml, zumo de tomate al gusto, tabasco, sal, hielo
GRADUACIÓN ALCOHÓLICA	0,0%
PRESENTACIÓN	Vaso coctel en policarbonato

Fuente: Elaboración propia (2022)

Tabla19

Ficha técnica Coca Cola.

PRODUCTO	Bebida de Cola
TIPO	Coca Cola
MATERIA PRIMA	Agua carbonatada, azúcar, colorante E-150d, acidulante E-338 y aromas naturales (incluyendo cafeína).
PRESENTACIÓN	Vaso de 350ml en policarbonato

Fuente: Elaboración propia (2022)

7.2.2 Ficha técnica de las comidas.

A continuación, encontraremos las fichas técnicas de las comidas.

Tabla20*Ficha técnica El Quesudo.*

PRODUCTO	Comida
TIPO	El Quesudo
INGREDIENTES	Plátano amarillo 200gr, queso doble crema 100gr, sal 2gr.
UTENSILIOS	Freidora, cucharón, tabla, pinzas
DESCRIPCIÓN	Es un plato preparado a base de plátano con queso doble crema en su interior y exterior.
PRESENTACIÓN	Se presentan 5 bolas de plátano rellenas de queso derretido y con una capa de queso en costra en su exterior.

Fuente: Elaboración propia (2022)

Tabla21*Ficha técnica El Chan-Chosaki.*

PRODUCTO	Comida
TIPO	ElChan-ChoSaki
INGREDIENTES	plátano amarillo 200gr, queso doble crema 50gr, tocineta 50gr, sal 2gr.
UTENSILIOS	Freidora, cucharón, tabla, pinzas
DESCRIPCIÓN	Es un plato preparado a base de plátano con tocineta en su interior y con queso en su exterior.
PRESENTACIÓN	Se presentan 5 bolas de plátano rellenas de tocineta y con una capa de queso en costra en su exterior.

Fuente: Elaboración propia (2022)

Tabla22*Ficha técnica El Chori-Mono.*

PRODUCTO	Comida
TIPO	El Chori-Mono
INGREDIENTES	plátano amarillo 200gr, queso doble crema 50gr, chorizo antioqueño 50gr, sal 2gr.
UTENSILIOS	Freidora, cucharón, tabla, pinzas
DESCRIPCIÓN	Es un plato preparado a base de plátano con chorizo antioqueño en trozos en su interior y con queso en su exterior.
PRESENTACIÓN	Se presentan 5 bolas de plátano rellenas de chorizo antioqueño y con una capa de queso en costra en su exterior.

Fuente: Elaboración propia (2022)

Tabla23*Ficha técnica Gori-Vegueta.*

PRODUCTO	Comida
TIPO	Gori-Vegueta
INGREDIENTES	plátano amarillo 200gr, maíz 50gr, quinoa 50gr, sal 2gr.
UTENSILIOS	Freidora, cucharón, tabla, pinzas
DESCRIPCIÓN	Es un plato vegano preparado a base de plátano con maíz en su interior y con quinoa en su exterior.
PRESENTACIÓN	Se presentan 5 bolas de plátano rellenas de maíz y con un apanado de quinoa en su exterior.

Fuente: Elaboración propia (2022)

7.3 Servicio

En relación con la prestación del servicio que se brindará a los clientes del Sport Bar, es importante mencionar que se deben cumplir las disposiciones establecidas por El Instituto

Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, ICONTEC, entre ellas, la Norma Técnica Sectorial NTS USNA 010, ratificada en el año 2007 por el Consejo Directivo de la Unidad Sectorial de Normalización de la Industria Gastronómica, la cual señala los requisitos que deben cumplir los establecimientos que preparan y sirven alimentos y bebidas para consumir de manera expedita, en procura de garantizar una adecuada prestación de servicio al cliente en estos establecimientos especializados en comidas rápidas. (NTS USNA 010, 2007).

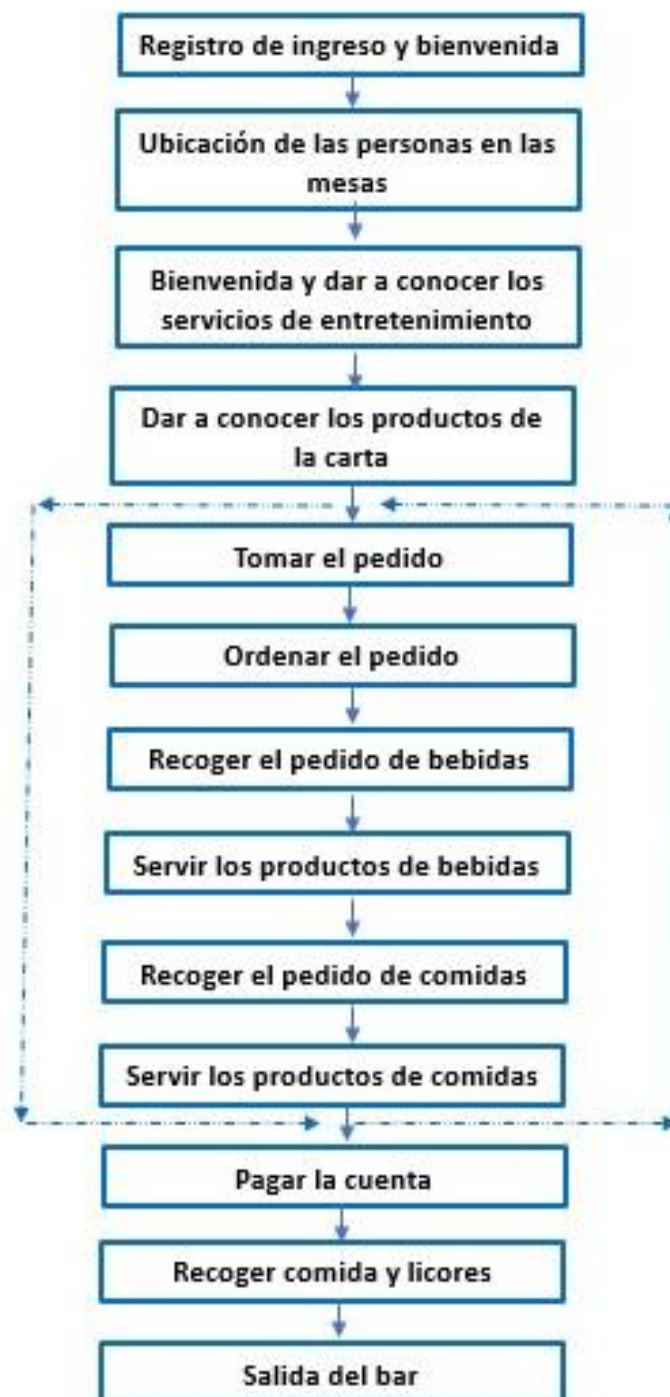
Ahora bien, en materia de buenas practicas para la prestación de servicios en la industria gastronómica, la NTS USNA 011 refrendada en 2012, establece acciones coherentes que constituyen mejores prácticas para implementar, gestionar y asegurar la calidad del servicio prestado a los clientes en los establecimientos de la industria gastronómica. (NTS USNA 011, 2012).

De otro lado, la NTS USNA 002, confirmada en el año 2015, establece los estándares técnicos para el servicio de alimentos y bebidas preparadas y resulta aplicable frente al montaje o estructuración de las áreas dispuestas en los establecimientos gastronómicos para la manipulación de alimentos y bebidas. (NTS USNA 002, 2015).

En consonancia con este contexto normativo, para brindar el servicio que constituye proceso nuclear de Primate Sport Bar definiremos el siguiente flujo:

Figura34

Diagrama de flujo del servicio.



Fuente: Elaboración propia (2022)

7.3.1 Fichas técnicas de los servicios.

Tabla24

Ficha técnica Registro de ingreso y bienvenida.

SERVICIO	Ingreso
TIPO	Registro de ingreso y bienvenida
DURACIÓN	1 minuto x persona Se dará una bienvenida a la persona o grupo de personas que vayan a ingresar al local haciéndolos sentir muy cómodos y con actitud de servicio.
CARACTERÍSTICAS	Se realizará el registro de cada persona que ingrese al establecimiento o se verificará el registro previo realizado con la reserva.
LUGAR DE PRESTACIÓN	Entrada del bar. Que las personas se sientan bien atendidas desde el ingreso al establecimiento y se cumplan con los protocolos de
RESULTADO ESPERADO	ingreso al bar.

Fuente: Elaboración propia (2022)

Tabla25

Ficha técnica Ubicación de las personas en las mesas.

SERVICIO	Ubicación
TIPO	Ubicación de las personas en las mesas
DURACIÓN	2-5 minutos. Se acompañará por un mesero a la persona o grupo de personas a la mesa correspondiente para asegurar que estén a gusto y todo se encuentre en orden.
LUGAR DE PRESTACIÓN	En la zona de mesas del bar.

RESULTADO ESPERADO	Que las personas queden bien ubicadas y con todo lo necesario para que estén a gusto en el bar en el momento de su ubicación
---------------------------	--

Fuente: Elaboración propia (2022)

Tabla26

Ficha técnica Bienvenida y dar a conocer los servicios de entretenimiento.

SERVICIO	Valor agregado
TIPO	Bienvenida y dar a conocer los servicios de entretenimiento
DURACIÓN	2 minutos
CARACTERÍSTICAS	Se dará una nueva bienvenida por parte del mesero/a y se explicará a las personas los servicios de entretenimiento con los que cuenta el bar.
LUGAR DE PRESTACIÓN	En la zona de mesas del bar.
RESULTADO ESPERADO	Que las personas sientan de nuevo la bienvenida al bar y que conozcan los servicios que hay adicionales y como pueden utilizarlos.

Fuente: Elaboración propia (2022)

Tabla27

Ficha técnica Dar a conocer los productos de la carta.

SERVICIO	Ventas
TIPO	Dar a conocer los productos de la carta
DURACIÓN	1-5 minutos
CARACTERÍSTICAS	Se hará una explicación de las opciones que se encuentran en el menú
LUGAR DE PRESTACIÓN	En la zona de mesas del bar.
RESULTADO ESPERADO	Que las personas conozcan la carta y las diferentes opciones que hay en comida y bebida.

Fuente: Elaboración propia (2022)

Tabla28*Ficha técnica Tomar el pedido.*

SERVICIO	Ventas
TIPO	Tomar el pedido
DURACIÓN	1-5 minutos
CARACTERÍSTICAS	Se preguntará a las personas que están en la mesa que desean ordenar en bebidas y comidas.
LUGAR DE PRESTACIÓN	En la zona de mesas del bar.
RESULTADO ESPERADO	Que las personas puedan realizar su orden completa.

Fuente: Elaboración propia (2022)

Tabla29*Ficha técnica Ordenar el pedido.*

SERVICIO	Ventas
TIPO	Ordenar el pedido
DURACIÓN	2 minutos
CARACTERÍSTICAS	Se solicitarán los productos ordenados de bebidas y comida.
LUGAR DE PRESTACIÓN	En la zona de la barra y de la cocina.
RESULTADO ESPERADO	Que las ordenes solicitadas comiencen su proceso de preparación.

Fuente: Elaboración propia (2022)

Tabla30*Ficha técnica Recoger el pedido de Bebidas.*

SERVICIO	Ventas
TIPO	Recoger el pedido de bebidas
DURACIÓN	10 minutos

CARACTERÍSTICAS	Se recogerá el pedido de bebidas en la barra.
LUGAR DE PRESTACIÓN	En la barra del bar.
RESULTADO ESPERADO	Recoger el pedido de bebidas.

Fuente: Elaboración propia (2022)

Tabla31

Ficha técnica Servir los productos de bebidas.

SERVICIO	Entregas
TIPO	Servir los productos de bebidas
DURACIÓN	5 minutos
CARACTERÍSTICAS	Se servirá en la mesa las ordenes de bebidas realizadas previamente.
LUGAR DE PRESTACIÓN	En la zona de mesas del bar.
RESULTADO ESPERADO	Que las personas reciban todos los productos ordenados de bebidas antes que la comida para que la espera de la comida sea placentera e incremente el consumo de bebidas.

Fuente: Elaboración propia (2022)

Tabla32

Ficha técnica Recoger el pedido de comidas.

SERVICIO	Ventas
TIPO	Recoger el pedido de comidas
DURACIÓN	10 minutos
CARACTERÍSTICAS	Se recogerá el pedido de bebidas en la barra.
LUGAR DE PRESTACIÓN	En la barra del bar.
RESULTADO ESPERADO	Recoger el pedido de bebidas.

Fuente: Elaboración propia (2022)

Tabla33

Ficha técnica Servir los productos de comidas.

SERVICIO	Entregas
TIPO	Servir los productos de comidas
DURACIÓN	5 minutos
CARACTERÍSTICAS	Se servirá en la mesa las ordenes de comidas realizadas previamente.
LUGAR DE PRESTACIÓN	En la zona de mesas del bar.
RESULTADO ESPERADO	Que las personas reciban todos los productos ordenados de comida.

Fuente: Elaboración propia (2022)

Tabla34

Ficha técnica Pagar la cuenta

SERVICIO	Pago
TIPO	Pagar la cuenta
DURACIÓN	5 minutos
CARACTERÍSTICAS	Se llevará la cuenta correspondiente a la mesa y se brindará la opción de hacerlo con efectivo, QR o datáfono.
LUGAR DE PRESTACIÓN	En la zona de mesas del bar.
RESULTADO ESPERADO	Que las personas puedan pagar y recibir su cambio si es el caso.

Fuente: Elaboración propia (2022)

Tabla35

Ficha técnica Recoger comida y licores.

SERVICIO	Limpieza
TIPO	Recoger comida y licores
DURACIÓN	5 minutos
CARACTERÍSTICAS	Se levantarán todos los platos, vasos de cerveza y de coctelería de la mesa y se realizará la correspondiente limpieza y desinfección.
LUGAR DE PRESTACIÓN	En la zona de mesas del bar.
RESULTADO ESPERADO	Que las mesas queden limpias y listas para ser usadas por otra persona o grupo de personas.

Fuente: Elaboración propia (2022)

Tabla36

Ficha técnica Salida del Bar.

SERVICIO	Salida
TIPO	Salida del bar
DURACIÓN	2-5 minutos.
CARACTERÍSTICAS	Se acompañará a la persona o grupo de personas a la salida correspondiente para asegurar que su estancia en el lugar fuera placentera y que todo esté en orden.
LUGAR DE PRESTACIÓN	De la zona de mesas a la salida del bar.
RESULTADO ESPERADO	Que las personas se sientan acompañadas por personal del bar hacia la salida y podamos asegurar que su experiencia en el bar fue de su completo agrado.

Fuente: Elaboración propia (2022)

7.3.2 Fichas técnicas de los servicios de valor agregado.

A continuación, se hace referencia a las fichas técnicas de valor agregado.

Tabla37

Ficha técnica Cancha de Futbol-Tenis.

SERVICIO	Canchas
TIPO	Cancha de Futbol-Tenis
DURACIÓN	15 minutos o 3 sets de 10 puntos.
CARACTERÍSTICAS	Se prestará la cancha para realizar partidos de futbol tenis en grupos máximo de 4 personas por partido.
LUGAR DE PRESTACIÓN	Cancha de futbol tenis.
RESULTADO ESPERADO	Que las personas se puedan divertir con un deporte de bajo impacto y de no contacto entre rivales para asegurar la recreación, esté se realizará con balones adecuados para tal fin.

Fuente: Elaboración propia (2022)

Tabla38

Ficha técnica Cancha de Voleibol.

SERVICIO	Canchas
TIPO	Cancha de Voleibol
DURACIÓN	15 minutos o 3 sets de 10 puntos.
CARACTERÍSTICAS	Se prestará la cancha para realizar partidos de voleibol en arena, en grupos máximo de 4 personas por partido.
LUGAR DE PRESTACIÓN	Cancha de voleibol en arena.
RESULTADO ESPERADO	Que las personas se puedan divertir con un deporte de bajo impacto y de no contacto entre rivales para asegurar la recreación, esté se realizará con balones adecuados para tal fin.

Fuente: Elaboración propia (2022)

Tabla39

Ficha técnica Pantallas con Videos y Patrocinio.

SERVICIO	Pantallas
TIPO	Pantallas con Videos y Patrocinio.
DURACIÓN	Mientras esté abierto el local al público.
CARACTERÍSTICAS	Se habilitarán pantallas con videos, para hacer más agradable a la vista su experiencia en el bar. Se habilitarán estratégicamente algunas pantallas que alternen entre videos y patrocinios.
LUGAR DE PRESTACIÓN	En todo el bar.
RESULTADO ESPERADO	Que las personas puedan complementar su experiencia visual en medio de la diversión del bar.

Fuente: Elaboración propia (2022)

Tabla40

Ficha técnica Música en vivo con DJ.

SERVICIO	DJ
TIPO	Música en vivo con DJ
DURACIÓN	Espacios de tiempo programados.
CARACTERÍSTICAS	Se tendrán DJ's invitados que se programarán dependiendo el día, la hora y los eventos programados.
LUGAR DE PRESTACIÓN	Zona de DJ.
RESULTADO ESPERADO	Que las personas puedan complementar su experiencia en el bar con música en vivo y eventos.

Fuente: Elaboración propia (2022)

7.3.3 Recursos.

Los recursos que se requieren para iniciar la operación son los siguientes:

7.3.3.1 Talento humano.

Para la operación mensual del bar se requieren los siguientes recursos:

• 1 Gerente	\$4.500.000
• 1 Administrador	\$3.000.000
• 2 Host de ingreso	\$2´000.000
• 12 Meseros/as	\$24´000.000
• 2 Bar tender	\$ 3´000.000
• 2 Bar back	\$ 4´000.000
• 4 Cocina	\$10´000.000
• 2 Personal de apoyo	\$ 2´000.000
• 2 Cajero	\$ 3´000.000
• 4 Vigilantes	\$ 4´000.000
\$59´500.000 MENSUAL (valor neto)	

7.3.3.2 Software

Se requiere Software de caja y control de inventarios (Sistema POS). **\$ 74.950** mensual.

- Usuarios ilimitados.
- Gestión de mesas ilimitadas.
- Productos ilimitados en la gestión del menú.
- Facturas POS ilimitadas.

- Gestión de gastos.
- Gestión de inventarios.
- Zona de Comandas.
- Carta digital con código QR para mesas.
- Soporte técnico especializado.

7.3.3.3 Maquinaria y equipo.

La maquinaria y equipo que se requiere para la operación es el siguiente:

• 1 Freidora industrial	\$ 8'000.000
• 1 Parrilla industrial	\$ 4'000.000
• 1 Nevera	\$12'000.000
• 2 Maquinas Draft para cerveza.	\$ 3'000.000
• 1 Set utensilios bar y cocina	\$ 1'800.000
• Vasos y platos	\$ 1'800.000
• 2 Mezclador.	\$ 300.000
• 8 Televisores	\$22'400.000
• 50 Mesas con sillas	\$30'000.000
• 1 Mezclador de sonido	\$ 5'000.000
• 24 Parlantes techo + bajo	\$ 6'000.000
• 2 Laptop	\$10'000.000
• Caja digital	\$ 1'500.000
• Tablet de venta	\$6'000.000

- Kit Panel Solar Ongrid 15000W \$132'000.000
- \$162'800.000**

7.3.3.4 Planta física.

De planta física se requiere:

- Adecuaciones locativas \$90'000.000
 - Cancha de futbol tenis \$ 3'000.000
 - Cancha de voleibol \$ 5'000.000
- \$98'000.000**

7.3.3.5 Licencias y arriendos.

Para la operación en licencias y arriendo se requiere:

- Arriendo \$35'000.000
 - Sayco y Acinpro \$ 350.000
- \$35'350.000 mensual.**

7.3.3.6 Capacidad de producción o prestación del servicio.

El cálculo de la capacidad de producción para bares y restaurantes se mide de la siguiente manera:

**Capacidad productiva (CP): CF (capacidad física) x Tiempo total del servicio /
Tiempo del ciclo del servicio.**

CP= 200 comensales *720 minutos / 90 minutos

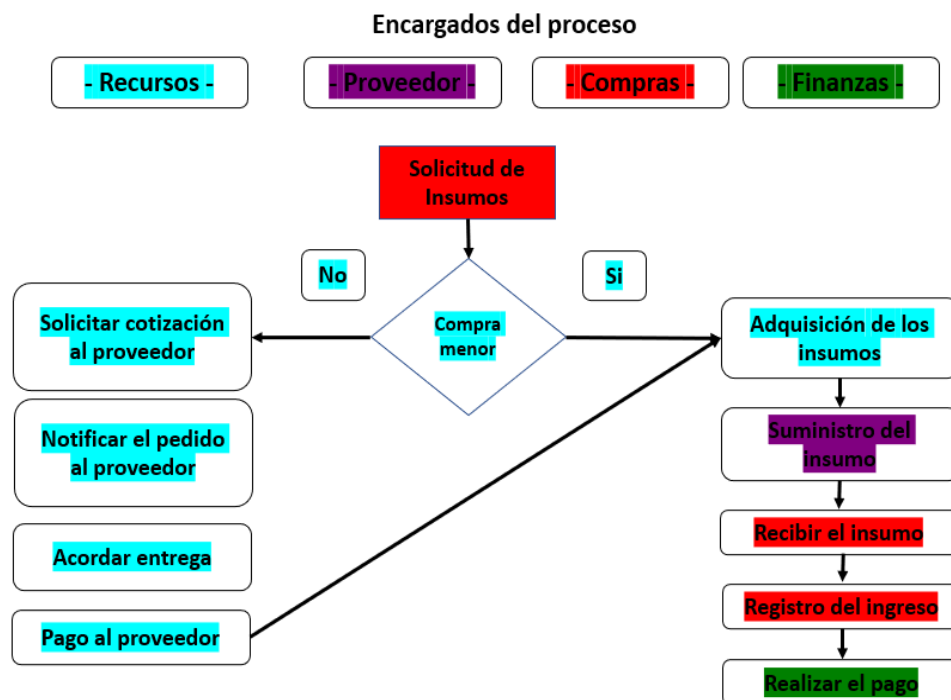
CP = 1.600 comensales diarios x servicio

7.4 Proceso de compras.

A continuación, se hará referencia al proceso nuclear en el que estará relacionado todo lo correspondiente a los proveedores, recursos, compras y finanzas.

Figura36

Diagrama de flujo de compras.



8 ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES

8.1 Misión de la empresa.

Crear un ambiente de entretenimiento exclusivo y diferente, que ofrezca nuevas opciones de diversión a nuestros visitantes a través de una experiencia WOW de servicio acompañada de deportes recreativos, música, comidas y bebidas de excelente calidad.

8.2 Visión de la empresa.

Posicionarnos en el mercado local como la mejor opción de Sport Bar, siempre explorando la mejora continua, innovadora y sostenible para mantener la atracción de nuestros clientes, soportada en nuestra forma de trabajo y proyectando un crecimiento continuo para ser los líderes del segmento.

8.3 Análisis estratégico.

A continuación, encontraremos el análisis DOFA-CAME realizado para evidenciar como esta herramienta nos permite evaluar los diferentes componentes del proyecto:

8.3.1 Análisis DOFA.

Figura37

Análisis DOFA.

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
Capacidad adquisitiva (ingreso per capita)	Economía de escala
Nivel de pobreza	Cantidad de proveedores
Comportamiento de compra	Costo de cambio de proveedor
RH competente	Estructura de canales de distribución
Contaminación de ruido	Disponibilidad de productos sustitutos a los clientes
Tamaño de los competidores	Situación actual del mercado
Niveles de inversión	Eventos y festividades
FORTALEZAS	AMENAZAS
Agremiaciones	Lealtad de los clientes
Diferenciación del producto	Corrupción
Créditos	Cantidad de productos sustitutos
Incentivos de emprendimiento	Crecimiento del sector
Automatización de procesos	Aceptación de los productos sustitutos
Implementación nuevas tecnologías (innovación)	Variedad de artículos sustitutos
Cultura de reciclaje	Seguridad

Fuente: Elaboración propia (2022)

8.3.2 Análisis CAME.

Figura 38

Análisis CAME.

MANTENER FORTALEZAS Las agremiaciones permitirán que la corrupción no permee el sector La diferenciación del producto o servicio permitirá que los sustitutos no se conviertan en una opción para el cliente	CORREGIR DEBILIDADES Con la economía de escala se puede ofrecer los productos a un precio más asequible teniendo en cuenta la capacidad adquisitiva de los consumidores Los eventos y festividades contribuyen a orientar el comportamiento de compra del cliente
EXPLOTAR LAS OPORTUNIDADES Los créditos e incentivos de emprendimiento permitirán afrontar la situación actual del mercado Al realizar la automatización de procesos y la implementación de nuevas tecnologías permitirán controlar de mejor manera los canales de distribución.	AFRONTAR AMENAZAS Debido al nivel de pobreza y el comportamiento de compra de los clientes, la lealtad se verá afectada El comportamiento de compra incide en la variedad de los artículos sustitutos

Fuente: Elaboración propia (2022)

Entre las fortalezas principales del análisis se encuentran las siguientes:

En Colombia la mayoría de los sectores están permeados por la corrupción, por lo cual es muy importante que las agremiaciones vigilen los intereses de la industria y más aún, pertenecer a estas asegura que variables externas como la continuidad del negocio, intereses políticos, intereses de otros sectores y demás factores no permitan que este sector productivo se vea afectado.

En cuanto al servicio, encontramos que la propuesta diferencial se origina en conocer al cliente identificando sus expectativas y necesidades para de esta manera poder brindar una

experiencia a través del efecto WOW supliendo la carencia actual del sector, permitiéndonos ser la mejor opción para ser elegidos frente a la competencia.

En cuanto a los productos, creamos una carta renovada que impulsa al sector productivo local con bebidas como la cerveza artesanal, cocteles a base de cervezas muy refrescantes y en cuanto a las opciones de comida elaborarán a base de quesos y plátano de la región, lo cual permitirá que los productores locales tengan protagonismo, y de esta manera fortalecer nuestro enfoque de sostenibilidad en la línea de producción.

Entre las debilidades a corregir se encuentran las siguientes:

Una de las debilidades a afrontar es el comportamiento de compra de los comensales, por lo cual se tendrá que trabajar en estrategias que atraigan al consumidor con más frecuencia apalancado en realización de eventos de interés y buscar la forma a mediano plazo de crear economía de escala para volver los productos más asequibles al público.

Se identificaron muchas oportunidades a explotar dentro de las cuales tenemos:

La automatización de procesos con nuevas tecnologías y procedimientos que se prototiparán y se pondrán a prueba mediante la iteración hasta conseguir los resultados esperados. También es muy importante aplicar y obtener todas las ayudas del gobierno para emprendedores en materia de incentivos y créditos que permitan afrontar la situación actual que vive Colombia por afrontar un escenario post- COVID.

Hay amenazas que se identificaron al momento del análisis y que se deben afrontar como:

Los productos sustitutos siempre estarán presentes en el mercado y se debe afrontar su aparición periódica mejorando la calidad del servicio y el producto para que la tasa de abandono no afecte la utilidad y la permanencia del negocio.

8.4 Normatividad empresarial (constitución empresa).

Para constituir el Sport Bar se debe cumplir con normas legales que en Colombia regulan los aspectos atinentes a la creación y al funcionamiento de las empresas, así tenemos que la Constitución Política, en su artículo 333 establece que “La empresa, como base del desarrollo, tiene una función social que implica obligaciones”.

En este sentido, en lo atinente a los requisitos para la constitución y prueba del Sport Bar, el Código de Comercio en el artículo 110, establece que la sociedad comercial se constituirá por escritura pública, esto es, el instrumento notarial que contiene las declaraciones de las personas que intervienen en el acto de creación de la empresa, en la cual se indicará el nombre, documento de identificación y domicilio de las personas que conformarán la empresa, la clase o tipo de sociedad y la razón social, frente a la cual se deberán observar las normas que regulan los distintos tipos societarios para establecer negocios en el país, se deberá indicar el domicilio, el objeto social que comprende las actividades que desarrollará la empresa y el capital social que corresponde al valor económico de los bienes y aportes de los socios para conformar la sociedad mercantil.

También señala el Código de Comercio que, en los documentos de constitución se deben establecer los estatutos de la empresa, en los que se indicará la forma en que se administrará la unidad económica con indicación de las atribuciones, facultades y obligaciones del administrador, los deberes y facultades de los revisores fiscales, la época y la forma en que se convocará y se constituirá la asamblea de accionistas o la junta de socios y la manera en que se deliberará y se

tomarán decisiones, las fechas en que se realizarán los inventarios y balances generales, las fechas y la forma en que se distribuirán los beneficios y utilidades de cada ejercicio social, que deberá ser mínimo una vez al año (el 31 de diciembre), con indicación de las reservas que deben hacerse, el término de duración de la sociedad y las causas para su disolución anticipada, así como los mecanismos para la solución de las controversias que se presenten entre los socios o accionistas o entre estos y la sociedad.

Se debe tener en cuenta que, la sociedad que se constituya deberá registrarse ante la Cámara de Comercio del domicilio en el que funcionará el ente creado, para lo cual resulta de gran ayuda la información que brindan estas entidades sin ánimo de lucro a través de canales presenciales y virtuales para facilitar y agilizar el proceso de creación de la empresa.

8.5 Normatividad tributaria.

Una vez realizado el registro mercantil del Sport Bar en la Cámara de Comercio de Medellín, para formalizar la constitución del Sport Bar se requiere obtener a través de la Dirección de Aduanas e Impuestos Nacionales- DIAN el Número de Identificación Tributaria (NIT), el cual se obtiene por medio de la inscripción en el Registro Único Tributario (RUT) y constituye requisito para ejercer el comercio de forma legal en nuestro país y para poder efectuar el pago de los impuestos a cargo de la sociedad comercial. A partir de la inscripción en el RUT el representante legal de la empresa podrá solicitar ante la DIAN la autorización de numeración para facturación.

Frente a las obligaciones tributarias que deben cumplir las empresas en Colombia, se encuentra la declaración de renta o impuesto anual que grava las utilidades de la empresa, atendiendo los ingresos, egresos y patrimonio que reporte la sociedad comercial en el respectivo

periodo fiscal, entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de cada año, para lo cual se debe atender lo establecido en el artículo 596 del Estatuto Tributario Nacional.

También se debe tener presente que, por la prestación o venta al consumidor final de ciertos bienes y servicios, entre ellos, el servicio de expendio de comidas y bebidas alcohólicas para consumo dentro de bares, tabernas y discotecas, se debe pagar el impuesto nacional al consumo, que para este servicio está gravado con una tarifa del 8% el cual se paga de manera bimestral, y se encuentra regulado en el artículo 512-1 del Estatuto Tributario Nacional.

Otro tributo nacional está relacionado con el Impuesto al Valor Agregado (IVA), que recae sobre la venta de bienes, la prestación de servicios, las importaciones y la explotación de juegos de suerte y azar, el cual se cobra al momento de la transacción comercial que se realice y cuya tarifa actual es del 19%, el cual se podrá pagar de manera bimestral, cuatrimestral o anual y deberá presentarse en los formularios dispuestos por la DIAN, en los que se incluirá la información señalada en el artículo 602 del Estatuto Tributario Nacional.

La carga tributaria también incluye los impuestos a favor de los departamentos y municipios, entre los que se encuentran el Impuesto de Industria y Comercio, el cual recae sobre las actividades comerciales, industriales y de servicios que se ejerzan en la respectiva jurisdicción territorial; en caso que la sociedad sea propietaria o poseedora de un inmueble deberá pagar al ente territorial en que se encuentre ubicado el bien, el impuesto predial, el cual se causa el 1° de enero del respectivo año gravable. Teniendo en cuenta que estos impuestos son de carácter municipal, se deberá consultar la normativa aplicable por la correspondiente entidad territorial.

8.6 Normatividad técnica (Permisos, licencias de funcionamiento, registros, reglamentos).

En el aspecto relativo a los trámites que se deben adelantar para obtener la autorización de funcionamiento del Sport Bar, la Ley 1801 de 2016- Código Nacional de Policía y Convivencia, en el artículo 87 establece que, previamente a la iniciación de la actividad económica se deberá cumplir con las normas que regulan el uso del suelo, de manera tal que, se requiere obtener dictamen escrito a través del cual la autoridad municipal (oficina de planeación o curaduría urbana según corresponda) informa del uso o usos permitidos del predio o edificación en la cual se desarrollará la actividad comercial, de conformidad con el Plan de Ordenamiento Territorial.

Una vez se obtenga el certificado de uso del suelo, se deberá adelantar el trámite de concepto o licencia ambiental, con el propósito que la autoridad municipal competente la licencia ambiental avale el cumplimiento de la normatividad legal vigente por parte del Sport Bar frente a la protección y cuidado del medio ambiente.

De otra parte, antes de iniciar con el desarrollo de la actividad comercial, se deberá solicitar a la Secretaría de Salud de Medellín, visita o inspección al establecimiento de comercio, a efectos que emita certificación en la que conste que de acuerdo con la evaluación técnica el Sport Bar cumple con las condiciones de salubridad y las requeridas para la manipulación de alimentos.

Teniendo en cuenta que en el Sport Bar se tiene previsto hacer uso público de obras musicales y en video, se requiere realizar el registro del establecimiento ante la Organización

Sayco & Acinpro- OSA y solicitar la licencia por ejecución pública de obras musicales, por la cual se deberá pagar una tarifa anual por el derecho de autor y conexos.

8.7 Normatividad laboral

En materia laboral, el Código Sustantivo del Trabajo regula lo atinente a los contratos laborales desarrollados en el país, y establece como aspectos a tener en cuenta lo atinente a los derechos y obligaciones tanto de los trabajadores como de los empleadores, la duración del contrato de trabajo, la remuneración laboral, la jornada laboral así como lo atinente a la obligación por parte los empleadores a pagar las prestaciones sociales y a realizar los aportes correspondientes al Sistema de Seguridad Social Integral, por concepto de salud, pensión y riesgos laborales.

También encontramos leyes especiales que propenden por la formalización y generación de empleo, entre ellas, la Ley 1429 de 2010, en materia de generación de incentivos por la formalización en la etapa inicial de creación de la empresa, con miras a aumentar los beneficios y disminuir los costos para formalizar la actividad económica.

Por su parte, la Ley 1780 de 2016 promueve la generación de empleo para los jóvenes entre 18 y 28 años, y establece lineamientos para el diseño, la gestión de políticas de empleo y emprendimiento que contribuyen a la creación de nuevas empresas jóvenes, así como el fomento de mecanismos que coadyuven a la vinculación laboral con enfoque diferencial para este grupo poblacional.

8.8 Normatividad ambiental

Teniendo en cuenta que la normatividad frente a la protección medio ambiental es muy amplia y compleja, para facilitar el cumplimiento de las normas ambientales, resulta de gran importancia

tener en cuenta a la Norma Técnica NTS- TS Sectorial Colombiana 004 (2008), que regula lo atinente a los requisitos de sostenibilidad ambiental, sociocultural y económica de los establecimientos gastronómicos y los bares en Colombia, e integra entre otros aspectos, las obligaciones ambientales frente al uso eficiente y ahorro del agua y de la energía, el uso y manipulación de productos, el manejo de residuos así como lo atinente a promover el control y la disminución de la contaminación atmosférica, auditiva y visual, así como propender por la participación en programas de mejora ambiental en las zonas aledañas al lugar en que se desarrolla esta actividad empresarial.

En este punto es relevante señalar que, la elaboración de la citada norma se llevó a cabo por parte del Comité Técnico de Sostenibilidad para establecimientos gastronómicos y bares, el cual está integrado por representantes del gremio de restaurantes y bares, así como delegados del Gobierno, la academia, usuarios, asesores, garantizando la participación de los distintos grupos de intereses para el sector.

8.9 Registro de marca – Propiedad intelectual

Para obtener la propiedad y los derechos sobre las letras, símbolos y/o figuras que identifican los productos y servicios de Primate Sport Bar, se requiere registrar la marca ante la Superintendencia de Industria y Comercio- SIC, signo distintivo que se constituye como uno de los activos más importantes de la empresa, a través del cual los consumidores identificarán y recordarán al Bar de Deportes, que como indica la SIC (s.f.) es también el medio para proyectar la imagen empresarial y la estrategia comercial.

La Decisión 486 de 2000 de la Comisión de la Comunidad Andina, que constituye el régimen común sobre propiedad intelectual es la norma que regula el proceso de registro de marca en nuestro país.

9 ASPECTOS FINANCIEROS

La viabilidad del modelo de negocio estará sujeta a que la tendencia macro financiera que se presenta en el país se mantenga o mejore, debido a que está presentando cambios que obedecen a la influencia política y mediática producto de un nuevo gobierno.

En materia financiera, como aspectos relevantes, encontramos que la Ley 590 de 2000 establece disposiciones para promover el desarrollo integral de las micro, pequeñas y medianas empresas, así como para inducir mejores condiciones de entorno institucional. Esta Ley tiene por objeto fomentar la creación y funcionamiento de las MiPymes, para lo cual impulsa entre otras estrategias, facilitar el acceso a mercados financieros a menores costos, así como implementar esquemas de apoyo a través de políticas públicas y alianzas estratégicas entre las entidades estatales y el sector privado para generar esquemas de asociatividad empresarial.

La Ley 590 de 2000 fue modificada por la Ley 905 de 2004 que creó el Sistema Nacional de Apoyo para las MiPymes, a través del cual se brinda apoyo a los empresarios, entre otras estrategias, mediante la promoción de instrumentos financieros y de acceso a capitales, la investigación de mercados y planes de comercialización sectorial y regional, la gestión tecnología y del conocimiento, y el acompañamiento y asesoría para la promoción, el desarrollo y la consolidación de las micro, pequeñas y medianas empresas en nuestro país.

De otra parte, la Ley 1314 de 2009 regula los principios y normas contables, de información financiera y de aseguramiento de la información que deben cumplir las empresas en Colombia,

con el propósito de brindar información financiera transparente, confiable, comprensible, que permita la toma de decisiones por parte del Estado, los empresarios, empleados, inversionistas y demás partes interesadas.

Ahora bien, en el año 2020 se expidió la Ley 2069, a través de la cual se propicia el emprendimiento, la consolidación y la sostenibilidad de las empresas, la cual como lo indica el Ministerio de Comercio (2020) tiene entre sus objetivos: a) reducir las cargas y trámites para los emprendedores, con enfoque especial en empresas de menor escala de poblaciones vulnerables; b) mejorar las condiciones de acceso y participación en el mercado a través de compras públicas; c) ampliar y diversificar los esquemas de financiamiento; d) fortalecer y articular las instituciones públicas y privadas para facilitar el emprendimiento, la innovación y el desarrollo empresarial, y contribuir a la cultura emprendedora partir de acciones educativas.

9.1 Proyección del margen operativo.

Los supuestos que se han incluido en el simulador financiero para evaluar la rentabilidad del modelo de negocio teniendo en cuenta la utilidad neta por unidad vendida son los siguientes:

Se proyecta vender 140.000 unidades al año a través de un Mix de los 10 productos más representativos entre bebidas y comidas de la carta de Primate Sport Bar, que al dividirlo en los 12 meses del año nos arroja una venta de 11.667 productos, que a su vez nos permite calcular que diariamente debemos vender 467 unidades teniendo en cuenta que se preste servicio 25 días al mes.

En nuestro establecimiento contaremos con una cantidad promedio de 50 mesas con capacidad para 4 personas, lo cual nos indica que la venta aproximada debe ser de 9 productos por mesa y a su vez 2 por consumidor, todo esto contemplando un escenario pesimista y sin movimiento o rotación en las horas de servicio.

La proyección del margen operativo es muy atractiva para los socios inversionistas debido a que desde el primer año este es positivo y nos muestra un crecimiento promedio del 20% año tras año como lo podremos encontrar a continuación:

Tabla41

Proyección del margen operativo.

ANO	2023	2024	2025	2026	2027
VENTAS ANUALES	\$ 2.311.000.000,0	\$ 2.664.289.600,0	\$ 3.099.068.265,4	\$ 3.636.761.781,3	\$ 4.267.818.522,9
COSTOS ANUALES	\$ 747.500.000,0	\$ 792.651.950,0	\$ 840.542.529,8	\$ 891.338.188,1	\$ 945.215.500,6
MARGEN OPERATIVO	\$ 1.563.500.000,0	\$ 1.871.637.650,0	\$ 2.258.525.735,7	\$ 2.745.423.593,2	\$ 3.322.603.022,4

Fuente: Elaboración propia (2022), tomado de Simulador financiero Reyes M. G. (s.f.)

Este modelo de negocio puede ser escalable si las tendencias macroeconómicas mencionadas en el documento se mantienen o mejoran, en los siguientes apartados de este capítulo encontraremos los indicadores económicos como la TIR y el VPN que respaldan la decisión de invertir y replicar el modelo a mediano plazo.

9.2 Inversión inicial.

Para realizar el proyecto se debe tener en cuenta una inversión inicial, la cual se describe a continuación.

Tabla42

Inversión inicial

PROPIEDAD PLANTA Y	
EQUIPO	\$ 230.000.000,00
MUEBLES Y ENSERES	\$ 111.800.000,00
EQUIPO DE OFICINA	\$ 26.000.000,00

EQUIPO DE	
TRANSPORTE	\$ 80.000.000,00
GASTOS DE PUESTA EN	
MARCHA	\$ 70.000.000,00
TOTAL, INVERSIONES	\$ 517.800.000,00

Fuente: Elaboración propia (2022), tomado de Simulador financiero Reyes M. G. (s.f.)

9.3 Nóminas.

A continuación, se hará una relación de todo el personal a contemplar para que nos permitirá la correcta ejecución en las diferentes áreas:

Tabla 43

Nóminas

Valor Año 1

ADMINISTRATIVA:	\$ 279.697.737,36
VENTAS:	\$ 84.000.000,00
PRODUCCIÓN/SERVICIO:	\$ 492.000.000,00
TOTAL, NÓMINAS	\$ 855.697.737,36

Nota: Elaboración propia (2022), adaptado de Simulador financiero Reyes M. G. (s.f.)

9.4 Presupuesto de Marketing Mix y gastos publicitarios.

Para el ejercicio del modelo de negocio se ha contemplado un rubro de inversión constante de \$50.000.000 mcte los primeros 5 años, el cual podrá variar a través de las estrategias a implementar y que estarán directamente relacionadas con el comportamiento de las ventas.

Tabla44*Marketing Mix y gastos publicitarios.*

PRESUPUESTO DEL	
MARKETING MIX año de	\$ 50.000.000,00
INICIO.	

GASTO PUBLICITARIO AÑOS SIGUIENTES

2024	\$ 50.000.000,00
2025	\$ 50.000.000,00
2026	\$ 50.000.000,00
2027	\$ 50.000.000,00

Nota: Elaboración propia (2022), adaptado de Simulador financiero Reyes M. G. (s.f.)

9.5 Gastos Fijos.

En cuanto a la operatividad del negocio, se requiere contemplar unos gastos fijos base que garanticen que los recursos necesarios estén disponibles de la siguiente manera:

Tabla45*Gastos fijos.*

	VALOR AÑO 1
ARRIENDO:	\$ 420.000.000,00
SERVICIOS PÚBLICOS:	\$ 30.000.000,00
TELEFONÍA CELULAR:	\$ 720.000,00
INTERNET:	\$ 3.000.000,00

PAPELERÍA:	\$	9.600.000,00
SERVICIOS DE		
SEGURIDAD:	\$	1.800.000,00
SERVICIOS DE ASEO:	\$	3.600.000,00
DERECCHOS		
MUSICALES S&A	\$	4.200.000,00
SOFTWARE	\$	899.400,00
TOTAL, GASTOS FIJOS	\$	473.819.400,00

Nota: Elaboración propia (2022), adaptado de Simulador financiero Reyes M. G. (s.f.)

9.6 Capital de trabajo inicial.

Para poder operar los 3 primeros meses es importante identificar los rubros que hacen parte del capital de trabajo requerido inicialmente para la operación de Sport Bar y que se discriminan a continuación:

Tabla46

Capital de trabajo inicial.

	MESES		VALOR
COSTOS OPERATIVOS	3,0	\$	186.875.000,00
NÓMINAS	3,0	\$	213.924.434,34
MARKETING MIX	3,0	\$	12.500.000,00
GASTOS FIJOS	3,0	\$	118.454.850,00
TOTAL		\$	531.754.284,34

Nota: Elaboración propia (2022), adaptado de Simulador financiero Reyes M. G. (s.f.)

9.7 Financiación.

El total de la inversión requerida es de **\$1.049'554.284,34** la cual tendrá un aporte por parte de los socios emprendedores de **\$350'000.000**, por lo cual el capital requerido a financiar es de **\$699'554.284,34**

A continuación, se realiza la simulación del préstamo con las cifras estudiadas para el caso:

Tabla47

Simulación del préstamo.

TASA DE INT ANUAL CRÉDITO		AÑOS DE CRÉDITO			
17,66%		5			
CALCULO DEL PRESTAMO					
	inicial	interés	amort	cuota	final
AÑO 0					\$ 699.554.284,3
2023	\$ 699.554.284,3	\$ 123.541.286,6	\$ 98.440.219,5	\$ 221.981.506,1	\$ 601.114.064,8
2024	\$ 601.114.064,8	\$ 106.156.743,8	\$ 115.824.762,3	\$ 221.981.506,1	\$ 485.289.302,6
2025	\$ 485.289.302,6	\$ 85.702.090,8	\$ 136.279.415,3	\$ 221.981.506,1	\$ 349.009.887,3
2026	\$ 349.009.887,3	\$ 61.635.146,1	\$ 160.346.360,0	\$ 221.981.506,1	\$ 188.663.527,2
2027	\$ 188.663.527,2	\$ 33.317.978,9	\$ 188.663.527,2	\$ 221.981.506,1	\$ -

Nota: Elaboración propia (2022), adaptado de Simulador financiero Reyes M. G. (s.f.)

9.8 Estado de resultados.

En el estado de resultados proyectado podemos evidenciar que la utilidad neta año a año basada en el pronóstico de ventas arroja resultados positivos y acordes a lo esperado.

Tabla48*Estado de resultados.*

	2023	2024	2025	2026	2027
VENTAS	\$ 2.311.000.000,0	\$ 2.664.289.600,0	\$ 3.099.068.265,4	\$ 3.636.761.781,3	\$ 4.267.818.522,9
COSTO VENTAS	\$ 747.500.000,0	\$ 792.651.950,0	\$ 840.542.529,8	\$ 891.338.188,1	\$ 945.215.500,6
UTILIDAD BRUTA	\$ 1.563.500.000,0	\$ 1.871.637.650,0	\$ 2.258.525.735,7	\$ 2.745.423.593,2	\$ 3.322.603.022,4
GASTOS ADITIVOS Y VTAS	\$ 855.697.737,4	\$ 958.381.465,8	\$ 1.082.971.056,4	\$ 1.234.587.004,3	\$ 1.407.429.184,9
GASTOS FIJOS DEL PERIO	\$ 473.819.400,0	\$ 530.677.728,0	\$ 599.665.832,6	\$ 683.619.049,2	\$ 779.325.716,1
OTROS GASTOS	\$ 50.000.000,0	\$ 50.000.000,0	\$ 50.000.000,0	\$ 50.000.000,0	\$ 50.000.000,0
DEPRECIACIÓN	\$ 80.560.000,0	\$ 80.560.000,0	\$ 80.560.000,0	\$ 80.560.000,0	\$ 80.560.000,0
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 103.422.862,6	\$ 252.018.456,2	\$ 445.328.846,6	\$ 696.657.539,7	\$ 1.005.288.121,4
GASTOS FINANCIEROS	\$ 123.541.286,6	\$ 106.156.743,8	\$ 85.702.090,8	\$ 61.635.146,1	\$ 33.317.978,9
UTILIDAD ANTES DE IMP	\$ (20.118.424,0)	\$ 145.861.712,3	\$ 359.626.755,8	\$ 635.022.393,6	\$ 971.970.142,5
IMPUESTOS	\$ -	\$ 45.217.130,8	\$ 111.484.294,3	\$ 196.856.942,0	\$ 301.310.744,2
UTILIDAD NETA	\$ (20.118.424,0)	\$ 100.644.581,5	\$ 248.142.461,5	\$ 438.165.451,6	\$ 670.659.398,3

Nota: Elaboración propia (2022), adaptado de Simulador financiero Reyes M. G. (s.f.)

9.9 Balance.

Al realizar el análisis del balance podemos evidenciar que nuestro activo corriente es mayor que nuestro pasivo corriente, arrojando un patrimonio neto positivo que nos permite obtener una situación financiera positiva.

Tabla49*Balance.*

	ANO o	2023	2024	2025	2026	2027
ACTIVO						
CAJA/BANCOS	\$	531.754.284,34	\$ 493.755.640,85	\$ 624.471.014,86	\$ 782.516.643,07	\$ 978.125.920,80
FIJO NO DEPRECIABLE	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FIJO DEPRECIABLE	\$	517.800.000,00	\$ 517.800.000,00	\$ 517.800.000,00	\$ 517.800.000,00	\$ 517.800.000,00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$	-	\$ 80.560.000,00	\$ 161.120.000,00	\$ 241.680.000,00	\$ 322.240.000,00
ACTIVO FIJO NETO	\$	517.800.000,00	\$ 437.240.000,00	\$ 356.680.000,00	\$ 276.120.000,00	\$ 195.560.000,00
TOTAL ACTIVO	\$	1.049.554.284,34	\$ 930.995.640,85	\$ 981.151.014,86	\$ 1.058.636.643,07	\$ 1.173.685.920,80
PASIVO						
Impuestos X Pagar	\$	0	\$ -	\$ 45.217.130,8	\$ 111.484.294,3	\$ 196.856.942,0
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$	-	\$ -	\$ 45.217.130,8	\$ 111.484.294,3	\$ 196.856.942,0
Obligaciones Financieras	\$	699.554.284,34	\$ 601.114.064,83	\$ 485.289.302,55	\$ 349.009.887,26	\$ 188.663.527,22
PASIVO	\$	699.554.284,34	\$ 601.114.064,83	\$ 530.506.433,37	\$ 460.494.181,56	\$ 385.520.469,23
PATRIMONIO						
Capital Social	\$	350.000.000,00	\$ 350.000.000,00	\$ 350.000.000,00	\$ 350.000.000,00	\$ 350.000.000,00
Utilidades del Ejercicio	\$	0	\$ (20.118.424,0)	\$ 100.644.581,5	\$ 248.142.461,5	\$ 438.165.451,6
TOTAL PATRIMONIO	\$	350.000.000,00	\$ 329.881.576,03	\$ 450.644.581,49	\$ 598.142.461,51	\$ 788.165.451,57
TOTAL PAS + PAT	\$	1.049.554.284,34	\$ 930.995.640,85	\$ 981.151.014,86	\$ 1.058.636.643,07	\$ 1.173.685.920,80

Nota: Elaboración propia (2022), adaptado de Simulador financiero Reyes M. G. (s.f.)

9.10 Flujo de caja.

A continuación, encontraremos lo referente al flujo de dinero del Sport Bar.

9.10.1 Capital de inversión.

Tabla 50

Capital de inversión

	ANO 0		2023		2024		2025		2026		2027	
Activos Corrientes	\$	531.754.284	\$	493.755.641	\$	624.471.015	\$	782.516.643	\$	978.125.921	\$	1.206.970.142
Pasivos Corrientes	\$	-	\$	-	\$	45.217.131	\$	111.484.294	\$	196.856.942	\$	301.310.744
KTNO	\$	531.754.284	\$	493.755.641	\$	579.253.884	\$	671.032.349	\$	781.268.979	\$	905.659.398
Activo Fijo Neto	\$	517.800.000	\$	437.240.000	\$	356.680.000	\$	276.120.000	\$	195.560.000	\$	115.000.000
Depreciación Acumulada	\$	-	\$	80.560.000	\$	161.120.000	\$	241.680.000	\$	322.240.000	\$	402.800.000
Activo Fijo Bruto	\$	517.800.000	\$	517.800.000	\$	517.800.000	\$	517.800.000	\$	517.800.000	\$	517.800.000
Total Capital Operativo Neto	\$	1.049.554.284	\$	930.995.641	\$	935.933.884	\$	947.152.349	\$	976.828.979	\$	1.020.659.398

Nota: Elaboración propia (2022), adaptado de Simulador financiero Reyes M. G. (s.f.)

9.10.2 Caja libre.

Tabla 51

Flujo de caja libre.

EBIT	\$	103.422.862,6	\$	252.018.456,2	\$	445.328.846,6	\$	696.657.539,7	\$	1.005.288.121,4
Impuestos	\$	32.061.087,4	\$	78.125.721,4	\$	138.051.942,5	\$	215.963.837,3	\$	311.639.317,6
NOPLAT	\$	71.361.775,2	\$	173.892.734,7	\$	307.276.904,2	\$	480.693.702,4	\$	693.648.803,7
Inversión Neta	\$	118.558.643,5	\$	-4.938.243,2	\$	-11.218.464,7	\$	-29.676.630,0	\$	-43.830.419,5
Flujo de Caja Libre del período	\$	189.920.419	\$	168.954.492	\$	296.058.439	\$	451.017.072	\$	649.818.384

Nota: Elaboración propia (2022), adaptado de Simulador financiero Reyes M. G. (s.f.)

9.11 Evaluación financiera.

La evaluación financiera fue calculada con una tasa del 15% de rentabilidad en el proyecto arrojando los siguientes indicadores:

TIR: **15.60%**

VPN: **\$18.956.062,13**

Periodo de recuperación: **4.91 Años**

Y con un flujo de caja del proyecto proyectado de la siguiente manera:

Tabla 52

Flujo de caja proyectado.

FLUJO DE CAJA DE PROYECTO	INVERSION AÑO 0	2023	2024	2025	2026	2027
	-\$1.049.554.284,34	\$189.920.418,71	\$168.954.491,56	\$296.058.439,46	\$451.017.072,35	\$649.818.384,24

Nota: Elaboración propia (2022), adaptado de Simulador financiero Reyes M. G. (s.f.)

9.12 Punto de equilibrio.

El punto de equilibrio se ve representado de la siguiente manera:

Tabla 53

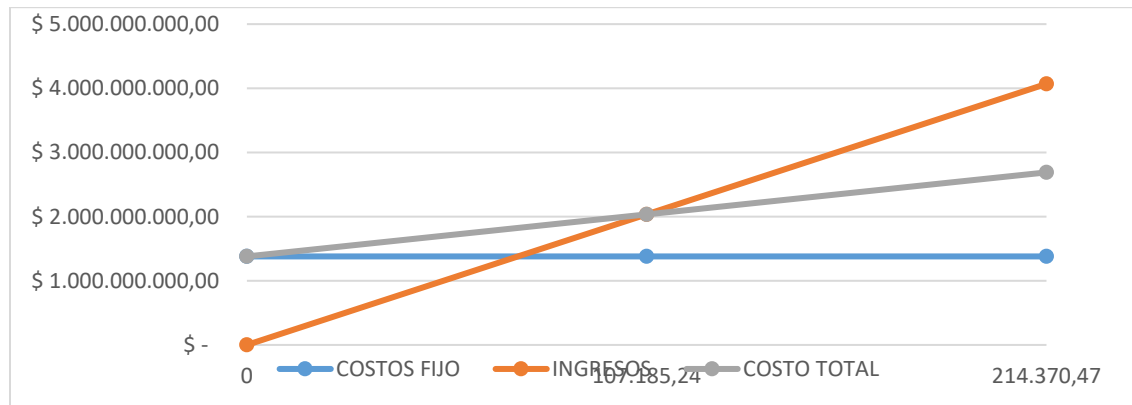
Punto de equilibrio.

NOMBRE DEL PRODUCTO O SERVICIO	MARGEN DE CONTRIBUCION UNITARIO	PARTICIPACION % EN VENTAS TOTALES	MARGEN DE CONTRIBUCION PONDERADO	PTO EQUILIBRIO POR REFERENCIA DE PDTO O SERVICIO
Macaco 350ml	\$ 5.400,00	6%	\$ 327,13	6.493,26 UNIDADES
Macaco 1000ml	\$ 16.000,00	15%	\$ 2.353,96	15.769,36 UNIDADES
Sangría vaso individual	\$ 13.000,00	15%	\$ 1.912,59	15.769,36 UNIDADES
La Gorila 1000ml	\$ 17.500,00	18%	\$ 3.218,30	19.711,69 UNIDADES
La Mona Margarita	\$ 15.000,00	4%	\$ 649,07	4.638,05 UNIDADES
Platano Quesudo	\$ 7.000,00	8%	\$ 581,57	8.905,05 UNIDADES
ElChan-ChoSaki y El ChoriMono	\$ 10.000,00	12%	\$ 1.246,21	13.357,57 UNIDADES
Gori-Vegueta	\$ 8.000,00	4%	\$ 290,78	3.895,96 UNIDADES
Antioqueño Titi	\$ 14.500,00	15%	\$ 2.208,57	16.325,92 UNIDADES
Coca Cola	\$ 3.800,00	2%	\$ 82,22	2.319,02 UNIDADES
				107.185,24 UNIDADES
TOTAL MARGEN DE CONTRIBUCION PROMEDIO PONDERADO =			\$ 12.870,40	
PUNTO DE EQUILIBRIO = COSTOS Y GTOS FIJO/MCPP =				107.185,24 UNIDADES
PUNTO DE EQUILIBRIO EN PESOS (VALOR VENTAS MINIMAS EN TOTAL SIN IVA)			\$ 2.034.386.006,89	

Nota: Elaboración propia (2022), adaptado de Simulador financiero Reyes M. G. (s.f.)

Figura35

Punto de equilibrio (costo fijo – ingresos – costo total)



Nota: Elaboración propia (2022), adaptado de Simulador financiero Reyes M. G. (s.f.)

10 ENFOQUE DE SOSTENIBILIDAD

Se realizará un análisis de los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) y como Primate Sport Bar aportará para su desarrollo.

Tabla54

Impacto en los ODS.

OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE	
HAMBRE CERO	Desde Primate Sport Bart se promoverán condiciones para el empleo estable, impactando positivamente en la generación de ingresos justos y competitivos que contribuyan a que las personas vinculadas laboralmente cuenten con los recursos necesarios para cubrir sus necesidades básicas, así como para mejorar la calidad de vida de su núcleo familiar y se propenderá por la compra de bienes y servicios de la región

	para impulsar la dinamización de la economía local.
SALUD Y BIENESTAR	Desde este proyecto empresarial contribuiremos a mejorar la calidad de vida de las personas que hacen parte de nuestros grupos de interés, promoviendo la práctica de actividades deportivas y recreativas, así como generando espacios de esparcimiento en el que los que se transmitirán los principales eventos deportivos de talla nacional e internacional y en los que además se podrá disfrutar de música en vivo con DJ's formados en las academias de la región.
EDUCACIÓN Y CALIDAD	Se crearán puestos de trabajo apoyados en la vinculación de personas que se encuentran en proceso continuo de educación y formación, contando con participación en mayor medida de jóvenes formados en academias de la región, e impulsando prácticas laborales bajo condiciones legales de jóvenes talentos que puedan acceder a su primer empleo.
IGUALDAD DE GENERO	Se incentivará la contratación con enfoque diferencial y de género, que garantice condiciones de igualdad para las personas que se vinculen laboralmente y con las que se contrate como proveedores del Sport Bar, para que cuenten con las mismas oportunidades independientemente de su identidad de género, promoviendo el trato respetuoso en las relaciones interpersonales.
AGUA LIMPIA Y SANEAMIENTO	Para contribuir a la preservación y saneamiento del servicio hídrico, se impulsarán prácticas de consumo responsable, incorporando acciones que permitan concientizar a las personas que interactúen en el Sport Bar frente al uso sostenible del agua, a través de las cuales se reutilice, recicle y reduzca el uso del agua.

ENERGÍA SOSTENIBLE Y NO CONTAMINANTE	En Primate Sport Bar propenderemos por el uso de energías renovables y limpias, mediante la implementación de paneles solares con el propósito de generar un menor impacto negativo al medio ambiente al reducir las emisiones de dióxido de carbono, lo cual además de propender por energía renovable, constituye una alternativa ecoeficiente y sostenible al consumir energía que reduce los costos de operación y que contribuye desde nuestro sector a promover la transformación energética y a preservar los recursos naturales.
TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO	Se adoptarán medidas para la protección de los derechos laborales, brindando empleos formales que beneficien a hombres y mujeres con remuneración justa y equitativa, promoviendo que los jóvenes y las personas con discapacidad puedan ingresar al mercado laboral en un entorno de trabajo seguro, que ayude a superar condiciones de vulnerabilidad y a disminuir la desigualdad, lo cual contribuye a un crecimiento económico más inclusivo que incremente el bienestar social de todas las personas que hagan parte de nuestro Sport Bar.
INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA	Primate Sport Bar fomentará el desarrollo de procesos industriales que protejan el medio ambiente y que beneficien a productores de la región quienes harán parte de nuestra cadena de valor, articulando en nuestra propuesta de negocio infraestructura sostenible y ecológica, en la cual se motive la práctica de deportes al aire libre, propiciando el uso energías limpias y renovables, gestionando el uso del agua y el manejo de residuos de manera responsable y propendiendo por la cultura del reciclaje, así como proporcionando servicios eficientes a nuestros clientes y proveedores optimizando

	los procesos y haciendo uso de las tecnologías de la información.
REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES	Para nosotros es muy importante garantizar la igualdad de oportunidades para vincular a las personas sin distinción de género y se promoverá la inclusión laboral de jóvenes y personas en condición de vulnerabilidad, con el propósito de reducir la desigualdad social, asegurando ingresos equitativos por igual función desarrollada, garantizando la formalización del empleo y el acceso al sistema de seguridad social integral, e implementando prácticas de trato digno entre las personas que hacen parte de nuestro proyecto empresarial.
CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES	Con el propósito de coadyuvar al desarrollo urbano sostenible en la ciudad de Medellín y coadyuvar a la construcción de entornos que se adapten a los cambios que requiere la conservación del medio ambiente, desde Primate Sport Bar adelantaremos acciones que reduzcan el impacto negativo en el ecosistema, propenderemos por la protección de los recursos naturales en nuestra cadena de producción, participando en la gestión integral de residuos y el reciclaje; también contaremos con espacios al aire libre para el esparcimiento y la práctica deportiva en un ambiente seguro, inclusivo y accesible.
PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES	En el marco de las actividades productivas de los alimentos y bebidas que ofreceremos en Primate Sport Bar gestionaremos el uso responsable de los recursos naturales, reduciendo el desperdicio de alimentos y contribuyendo a los bancos de alimentos que se encuentran en la ciudad de Medellín con el propósito de ayudar a las personas vulnerables, e incentivaremos la gestión responsable de los residuos a través del ciclo

	de prevención, reducción, reciclaje y reutilización.
ACCIÓN POR EL CLIMA	En nuestro Sport Bar apoyaremos la sensibilización y la educación de las personas que se vinculen a nuestro proyecto, así como de los clientes, frente a las gestiones responsables encaminadas a la mitigación del cambio climático, y la reducción de los efectos negativos en el medio ambiente, así como el uso sostenible de los recursos naturales, de manera tal que entre todos aportemos a preservar los ecosistemas para las próximas generaciones.
ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS	Se promoverán alianzas con los distintos bares y restaurantes de la ciudad de Medellín para impulsar el sector, así como con las entidades públicas y privadas, bajo criterios de responsabilidad social empresarial, a efectos de posesionar a nuestro grupo económico como parte del tejido empresarial del Valle de Aburra, que contribuye a la reactivación económica y la transformación productiva de la región, con impacto en el bienestar de las personas que participan tanto interna como externamente de los servicios que brinda el gremio de la industria del entretenimiento.

Fuente: Elaboración propia (2022)

11 CONCLUSIONES

Entre las conclusiones relevantes de la investigación y la creación del plan de negocio de nuestro bar de deportes encontramos las siguientes:

Al realizar la validación de la factibilidad en torno a los clientes, competidores y análisis de precio, los resultados que encontramos al efectuar el estudio fueron los siguientes:

- **Clientes:** Analizando la encuesta que se aplicó para el estudio de mercado, validamos que la segmentación que se propuso de personas con un rango de edad entre 18 y 45 años, en niveles educativos desde tecnólogo hasta maestría, con rango de ingresos superior a \$1'000.000 de pesos y que cuando se encuentran en la ciudad de Medellín con amigos o familiares quieren compartir con ellos, el 82.5% frecuentan bares entre 2 a 6 veces al mes. Esto nos valida la hipótesis de que hay una demanda importante estuvo acertada. Hemos evidenciado que en una escala de 0 a 10, el promedio de satisfacción con las opciones de bares de deportes en la ciudad de Medellín es de 5.7, lo que afirma de nuevo nuestra hipótesis de tener una gran oportunidad de incursionar en este mercado para satisfacer la demanda actual.
- **Competidores:** En cuanto a los competidores que encontramos en la oferta actual de bares de deportes en la ciudad de Medellín se evidencia que 3 de nuestros 4 competidores directos tienen falencias en experiencia del cliente y los servicios ofrecidos, de igual manera 2 de los 4 sport bar tienen una oferta de precios elevada, variables en las que hemos trabajado y con los que contará nuestro sport bar brindando solucionar estas inconformidades actuales de nuestro cliente objetivo.

Hemos podido validar que nuestra oferta de valor es muy superior y tiene una gran oportunidad de diferenciarse en experiencia, servicios y productos.
- **Análisis de Precio:** Concluimos que hemos cumplido el objetivo de brindar precios con una óptima relación costo-calidad al realizar un estudio detallado y un cálculo muy cuidadoso de como ofrecer productos innovadores, que sean del agrado de los clientes y que cumplan con la expectativa de precio al consumidor.

En cuanto a la factibilidad de la normatividad de la normativa legal, analizamos que el marco normativo vigente, tenemos que en Colombia y particularmente en Medellín, están dadas las condiciones jurídicas para impulsar nuestro plan de negocio, toda vez que, se han proferido disposiciones legales que propenden por impulsar la función social de la empresa, frente a la cual, si bien se predicen obligaciones, también las normas establecen una serie de ventajas financieras si se cumplen criterios de sostenibilidad, los cuales a su vez impactan en la gestión de los recursos de manera eficiente y responsable con el medio ambiente y el mejoramiento del entorno social.

Para estructurar un modelo de negocio que cumpla con los preceptos de sostenibilidad, concluimos que nuestro plan de negocio cumple con las tres dimensiones de sostenibilidad (económica, medioambiental y social); en primer lugar, teniendo en cuenta que, en la economía de mercado en la que estamos inmersos, tenemos un papel decisivo en la reactivación de la ciudad de Medellín, al poder generar nuevos puestos de empleo formal, que coadyuven a cubrir las necesidades básicas de las personas que se vinculen a nuestra empresa, con el propósito de mejorar su calidad de vida y la de su entorno familiar.

De manera tal que, en el marco de la sostenibilidad social, desde el modelo de negocio propenderemos por generar un impacto positivo al crear puestos de trabajo a través de los cuales se garantice la vinculación laboral formal y la protección social, mediante ingresos justos y competitivos, siendo partícipes de las iniciativas público privadas que propenden por el fomento del primer empleo para jóvenes y mujeres y aportando al crecimiento económico de Medellín a través del enfoque de negocio proactivo, haciendo parte de la cadena de valor haciendo uso de bienes y servicios de la economía local, adquiriendo alimentos que se producen en el Valle de Aburra para la elaboración de los productos que hacen parte de la carta de comidas, bebidas y

cervezas artesanales que se ofrecerán a los clientes, así como integrando en la oferta de música en vivo a dj's y grupos musicales formados en las academias de la región.

Además, en materia social, desde Primate Sport Bar seremos promotores de la igualdad de oportunidades para las personas sin distinción de género y facilitaremos la incorporación al sector productivo de jóvenes y personas en condición de vulnerabilidad, con el cumplimiento de las obligaciones laborales a nuestro cargo y generando un espacio de inclusión y respeto por las diferencias, así como promoviendo que desde la academia los mejores estudiantes puedan vincularse a nuestro proyecto empresarial y puedan avanzar en su proceso educativo y laboral.

Desde el punto de vista de la sostenibilidad medioambiental, en el Sport Bar propenderemos por la implementación de mejores prácticas encaminadas a la protección de los recursos naturales, el uso responsable y eficiente del agua y de la energía, de manera tal que, frente a nuestra propuesta de valor, se tiene que participaremos de manera activa de los programas relacionados con el ciclo de reciclaje que se promueve en el Valle de Aburra, al igual que fomentaremos el uso de energías renovables para ser autosuficientes en el consumo eléctrico, a través de la instalación de paneles solares en procura de cuidar el entorno, hacerlo sostenible y mitigar el impacto negativo en el medio ambiente, y promoveremos un consumo eficiente del agua que permita ahorrar el recurso hídrico en cada uso, no solo a través de la concientización del personal del Sport Bar y de los clientes frente a la importancia del ahorro del agua, sino también haciendo uso de sistemas que permitan reutilizar el agua, como la instalación de grifos y cisternas que contribuyan a reducir su consumo.

Por su parte, frente a la sostenibilidad económica, con miras a administrar de manera eficiente los recursos de que dispondrá el Sport Bar y generar rentabilidad, frente a los recursos no financieros, se llevará a cabo un control de procesos que se efectúe en términos de

implementación de instrumentos y herramientas de medición de tiempo, recursos y de gestión de los productos que se tendrán almacenados para su comercialización; y en cuanto a la gestión de los recursos financieros, se realizará seguimiento y monitoreo a las tendencias frente al comportamiento de la oferta y la demanda en la ciudad de Medellín en el que sector económico de la industria del entretenimiento al que pertenece el Bar de Deportes, así como a través de la evaluación del desempeño de los indicadores del entorno macroeconómico derivados de la implementación de las políticas públicas que plantea el gobierno nacional actual, al igual que al comportamiento del mercado internacional, con el propósito de contar de manera oportuna con el análisis de posibles riesgos, de valoración de la empresa, así como gestionando la carga impositiva de manera tal que el Sport Bar pueda ser beneficiario de los incentivos previstos para las empresas en la reforma tributaria actual.

Aunado a lo anterior, con miras a generar rentabilidad, se impulsará una gestión comercial atractiva, tanto para los posibles inversionistas como para los potenciales clientes, valiéndonos de la innovación, a través de estrategias que impulsen las ventas, como el marketing, branding, comunicaciones digitales para la gestión de la imagen de la empresa y el posicionamiento de la marca, en línea con el fomento de la sostenibilidad social y medioambiental.

En la búsqueda de crear un plan de negocio sostenible e innovador, concluimos que hemos cumplido nuestro objetivo de desarrollar para cada una de las líneas de negocio diferentes componentes que nos permitan ofrecer a los clientes soluciones diversas que suplan las inconformidades actuales.

- **Servicio:** Se evidencio que hay una gran falencia al prestar el servicio a lo clientes, debido a esto concluimos que el servicio personalizado (parte del efecto WOW) como

estrategia base de nuestro Sport Bar es fundamental, por lo cual encontramos que realizar contantemente el correcto diagnóstico y entrenamiento en temas de producto y servicio a nuestro personal permitirá generar objetivos claros para que sea sostenible en el tiempo, creando lealtad en los clientes y que se identifiquen con nuestra marca al ofrecer una experiencia diferente.

- **Comidas y bebidas:** Al realizar nuestra validación de mercado encontramos que al 96.25% de las personas encuestadas le parecería importante e increíble encontrar opciones de comida diferente, lo cual valida la hipótesis de ofrecer preparaciones de autor que sean diferentes a la vista y sus sabores sean únicos. Nuestras preparaciones a base de plátano, quesos y otros insumos de la región a precios asequibles apalancará nuestra estrategia.

En cuanto a las bebidas (cerveza artesanal y cocteles de autor) encontramos que al 100% de las personas encuestadas les parece increíble e importante poder contar con opciones que no sean las mismas de la oferta actual. Al contar con una carta con cócteles de excelente presentación y variedad podremos satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

Cabe resaltar que estos aspectos serán apalancados con insumos de productores de la región, lo que al 100% de los encuestados le parece de igual manera increíble e importante y que para nosotros como emprendimiento local nos permite dar un enfoque de sostenibilidad para la región.

- **Precio:** Podemos evidenciar que al 100% de los clientes encuestados les parecería increíble e importante poder encontrar este tipo de comida y bebidas con un precio justo,

debido a que los bares de portes que hay en la actualidad ofrecen unas cartas con precios que no son acorde a lo ofrecido.

- **Diversión y recreación:** Para nosotros es muy importante poder brindar a nuestros clientes diferentes formas de entretenimiento, debido a que en la oferta actual no se encuentra muchas opciones. Al realizar el estudio de mercado corroboramos que tener opciones como canchas de deporte recreativo, pantallas gigantes, DJ's, bandas en vivo y transmisión de deportes en vivo tuvo una acogida mayor al 72% en algunos casos, lo que valida el interés de los clientes por este tipo de opciones.
- **Instalaciones al aire libre:** En este aspecto realizando nuestro estudio de la oferta actual no encontramos ninguna opción con las características con las que contará nuestro Sport bar, adicionalmente evidenciamos que encontrar espacios abiertos y seguros despierta un de gran interés en los clientes y es un aspecto diferencial que nos permitirá ser pioneros en nuestro sector.

Al analizar y validar todas las hipótesis planteadas a lo largo del desarrollo del plan de negocio, hemos llegado a la conclusión que nuestra idea tiene unas bases solidas en cuanto a los supuestos y además un desarrollo óptimo de las variables a tener en cuenta para poner en marcha nuestro proyecto.

12 REFERENCIAS

Acto Legislativo N°. 01 de 2021. Por el cual se otorga la calidad de Distrito Especial de Ciencia, Tecnología e Innovación a la Ciudad de Medellín y se dictan otras disposiciones. 14 de julio de 2021. D.O. No. 51.735.

Alcaldía de Medellín. (2020). Efectos económicos y sociales por Covid-19 y alternativas de política pública, un análisis para Medellín y el AMVA. <https://cutt.ly/OMVk3YW>

Alcaldía de Medellín. (2021). *Aprobados incentivos tributarios para la reactivación económica de Medellín Distrito Especial.*

<https://www.medellin.gov.co/irj/portal/medellin?NavigationTarget=contenido/10693-Aprobados-incentivos-tributarios-para-la-reactivacion-economica-de-Medellin-Distrito-Especial>

Alcaldía de Medellín. (2021). *Por medio de plan piloto, Medellín extenderá horarios de bares y discotecas hasta las 6:00 a.m., durante época navideña.* <https://cutt.ly/yNU1jNa>

Alcaldía de Medellín. (2021). *Concurso Capital Semilla.* <https://cutt.ly/KNU1Qft>

Alcaldía de Medellín. (2022). *Medellín imparable en recuperación y crecimiento económico.* <https://cutt.ly/Z1tzcSj>

Alcaldía de Medellín. (2021). *Medellín aumentó en un 29.16 % el aprovechamiento de residuos en los últimos dos años.* <https://cutt.ly/QNU1AWI>

Alcaldía de Medellín. (2022). *El internet público de Medellín Digital incrementará de 120 a 200 megas su velocidad de navegación.* <https://cutt.ly/kNU1XZQ>

Alcaldía de Medellín. (s.f.). *Reactiva tu negocio con Medellín Responde.* <https://cutt.ly/8NU19fx>

Alcaldía de Medellín. (2020). *Perfil sociodemográfico por barrio Comuna 15 Guayabal 2016 – 2020.* <https://cutt.ly/GNU0edy>

Alcaldía de Medellín. (2020). *Plan de Desarrollo Local Comuna 15, Guayabal.* <https://cutt.ly/KNU0oLA>

Álvarez, C. (2022). *Rumba hasta el amanecer: Medellín ampliará horario de discotecas y bares.*

El Colombiano. <https://cutt.ly/NMVljBD>

Áreas Metropolitanas de Colombia. (s.f.). En Wikipedia. <https://cutt.ly/INU0lpO>

Asociación de Bares de Colombia- Asobares. (s.f.). *Nosotros.* <https://cutt.ly/ZNU0n2j>

Asociación de Bares de Colombia- Asobares. (2021). *Comunicado de Prensa.*

<https://cutt.ly/qNU0YbE>

Bancolombia. (2021). *¿Cómo les fue a los bares y restaurantes colombianos en 2020 por la pandemia? Perspectivas económicas.* <https://cutt.ly/qNU0FzJ>

Banco Interamericano de Desarrollo- BID. (2020). *Respuestas al Covid-19 desde la ciencia, la innovación y el desarrollo productivo.* <https://cutt.ly/cNU01kz>

Banco Mundial. (2022). *Colombia: Panorama General.* <https://cutt.ly/s1tzIGP>

BDO. (s.f.). *Medellín es una de las capitales con mejor recuperación económica del país.* La Nota Económica. <https://cutt.ly/P1tzSP8>

Becerra, B. (2022). *Beneficios tributarios para las empresas que revisará la reforma tributaria.* La República. <https://cutt.ly/91tzHje>

Calle, D.A. (2021). *Así le ha ido a Medellín con la reactivación económica.* El Tiempo. <https://cutt.ly/hNU08DA>

Caicedo, E. (2022). *Día del Reciclaje: a Colombia le va mal, pero así puede ayudar a cambiarlo.* El Tiempo. <https://cutt.ly/xNU2ttM>

Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia. (s.f.). *¿Qué es conexión financiera?*.

<https://cutt.ly/GNU2ahv>

Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia. (2022). *Crecimiento del PIB de Antioquia en 2021 podría ser superior a 6 %: Cámara de Comercio de Medellín*. <https://cutt.ly/Y1tz1jp>

Cárdenas, A. (2021). *Más de 60.000 empleos se han perdido: Asobares*. El Tiempo.

<https://cutt.ly/7NU2kja>

Comisión Económica para América Latina- CEPAL de Naciones Unidas. (2022). *Tecnologías digitales para un nuevo futuro*. <https://cutt.ly/MNU2nOM>

Consejo Privado de Competitividad y Universidad del Rosario. (2021). *Índice de Competitividad de Ciudades 2021*. <https://cutt.ly/D1tz5pf>

Decisión 486 de 2000. Régimen Común sobre Propiedad Industrial. Comisión de la Comunidad Andina. 14 de septiembre de 2000. G.O. del Acuerdo de Cartagena. Año XVII- No. 600.

Decreto Ley 3743 de 1950, compilando los Decretos 2663 y 3743 de 1950 y 905 de 1951.

Código Sustantivo del Trabajo. 7 de junio de 1951. D.O. No. 27.622.

Decreto 410 de 1971. Por el cual se expide el Código de Comercio. 27 de marzo de 1971. D.O. No. 33.339.

Decreto 624 de 1989. Por el cual se expide el Estatuto Tributario de los Impuestos Administrados por la Dirección General de Impuestos Nacionales. 30 de marzo de 1989. D.O. No. 38.756.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA-DANE (2018).

SERIE MUNICIPAL DE POBLACIÓN POR ÁREA, SEXO Y EDAD, PARA EL PERIODO 2018-2026.

<https://cutt.ly/pNU20Ba>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística- DANE. (2019). *Resultados Censo*

Nacional de Población y Vivienda 2018. Medellín, Antioquia. <https://cutt.ly/xNU284n>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística-DANE (2022). *Indicadores de Mercado*

Laboral, agosto de 2022. Comunicado de Prensa. <https://cutt.ly/A1txi9d>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística-DANE (2022). *Principales indicadores del*

mercado laboral septiembre de 2022. Boletín Técnico Gran Encuesta Integrada de Hogares.

<https://cutt.ly/u1txa1c>

Departamento Nacional de Planeación. (2022). *Gobierno nacional presentó las bases del Plan*

Nacional de Desarrollo 2022-2026, ‘Colombia, Potencia Mundial de la Vida’.

<https://cutt.ly/Z1txgUN>

Escuela Europea de Excelencia. Nueva ISO 9001-2015. (2020) *¿Qué es el modelo de las 5*

fuerzas de Porter? Y ¿Cómo se realiza un análisis competitivo con este modelo?.

<https://cutt.ly/nNU3xnk>

Federación Nacional de Comerciantes de Antioquia -FENALCO. (2021). *1.000 Establecimientos*

nocturnos de Antioquia se reactivarán con el impulso de Ron SantaFe y Aguardiente

Néctar. <https://cutt.ly/MNU9r5P>

Federación Nacional de Comerciantes de Antioquia -FENALCO. (2021). *Medellín despierta, la estrategia para ayudar a la reactivación del comercio*. <https://cutt.ly/JNU9pv4>

Federación Nacional de Comerciantes de Antioquia -FENALCO. (2021). *El 50% de los comerciantes antioqueños registran ventas bajas a pesar de la reactivación*. <https://cutt.ly/INU9gwP>

Fuentes, O. (2022). *Qué es análisis PESTEL: Ejemplos y plantilla para elaborarlo*. IEBS Business School. España. <https://cutt.ly/2NU9xcz>

Galvis, E. G. (2021), Proyecto PRIMATE SPORT BAR, Encuesta al público objetivo – Estudio de mercado, One Drive Universidad EAN, <https://cutt.ly/ANU9JsP>

Galvis, E. G. (2021), Proyecto PRIMATE SPORT BAR, Entrevistas, One Drive Universidad EAN, <https://cutt.ly/NNU91h5>

Galvis, E. G. (2022), Proyecto PRIMATE SPORT BAR, Simulador Financiero de Reyes M. G. (s.f.), One Drive Universidad EAN, <https://cutt.ly/TNU97f0>

Garret, C. (2020) *Energía verde: ventajas, ejemplos, comercializadoras*. Climate Consulting by Selectra. <https://cutt.ly/HNU3ebT>

Gerencie.com. (s.f.), *Requisitos que un establecimiento de comercio debe cumplir para poder abrir al público*. <https://cutt.ly/DNU3u3r>

Ley 590 de 2000. Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa. 10 de julio de 2000. G.O. No. 44.978.

Ley 905 de 2004. Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones. 2 de agosto de 2004. D.O. No. 45.628.

Ley 1314 de 2009. Por la cual se regulan los principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de información aceptados en Colombia, se señalan las autoridades competentes, el procedimiento para su expedición y se determinan las entidades responsables de vigilar su cumplimiento. 13 de julio de 2009. D.O. No. 47.409.

Ley 1429 de 2010. Por la cual se expide la Ley de Formalización y Generación de Empleo. 29 de diciembre de 2010. D.O. No. 47.937.

Ley 1625 de 2013. Por la cual se deroga la Ley Orgánica 128 de 1994 y se expide el Régimen para las Áreas Metropolitanas. 29 de abril de 2013. D.O. 48.776.

Ley 1780 de 2016. Por medio de la cual se promueve el empleo y el emprendimiento juvenil, se generan medidas para superar barreras de acceso al mercado de trabajo y se dictan otras disposiciones. 2 de mayo de 2016. D.O. No. 49.861.

Ley 1801 de 2016. Por la cual se expide el Código Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana. 29 de julio de 2016. D.O. No. 49.949.

Ley 2069 de 2020. Por medio de la cual se impulsa el emprendimiento en Colombia. 31 de diciembre de 2020. D.O. No. 51.544.

Ley 2155 de 2021. Por medio de la cual se expide la Ley de Inversión Social y se dictan otras disposiciones. 14 de septiembre de 2021. D.O. No. 51.797.

ISO 9001-2015. (2020) *¿Qué es el modelo de las 5 fuerzas de Porter? Y ¿Cómo se realiza un análisis competitivo con este modelo?*. <https://cutt.ly/nNU3xnk>

Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, ICONTEC. (2015). Norma Técnica NTS-USNA Sectorial Colombiana 001. Preparación de alimentos de acuerdo con el orden de producción. <https://cutt.ly/z1aPz4y>

Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, ICONTEC. (2016). Norma Técnica NTS-USNA Sectorial Colombiana 003. Control en el manejo de materia prima e insumos en el área de producción de alimentos conforme a requisitos de calidad. <https://cutt.ly/J1aPbPA>

Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, ICONTEC. (2017). Norma Técnica NTS-USNA Sectorial Colombiana 007. Norma sanitaria de manipulación de alimentos. <https://cutt.ly/c1aPWba>

Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, ICONTEC. (2018). Norma Técnica NTS-USNA Sectorial Colombiana 005. Norma de competencia laboral. Coordinación de la producción de acuerdo con los procedimientos y estándares establecidos. <https://cutt.ly/Z1aPYI7>

Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, ICONTEC. (2007). Norma Técnica NTS-USNA Sectorial Colombiana 010. Servicio al cliente en establecimientos de comida rápida. <https://cutt.ly/71aPO7F>

Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, ICONTEC. (2012). Norma Técnica NTS-USNA Sectorial Colombiana 011. Buenas prácticas para la prestación del servicio en restaurantes. <https://cutt.ly/11aPDO1>

Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, ICONTEC. (2015). Norma Técnica NTS-USNA Sectorial Colombiana 002. Servicio de alimentos y bebidas de acuerdo con estándares técnicos. <https://cutt.ly/y1aPKmV>

Manipulación de Alimentos Colombia. (s.f.). *Normatividad*. <https://cutt.ly/sNU3Emh>

Márquez, M. (2022). *5 Fuerzas de Porter: Qué es y para sirven*. <https://cutt.ly/fMVICGG>

Medellín cómo vamos. (s.f.). *Así es Medellín*. <https://cutt.ly/qNU3OIN>

Medellín cómo vamos. (s.f.). *Nosotros*. <https://cutt.ly/MNU3Hq8>

Medellín cómo vamos. (s.f.). *Seguridad y convivencia*. <https://cutt.ly/jNU3XvK>

Medellín cómo vamos. (2022). *Encuesta de percepción ciudadana de Medellín, 2021*.

<https://cutt.ly/zNU31VE>

Medellín Cómo Vamos. (2021). *Informe de Calidad de Vida de Medellín 2020. Medio Ambiente y Gestión del Riesgo*. <https://cutt.ly/KNU8sSX>

Ministerio de Comercio. (2020). *ABC Ley de Emprendimiento*.

<https://cutt.ly/uNU8zJm>

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones de Colombia- MinTIC.

(2014). *Inversión en tecnología de 402 mil millones de pesos para el Eje Cafetero y Antioquia*. <https://cutt.ly/7NU8QPt>

MINISTERIO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES DE
COLOMBIA- MINTIC. (2021). *MÁS BENEFICIOS PARA PEQUEÑOS EMPRESARIOS Y
EMPREENDEDORES, EN LA LEY DE INVERSIÓN SOCIAL.* [HTTPS://CUTT.LY/INU8PeG](https://cutt.ly/INU8PeG)

Modelo Canvas Starbucks (s.f.) *Conozcamos el modelo de negocio de Starcicks.*

<https://cutt.ly/BMJv5y4>

News America Digital. (2020). *Comer ya no será igual: 7 soluciones tecnológicas para
restaurantes en tiempos de Covid.* <https://cutt.ly/yNU83T8>

Norma Técnica NTS- TS Sectorial Colombiana 004. (2008). *Establecimientos Gastronómicos y
Bares, Requisitos de Sostenibilidad.* <https://cutt.ly/INU4eQ6>

Organización Sayco y Acinpro. (s.f.). *Registro de nuevo establecimiento.* <https://cutt.ly/UNU4a8A>

Portafolio (2022). *Recolección residuos, la deuda que aún tenemos con el medioambiente.*

<https://cutt.ly/bNU4kdx>

Proantioquia. (2021). *Informe de gestión 2021. Desde Antioquia por Colombia.*

<https://cutt.ly/W1txl4w>

Portafolio (2022). *Reforma tributaria: Senado aprobó el texto final del proyecto.*

<https://cutt.ly/81txS2z>

Raddar. (2022). *Covsumer Report Marzo 2022.* <https://cutt.ly/1NU4bkQ>

Red Más Noticias (2021). *Eventos con público, factor importante en la reactivación de Medellín.*

<https://cutt.ly/DNU4RvE>

Resolución 0627 de 2006. Por la cual se establece la norma nacional de emisión de ruido y ruido ambiental. Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial. 7 de abril de 2006. D.O. No. 46.239.

Restrepo, M. P. (2008). *Guía para el manejo integral de residuos*. <https://cutt.ly/ENU4Smv>

Rico, A. (2022). *Los beneficios e incentivos fiscales a los que puede acceder el sector productivo*. La República. <https://cutt.ly/B1txCwy>

Romero, A. (2018). *¿Por qué Medellín es una ciudad de emprendedores?*, Blog de Derecho de los Negocios, Universidad Externado de Colombia. <https://cutt.ly/kNU4JtH>

Ruta N Medellín, Centro de Innovación y Negocios. (s.f.). *Capital Semilla*. <https://cutt.ly/tNU4ZC1>

Ruiz, M. (2020). *Modelo Canvas. ¿Qué es y para qué sirve?*. <https://cutt.ly/INU4NLH>

Su, B. (2017). *La evolución del comportamiento del consumidor en la era digital*. <https://cutt.ly/bNU49CE>

Superintendencia de Industria y Comercio. (s.f.) *Antes de solicitar marcas*. <https://cutt.ly/KNU46Hg>

Surveymonkey. (s.f.). *Calculadora del tamaño de muestra*. <https://cutt.ly/BNU7rdQ>