



Plan de negocio para la creación de un Food Truck Itinerante con enfoque
sostenible en la Ciudad de San José de Cúcuta

Paula Andrea Sánchez Aguirre

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Oriente (Santander)

Centro Universitario Cúcuta (Norte de Santander)

Programa Administración de Empresas

Junio de 2026

Plan de negocio para la creación de un Food Truck Itinerante con enfoque
sostenible en la Ciudad de San José de Cúcuta

Paula Andrea Sánchez Aguirre ID 898929

Plan de negocio presentado como requisito para optar al título de Administrador
de Empresas

Asesor(a)

Estefanía Angarita Vega

Mg. en Administración

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Oriente (Santander)

Centro Universitario Cúcuta (Norte de Santander)

Programa Administración de Empresas

Junio de 2026

Dedicatoria

A Dios, quien en cada momento de incertidumbre me recordó que era capaz, que el miedo no define el destino y que la fe mueve lo que las fuerzas solas no pueden. Gracias por no soltarme.

A mi madre, por su amor sin condiciones, por creer en mí incluso cuando yo dudaba de mí misma, y por estar presente en cada momento que lo necesité. Este logro es tan suyo como mío.

A mi hijo, mi motor más poderoso, la razón que me hizo levantarme cada vez que quise rendirme. Espero que un día este esfuerzo te inspire a perseguir tus propios sueños sin miedo.

A mi padre, que desde el cielo me acompañó en silencio. Siento que en cada paso difícil estuviste ahí. Este título también es para ti

A todos los emprendedores cucuteños que, con esfuerzo y creatividad, construyen tejido económico desde la informalidad hacia la formalización, y que inspiran propuestas como esta.

Paula Andrea Sánchez Aguirre

Agradecimientos

Quisiera comenzar agradeciendo a la Corporación Universitaria Minuto de Dios, gracias por brindarme la oportunidad de crecer académica y profesionalmente, y por el ambiente de formación integral que hizo posible que una idea de emprendimiento familiar se convirtiera en un plan de negocio serio y fundamentado.

A la profesora Solange Dianira Jordán Bustamante, gracias por su dedicación, por la claridad con que transmitió el conocimiento y por ese compromiso genuino con el aprendizaje de quienes tuvimos el privilegio de ser sus estudiantes. Sus enseñanzas se ven reflejadas en cada página de este documento.

Al docente Mauricio León Ramírez Piedrahita, gracias por su orientación a lo largo del proceso formativo, por sus aportes académicos y por el compromiso que demostró con cada uno de sus estudiantes. Su acompañamiento dejó una huella real en mi desarrollo como futura Administradora de Empresas.

A la docente Yehimy Johana Sánchez Vera, gracias por ser mucho más que una guía académica. En los momentos en que la duda se hizo más grande que la certeza, y en los que pensé que no sería capaz de llegar hasta aquí, sus palabras fueron el empuje que necesitaba para seguir. Su calidad humana, su sensibilidad y su capacidad para ver potencial donde uno mismo no lo ve, la convierten en una de esas personas que marcan el camino de manera profunda y duradera. Este logro también lleva un poco de usted.

Agradezco a mi asesora, la Magíster Estefanía Angarita Vega, por su acompañamiento durante el desarrollo de este trabajo. Sus orientaciones y observaciones académicas aportaron claridad y dirección al proceso, contribuyendo a que esta propuesta alcanzara el nivel requerido.

A mi familia, especialmente a mi madre y a mi hijo, les agradezco profundamente su amor incondicional y su apoyo constante en cada etapa de este camino. Ustedes son mi mayor motivación y el motor que me impulsó a continuar incluso en los momentos más difíciles. Su fe en mí nunca flaqueó, y esa certeza fue el pilar que sostuvo cada paso de este proceso. Sin su presencia, su cariño y su respaldo, este logro simplemente no habría sido posible. Gracias por ser mi red de contención y mi razón más grande para no rendirme.

Paula Andrea Sánchez Aguirre

Contenido

Lista de tablas.....	10
Lista de figuras	13
Resumen	14
Introducción.....	16
CAPÍTULO I. Generalidades	19
1 Identificación del modelo de negocio	19
1.1 Situación encontrada	19
1.2 Objetivos.....	22
1.2.1 Objetivo general	22
1.2.2 Objetivos específicos.....	22
1.3 Justificación.....	22
1.4 Marco Referencial	25
1.4.1 Marco teórico	25
1.4.2 Marco conceptual	29
1.4.3 Marco legal.....	31
1.5 Concepto de negocio.....	33
1.5.1 Descripción de la idea de negocios según modelo Canvas.....	35
1.5.2 Lienzo Canvas: resumen gráfico de la idea de negocios	63
1.5.3 Población.....	64
1.5.4 Muestra	65
1.5.5 Técnicas e instrumentos de recolección de información	67
1.6 Alcances	71
CAPÍTULO II Modulo de Mercado.....	75
2 Módulo de mercado	75
2.1 Investigación de mercado	75
2.1.1 Análisis del mercado.....	75
2.1.2 Identificación del cliente	105
2.1.3 Buyer person (Basándose en la segmentación)	111
2.1.4 Necesidades que se esperan satisfacer del cliente y consumidor.....	115

2.2	Análisis de competencia	118
2.3	Marketing Mix.....	122
2.4	<i>Tendencias del mercado</i>	131
CAPÍTULO III Modulo Técnico u operación		136
3	Modulo Técnico u operación	136
3.1	Descripción del Proceso.....	136
3.1.1	Innovación en proceso y producto (Valor diferenciador)	140
3.1.2	Ficha Técnica del Producto o Servicio.....	142
3.1.3	Diagrama de flujo de producción o del servicio.....	144
Recursos necesarios para operación óptima		145
3.2	Diseño de planta (Cuando sea pertinente)	149
3.3	Propuesta de Valor	150
3.4	Validación de la idea.....	151
3.5	Prueba piloto	156
3.5.1	Testeo y Feedback.....	158
CAPÍTULO IV Modulo Organizacional.....		160
4	Estructura Organizacional.....	160
4.1	Misión y Visión	160
4.2	Valores corporativos	161
4.3	Objetivos estratégicos	162
4.4	Organigrama y Perfiles.....	164
4.4.1	Estructura orgánica	164
4.4.2	Perfiles	165
4.5	Constitución Empresa y Aspectos Legales.....	169
4.5.1	Forma legal de la empresa	169
4.5.2	Registro y constitución	172
4.5.3	Capital social.....	174
4.5.4	Requisitos legales y regulatorios	175
4.5.5	Impuestos y obligaciones fiscales	178
4.5.6	Protección de propiedad intelectual	181
4.5.7	Cumplimiento normativo y ético	182
4.5.8	Asesoramiento legal	184

4.6	Gastos de Puesta en Marcha	186
4.7	Condiciones comerciales (Cuando sea pertinente)	187
	CAPÍTULO V Modulo Financiero	191
5	Modulo Financiero	191
5.1	Proyección de ventas	191
5.1.1	Tamaño del mercado	191
5.1.2	Tabla de proyección de ventas y Justificación	192
5.1.3	Participación del mercado	195
5.1.4	Política de cartera	195
5.2	Inversión y financiación	196
5.2.1	Plan de inversión	198
5.2.2	Estrategias de financiamiento	199
5.2.3	Costos y gastos de operación	201
5.2.4	Costo variable unitario	201
5.2.5	Costos fijos	204
5.3	Proyección de ingresos, costos y gastos	205
5.4	Estados financieros	206
5.4.1	Balance General (proyectado a 5 años)	206
5.4.2	Estado de Resultados (proyectado a 5 años)	207
5.4.3	Flujo de caja (proyectado a 5 años)	208
5.5	Evaluación del proyecto	209
5.5.1	VAN	209
5.5.2	TIR	210
5.5.3	Punto de equilibrio	212
5.5.4	Razones Financieras	212
	CAPÍTULO VI Impactos	215
6	Impactos	215
6.1	Impacto económico	215
6.2	Impacto social	216
6.3	Impacto ambiental	217
6.4	Riesgos (Técnico, comercial, TTHH, normativo, ambiental, otros)	218
	CAPÍTULO VII Conclusiones	222

7	Conclusiones.....	222
	CAPÍTULO VIII Recomendaciones	226
8	Recomendaciones	226
	Referencias	229

Lista de tablas

Tabla 1	Inversión inicial de Juanes Chicharrón	48
Tabla 2	Costo variable unitario por porción – El Motilón Crujiente (250 g)	49
Tabla 3	Costos fijos mensuales de Juanes Chicharrón	51
Tabla 4	Distribución de la muestra según rango de edad	65
Tabla 5	Distribución de la muestra según género	65
Tabla 6	Nivel educativo de los encuestados	68
Tabla 7	Ocupación de los encuestados	69
Tabla 8	Distribución de la muestra según nivel de ingresos	70
Tabla 9	Ubicación laboral de los encuestados	71
Tabla 10	Distancia recorrida para adquirir alimentos	73
Tabla 11	Frecuencia de consumo de alimentos fuera del hogar	74
Tabla 12	Preferencia de consumo según franja horaria	75
Tabla 13	Rango de gasto en consumo de alimentos	76
Tabla 14	Factores determinantes en la elección de alimentos	77
Tabla 15	Consumo de productos derivados del cerdo	78
Tabla 16	Importancia del origen del producto	79
Tabla 17	Disposición a pagar más por productos locales	80
Tabla 18	Preferencia de acompañamientos	82
Tabla 19	Importancia de la responsabilidad ambiental	83
Tabla 20	Experiencia previa con food trucks	84
Tabla 21	Percepción del concepto del food truck	85

Tabla 22	Días preferidos de consumo	86
Tabla 23	Canales de comunicación preferidos	87
Tabla 24	Resultados de la pregunta abierta sobre características deseadas en food trucks.....	88
Tabla 25	Análisis de la competencia	101
Tabla 26	Análisis comparativo de productos de la competencia en Cúcuta ...	102
Tabla 27	Indicadores de testeo de la prueba piloto de Juanes Chicharrón	137
Tabla 28	Gastos de puesta en marcha de Juanes Chicharrón	161
Tabla 29	Proyección de ventas de Juanes Chicharrón (horizonte de cinco años, meta de 50 porciones diarias en el año 1)	165
Tabla 30	Evolución de la participación de mercado de Juanes Chicharrón....	168
Tabla 31	Plan de inversión inicial de Juanes Chicharrón S.A.S.	171
Tabla 32	Fuentes de financiamiento del proyecto	172
Tabla 33	Precios de compra de insumos para la preparación de El Motilón Crujiente.....	174
Tabla 34	Costo variable unitario por porción individual (250 g) de El Motilón Crujiente.....	174
Tabla 35	Costos fijos mensuales de Juanes Chicharrón S.A.S.	177
Tabla 36	Proyección consolidada de ingresos, costos y gastos (en pesos) ...	178
Tabla 37	Balance General proyectado de Juanes Chicharrón S.A.S. (en pesos)	179

Tabla 38 Estado de Resultados proyectado de Juanes Chicharrón S.A.S. (en pesos)	180
Tabla 39 Flujo de caja proyectado de Juanes Chicharrón S.A.S. (en pesos). 181	
Tabla 40 Cálculo del Valor Actual Neto (TIO = 20 %).	182
Tabla 41 Razones financieras de rentabilidad de Juanes Chicharrón S.A.S.. 185	
Tabla 42 Matriz de riesgos de Juanes Chicharrón S.A.S.	190

Lista de figuras

Imagen 1	Resumen gráfico de la idea de negocios de Juanes Chicharrón	54
Figura 2	Distribución de la muestra según rango de edad	65
Figura 3	Distribución de la muestra según género	67
Figura 4	Nivel educativo de los encuestados	68
Figura 5	Ocupación de los encuestados.....	69
Figura 6	Distribución de la muestra según nivel de ingresos.....	70
Figura 7	Ubicación laboral de los encuestados	71
Figura 8	Distancia recorrida para adquirir alimentos	73
Figura 9	Frecuencia de consumo de alimentos fuera del hogar	74
Figura 10	Preferencia de consumo según franja horaria	75
Figura 11	Rango de gasto en consumo de alimentos.....	76
Figura 12	Factores determinantes en la elección de alimentos	77
Figura 13	Consumo de productos derivados del cerdo	78
Figura 14	Importancia del origen del producto.....	79
Figura 15	Disposición a pagar más por productos locales	80
Figura 16	Preferencia de acompañamientos	82
Figura 17	Importancia de la responsabilidad ambiental.....	83
Figura 18	Experiencia previa con food trucks	84
Figura 19	Percepción del concepto del food truck	85
Figura 20	Días preferidos de consumo	86
Figura 21	Canales de comunicación preferidos.....	87

Resumen

El presente plan de negocio tiene por objeto determinar la viabilidad técnica, financiera, organizacional y de mercado para la creación de un food truck itinerante denominado "Juanes Chicharrón", con enfoque sostenible, en la ciudad de San José de Cúcuta, Norte de Santander. La propuesta surge como respuesta a la alta informalidad laboral de la ciudad, que se ubicó en el 62,1 % de los ocupados en mayo de 2025, una de las más altas del país, y a la ausencia de modelos de comida tradicional que integren trazabilidad, responsabilidad ambiental y formalización. La investigación de mercado, sustentada en una encuesta aplicada a 76 participantes del área urbana cucuteña durante marzo de 2026, validó la demanda del producto, la disposición de pago del cliente objetivo y la pertinencia del modelo itinerante. Los resultados financieros proyectan una inversión inicial de \$84.300.000 pesos, con un punto de equilibrio de 1.049 unidades mensuales y generación de utilidades desde el primer año de operación. La propuesta integra innovación energética mediante sistema fotovoltaico, prácticas de economía circular con empaques biodegradables y una estrategia de marketing experiencial fundamentada en la identidad cultural nortesantandereana.

Palabras clave: emprendimiento gastronómico, food truck, sostenibilidad, informalidad empresarial, Cúcuta, plan de negocio, economía circular.

Abstract

This business plan aims to determine the technical, financial, organizational, and market feasibility of establishing a sustainable food truck business called "Juanes Chicharrón" in the city of San José de Cúcuta, Norte de Santander, Colombia. The proposal was developed in response to the high level of business informality in the local gastronomic sector—which reached 63.6% in 2025—and the lack of traditional food business models that integrate traceability, environmental responsibility, and formalization. Market research, supported by a survey conducted with 76 participants from the urban area of Cúcuta in March 2026, validated customer demand, the target market's willingness to pay, and the relevance of the mobile business model. Financial projections indicate an initial investment of COP 84,300,000, a break-even point of 1,049 units per month, and profitability beginning in the first year of operation. The proposal incorporates innovative energy solutions through a photovoltaic system, circular economy practices by using biodegradable packaging, and an experiential marketing strategy based on the cultural identity of Norte de Santander.

Keywords: *gastronomic entrepreneurship, food truck, sustainability, business informality, Cúcuta, business plan, circular economy.*

Introducción

El presente plan de negocio surge en el contexto de una economía fronteriza caracterizada por una alta tasa de informalidad y una rica tradición gastronómica que aún no ha sido plenamente formalizada ni capitalizada desde la perspectiva empresarial. San José de Cúcuta, capital del departamento de Norte de Santander, presenta condiciones particulares que hacen especialmente pertinente una propuesta de este tipo: una informalidad laboral que, según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2025), alcanzó el 62,1% en el mes de mayo de 2025, y una demanda insatisfecha de propuestas gastronómicas que integren autenticidad cultural, movilidad estratégica y responsabilidad ambiental.

"Juanes Chicharrón" es un emprendimiento gastronómico familiar que opera bajo el modelo de food truck itinerante, especializado en la preparación y comercialización de chicharrón artesanal y alimentos tradicionales de la región, con un enfoque diferenciador sustentado en tres pilares: sostenibilidad ambiental, trazabilidad desde el origen y cercanía territorial al consumidor. El modelo incorpora un sistema de energía fotovoltaica que elimina el uso de gas natural, el uso exclusivo de empaques biodegradables en cumplimiento de la Ley 2232 de 2022, y una estrategia de movilidad que permite llevar el producto directamente a las zonas de mayor concentración laboral de la ciudad.

Desde el punto de vista académico y metodológico, el presente documento se articula con los principios de la administración de empresas, la planificación estratégica y la investigación de mercados. Se estructura en ocho capítulos: el Capítulo I desarrolla las generalidades del proyecto, incluyendo la situación problemática, los objetivos, la justificación, el marco referencial y el concepto de negocio; el Capítulo II presenta el módulo de mercado, con análisis sectorial, identificación del cliente, análisis de la competencia y marketing mix; el Capítulo III aborda el módulo técnico y operativo; el Capítulo IV desarrolla la estructura organizacional; el Capítulo V presenta el módulo financiero con proyecciones a cinco años; el Capítulo VI analiza los impactos económico, social y ambiental; el Capítulo VII presenta las conclusiones del estudio; y el Capítulo VIII formula las recomendaciones pertinentes.

La investigación de mercado, sustentada en una encuesta aplicada a 76 participantes del área urbana de Cúcuta en marzo de 2026, permitió validar empíricamente la demanda del producto, el perfil del consumidor objetivo y la viabilidad del modelo itinerante. Los resultados evidencian que el 97,4 % de los encuestados respondió positivamente al concepto del food truck, que el 88,1 % consume chicharrón de manera regular u ocasional, y que el 90,8 % estaría dispuesto a pagar un precio superior por productos de origen local y natural.

Estos hallazgos fundamentan la viabilidad comercial del emprendimiento y orientan las decisiones estratégicas desarrolladas a lo largo del plan de negocio.

En síntesis, este documento representa no solo el ejercicio de aplicación de los conocimientos adquiridos durante la formación en Administración de Empresas en

UNIMINUTO, sino también una contribución concreta al ecosistema emprendedor cucuteño, al demostrar que los saberes gastronómicos tradicionales pueden transformarse en modelos de negocio formales, rentables y sostenibles con impacto económico, social y ambiental en el territorio

CAPÍTULO I. Generalidades

1 Identificación del modelo de negocio

1.1 Situación encontrada

En la ciudad de San José de Cúcuta, capital del departamento de Norte de Santander, constituye un territorio fronterizo caracterizado por una economía popular dinámica, en la que la gastronomía tradicional ocupa un papel significativo dentro de las actividades comerciales locales. Entre las preparaciones típicas de mayor reconocimiento se encuentra el chicharrón, producto ampliamente consumido por la población debido a su arraigo cultural y gastronómico. Sin embargo, gran parte de los negocios dedicados a su comercialización bajo modalidades ambulantes o informales enfrentan diversas problemáticas estructurales que limitan su crecimiento, sostenibilidad y aporte al desarrollo económico local. Entre estas se destacan la alta informalidad empresarial, el impacto ambiental derivado del uso de plásticos de un solo uso, la limitada cultura ecológica en los puntos de venta y la dependencia de fuentes de energía convencionales.

En relación con el primer factor, el Departamento Administrativo Nacional de Estadística señala que la ciudad de Cúcuta y su área metropolitana han registrado históricamente una de las tasas más altas de informalidad laboral del país. Según el DANE (2025), durante el mes de mayo de 2025 la tasa de informalidad laboral en Cúcuta se ubicó en el 62,1% de los ocupados. Esta situación evidencia una brecha significativa frente a otras ciudades principales de Colombia y refleja que una parte

considerable de los negocios de alimentos opera sin registro mercantil, con limitaciones en el acceso al sistema financiero formal y dificultades para cumplir plenamente con las normas sanitarias y tributarias.

A nivel nacional, la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica (ACODRÉS, 2024) reporta que un porcentaje importante de establecimientos gastronómicos en Colombia desarrolla actividades bajo condiciones de informalidad, situación que genera desventajas competitivas para los negocios formalmente constituidos y limita las oportunidades de crecimiento empresarial en el sector.

El segundo eje problemático corresponde al impacto ambiental generado por el uso de residuos plásticos de un solo uso. De acuerdo con el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible (2024), en Colombia se producen anualmente miles de toneladas de residuos plásticos asociados a envases y empaques, de los cuales únicamente una pequeña proporción logra reincorporarse a procesos de reciclaje. Dentro de este panorama, los establecimientos de comida rápida y ventas ambulantes representan una fuente significativa de generación de residuos como vasos, platos, cubiertos y bolsas desechables, muchas veces sin estrategias adecuadas para la separación o disposición final de dichos materiales.

Esta problemática adquiere mayor relevancia frente al contexto normativo actual. La Ley 2232 de 2022 y la Resolución 0803 de 2024 establecen la eliminación progresiva de varios productos plásticos de un solo uso en el territorio nacional antes del año 2030. En este sentido, la adopción de materiales biodegradables y prácticas sostenibles no solo responde a una exigencia legal, sino que también representa una

oportunidad de diferenciación competitiva para los nuevos emprendimientos gastronómicos.

Por otra parte, se identifica una limitada cultura ambiental en numerosos negocios gastronómicos informales de la ciudad. En muchos casos, estos establecimientos concentran su actividad exclusivamente en la comercialización inmediata del producto, sin incorporar estrategias orientadas al reciclaje, la clasificación de residuos o la sensibilización ambiental de los consumidores. Esta situación contrasta con las nuevas tendencias de consumo responsable. Según ProColombia (como se citó en Voleo, 2025), una proporción importante de consumidores colombianos manifiesta preferencia por marcas que implementen prácticas sostenibles y demuestren compromiso ambiental, lo cual evidencia una oportunidad de mercado para modelos de negocio gastronómicos con enfoque ecológico.

Finalmente, la dependencia de fuentes de energía convencionales constituye otro factor que afecta la competitividad y sostenibilidad de este tipo de negocios. El uso permanente de gas propano o conexiones eléctricas tradicionales incrementa los costos operativos y genera impactos ambientales asociados al consumo energético. Frente a ello, tecnologías como la energía solar fotovoltaica representan una alternativa viable para modelos de negocio móviles como los food trucks. En este sentido, el Departamento Nacional de Planeación (DNP, 2024) ha señalado la importancia de incorporar enfoques de sostenibilidad y eficiencia dentro de los procesos de desarrollo económico y competitividad del país, promoviendo modelos productivos más sostenibles y responsables con el medio ambiente

Frente a este contexto, surge la siguiente pregunta problema: ¿De qué manera el diseño del emprendimiento gastronómico “Juanes Chicharrón”, bajo la modalidad de food truck itinerante de carácter familiar y enfoque sostenible, puede constituir un modelo de negocio viable, formal y ambientalmente responsable que genere valor económico, social y ambiental en la ciudad de San José de Cúcuta?

1.2 Objetivos

1.2.1 *Objetivo general*

Diseñar un plan de negocio para la creación de un food truck itinerante con enfoque sostenible en la ciudad de San José de Cúcuta.

1.2.2 *Objetivos específicos*

Analizar el mercado objetivo del emprendimiento "Juanes Chicharrón" en la ciudad de San José de Cúcuta, mediante la aplicación de encuestas a consumidores potenciales y el análisis de la competencia directa e indirecta.

Estructurar el modelo técnico, operativo y administrativo para la puesta en marcha del emprendimiento "Juanes Chicharrón" en la ciudad de San José de Cúcuta.

Determinar la viabilidad financiera del emprendimiento "Juanes Chicharrón" mediante la elaboración de proyecciones de inversión, costos e ingresos, y el análisis de indicadores como el VPN, la TIR y el periodo de recuperación de la inversión.

1.3 Justificación

El emprendimiento “Juanes Chicharrón” se justifica desde las dimensiones económica, ambiental, social y académica, debido a que responde directamente a las

problemáticas identificadas en el contexto empresarial y gastronómico de la ciudad de San José de Cúcuta.

Desde la dimensión económica, Cúcuta se caracteriza por presentar altos índices de informalidad laboral, situación que limita el crecimiento empresarial y las oportunidades de desarrollo económico sostenible. De acuerdo con el Observatorio Económico de la Cámara de Comercio de Cúcuta (2025), con base en cifras del DANE, la informalidad laboral en Cúcuta y su área metropolitana se ubicó en el 62,1 % de los ocupados en mayo de 2025 y alcanzó el 63,6 % durante el trimestre octubre–diciembre del mismo año, posicionándose entre las más altas del país. Frente a este panorama, “Juanes Chicharrón” surge como una propuesta de emprendimiento formal bajo la modalidad de food truck itinerante, con una estructura organizacional definida, proyecciones financieras y estrategias comerciales orientadas a garantizar sostenibilidad económica y generación de empleo para el núcleo familiar involucrado en el proyecto. Asimismo, el modelo busca demostrar la viabilidad de emprender formalmente en el sector gastronómico local mediante una propuesta innovadora que acerque el producto directamente al consumidor.

En la dimensión ambiental, el proyecto responde a las nuevas exigencias normativas y a la creciente necesidad de implementar prácticas empresariales sostenibles. La Ley 2232 de 2022 y la Resolución 0803 de 2024 establecen la reducción progresiva de plásticos de un solo uso en el territorio nacional, impulsando a los establecimientos comerciales a adoptar alternativas más responsables con el medio ambiente. En este sentido, “Juanes Chicharrón” incorpora desde su diseño el uso de empaques biodegradables y la implementación de energía solar fotovoltaica como

estrategia para disminuir el impacto ambiental asociado al consumo de combustibles convencionales y a la generación de residuos contaminantes. De igual manera, el Departamento Nacional de Planeación (DNP, 2024) destaca la importancia de integrar enfoques de sostenibilidad y eficiencia dentro de los procesos de desarrollo económico y competitividad empresarial, promoviendo modelos productivos más responsables y sostenibles.

Desde la dimensión social, el emprendimiento busca trascender la comercialización de productos gastronómicos mediante la promoción de prácticas de educación ambiental y consumo responsable en los diferentes sectores donde operará el food truck. A través de estrategias de sensibilización relacionadas con la separación de residuos y el cuidado del entorno, el proyecto pretende contribuir al fortalecimiento de una cultura ambiental en espacios públicos de la ciudad. Asimismo, al tratarse de un emprendimiento familiar formalizado, favorece la generación de empleo digno, la estabilidad económica y el fortalecimiento de capacidades administrativas y operativas dentro del núcleo familiar.

Finalmente, desde el alcance académico, el presente proyecto permite aplicar de manera integral los conocimientos adquiridos durante el proceso de formación en el programa de Administración de Empresas a Distancia de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO.

La propuesta articula áreas como mercadeo, finanzas, administración, sostenibilidad y formulación de planes de negocio, fortaleciendo las competencias profesionales relacionadas con el emprendimiento y la gestión empresarial. De igual manera, el proyecto se encuentra alineado con la Ley 1014 de 2006, la cual promueve

el fomento de la cultura del emprendimiento como herramienta para el desarrollo económico y social del país.

1.4 Marco Referencial

El presente marco referencial reúne los fundamentos teóricos, conceptuales y legales que sustentan el diseño del emprendimiento gastronómico “Juanes Chicharrón”. Su estructura se compone de tres apartados: un marco teórico orientado al análisis de los enfoques de innovación, sostenibilidad y modelos de negocio; un marco conceptual que define los principales términos relacionados con el proyecto; y un marco legal que establece las normas y disposiciones aplicables para su funcionamiento en Colombia.

1.4.1 Marco teórico

La teoría del emprendimiento reconoce al emprendedor como un actor fundamental en los procesos de innovación y desarrollo económico. Uno de los principales referentes en este campo es Según Schumpeter (1934), el desarrollo económico es impulsado por emprendedores que introducen innovaciones mediante nuevas combinaciones de recursos, productos, procesos, mercados o formas de organización, generando ventajas competitivas y oportunidades de crecimiento empresarial.

Desde esta perspectiva, el emprendimiento “Juanes Chicharrón” se relaciona con dicho enfoque al proponer un modelo de negocio innovador dentro del sector gastronómico local, integrando gastronomía tradicional, sostenibilidad ambiental,

movilidad comercial y formalización empresarial mediante la modalidad de food truck itinerante.

De acuerdo con Drucker (1985), el emprendimiento consiste en la búsqueda sistemática de oportunidades de innovación y en su aprovechamiento para generar valor económico y social. En este sentido, el proyecto parte de la identificación de una oportunidad de mercado asociada a la creciente demanda de productos gastronómicos tradicionales que, además de calidad y accesibilidad, incorporen criterios de sostenibilidad, higiene y cercanía con el consumidor.

Por otra parte, Freire (2004) sostiene que el proceso emprendedor se fundamenta en la interacción entre el emprendedor, la oportunidad de negocio y el capital, destacando al emprendedor como el elemento central capaz de transformar una idea en un proyecto empresarial viable. Este planteamiento resulta pertinente para el desarrollo de "Juanes Chicharrón", dado que el proyecto integra una propuesta de valor diferenciada, una planificación financiera estructurada y el compromiso de un núcleo familiar con la operación y el crecimiento del negocio.

El modelo de negocio Canvas, desarrollado por Alexander Osterwalder y Yves Pigneur (2010), es una herramienta metodológica que permite diseñar y analizar la estructura estratégica de una organización mediante nueve bloques interrelacionados, los cuales describen la forma en que una empresa crea, entrega y captura valor. Este modelo facilita la comprensión integral de aspectos como los segmentos de clientes, la propuesta de valor, los canales de distribución, las relaciones con clientes, las fuentes de ingreso y la estructura de costos.

La aplicación del modelo Canvas en “Juanes Chicharrón” permite estructurar de manera organizada la propuesta de negocio bajo la modalidad de food truck itinerante, identificando los elementos necesarios para su funcionamiento y sostenibilidad.

Asimismo, contribuye a definir el perfil del cliente objetivo, fortalecer la propuesta de valor basada en la gastronomía tradicional y la sostenibilidad ambiental, optimizar los canales móviles de atención y orientar la viabilidad financiera y comercial del emprendimiento.

Además, este modelo resulta pertinente para el proyecto debido a que facilita la planeación estratégica de un negocio móvil, cuyo principal diferencial consiste en acercar el producto directamente al consumidor, permitiendo mayor flexibilidad operativa y cercanía con distintos segmentos de mercado en la ciudad de San José de Cúcuta.

La economía circular es un modelo de producción y consumo que busca optimizar el uso de los recursos, reducir la generación de residuos y promover la reutilización de materiales dentro de los procesos productivos. Este enfoque surge como una alternativa al modelo económico lineal tradicional basado en extraer, producir, consumir y desechar. De acuerdo con la Ellen MacArthur Foundation (2020), la economía circular se fundamenta en tres principios: eliminar los residuos y la contaminación desde el diseño, mantener los productos y materiales en uso y regenerar los sistemas naturales.

En el sector gastronómico, la aplicación de principios de economía circular implica la implementación de prácticas orientadas a la reducción de residuos, el uso de empaques biodegradables y la incorporación de fuentes de energía renovable. En este

sentido, el emprendimiento “Juanes Chicharrón” incorpora estrategias sostenibles relacionadas con la disminución del uso de plásticos de un solo uso, la utilización de materiales biodegradables y el aprovechamiento de energía solar fotovoltaica como alternativa para reducir el impacto ambiental asociado a su operación.

Asimismo, la sostenibilidad empresarial plantea que las organizaciones deben generar valor económico sin descuidar su responsabilidad social y ambiental. Bajo este enfoque, el proyecto busca consolidarse como un modelo de negocio formal y sostenible que contribuya tanto al fortalecimiento de la gastronomía tradicional como a la promoción de prácticas responsables en el contexto local.

Las teorías abordadas permiten sustentar integralmente el diseño del emprendimiento “Juanes Chicharrón”. La teoría del emprendimiento e innovación respalda el carácter innovador del modelo de negocio itinerante; el modelo Canvas proporciona una herramienta para la estructuración estratégica y operativa del emprendimiento; y la economía circular junto con la sostenibilidad empresarial fundamentan las prácticas ambientales implementadas en el proyecto.

De esta manera, el marco teórico evidencia que “Juanes Chicharrón” no solo representa una propuesta gastronómica tradicional, sino también un modelo empresarial orientado hacia la innovación, la formalización y la sostenibilidad dentro del contexto económico y social de San José de Cúcuta.

1.4.2 Marco conceptual

Emprendimiento

De acuerdo con la Ley 1014 de 2006, el emprendimiento constituye una forma de pensar y actuar orientada a la creación de riqueza, desarrollo social y generación de valor para la comunidad; por lo tanto este concepto es base fundamental para el Plan de Negocios de Juanes Chicharrón, al desarrollar un negocio innovador y sostenible.

Food Truck Itinerante

Un food truck itinerante es, en esencia, un vehículo acondicionado para preparar, conservar y comercializar alimentos de manera móvil, recorriendo distintos puntos de una ciudad en lugar de esperar al cliente en un local fijo. Cuevas (2014) documenta que este formato se consolidó en Colombia como una alternativa de menor inversión frente al restaurante tradicional, precisamente por su capacidad de desplazarse hacia lugares y eventos a los que un negocio fijo difícilmente podría llegar, ampliando así su acceso a nuevos mercados. Para "Juanes Chicharrón", esta característica es la que sustenta el modelo de negocio completo: en lugar de esperar que el consumidor cucuteño llegue hasta un local, el food truck se desplaza hacia los sectores de la ciudad donde ya se concentra la demanda identificada en la investigación de mercado.

Gastronomía Tradicional

La UNESCO (2003) reconoce las prácticas culinarias tradicionales como parte del patrimonio cultural inmaterial de las comunidades, al estar conformadas por conocimientos, técnicas, ingredientes y preparaciones transmitidas de generación en generación que fortalecen la identidad cultural. En el contexto de Norte de Santander,

el chicharrón artesanal representa una preparación emblemática de la gastronomía regional, razón por la cual constituye el producto principal del presente emprendimiento.

Sostenibilidad Empresarial

La sostenibilidad empresarial hace referencia a la capacidad de una organización para desarrollar sus actividades económicas considerando de manera equilibrada los impactos sociales, ambientales y financieros derivados de su operación. Este enfoque busca garantizar la permanencia y rentabilidad del negocio sin comprometer los recursos naturales ni el bienestar de las futuras generaciones.

Marketing Verde

Peattie (1995) concibe el marketing ambiental como un proceso de gestión integral, orientado a identificar, anticipar y satisfacer los requerimientos de los consumidores y de la sociedad, de manera rentable y sostenible al mismo tiempo. Bajo este enfoque, el marketing verde deja de entenderse como una simple estrategia publicitaria y se convierte en una forma de gestionar el negocio que integra la responsabilidad ambiental en cada decisión comercial. En "Juanes Chicharrón", este enfoque se refleja en la utilización de materiales biodegradables, la implementación de energías limpias y la comunicación de prácticas sostenibles como parte de la propuesta de valor.

Energía Fotovoltaica

La energía fotovoltaica es una tecnología que permite transformar la radiación solar en energía eléctrica mediante el uso de paneles solares. Su implementación representa una alternativa de energía renovable que contribuye a disminuir el consumo

de combustibles convencionales y reducir el impacto ambiental asociado a las actividades productivas.

Empaque Biodegradable

Los empaques biodegradables son materiales diseñados para descomponerse de manera natural en un periodo relativamente corto, reduciendo el impacto ambiental generado por los residuos sólidos. Generalmente, son elaborados a partir de materiales de origen natural o renovable, como papel, cartón o fibras vegetales, constituyendo una alternativa sostenible frente a los plásticos de un solo uso.

1.4.3 Marco legal

El marco legal del emprendimiento "Juanes Chicharrón" está conformado por el conjunto de normas que regulan las actividades comerciales, sanitarias, ambientales, tributarias y laborales aplicables a su funcionamiento bajo la modalidad de food truck itinerante en Colombia.

La Ley 1014 de 2006 (Congreso de la República de Colombia, 2006) establece disposiciones orientadas a promover la cultura del emprendimiento y la creación de empresas en Colombia. Esta norma fomenta el desarrollo de planes de negocio como estrategia para fortalecer la generación de empleo, la innovación y el crecimiento económico. Asimismo, impulsa la articulación entre las instituciones de educación superior y los procesos de emprendimiento, permitiendo que proyectos empresariales sean desarrollados como opción de grado en programas universitarios.

La Resolución 2674 de 2013 (Ministerio de Salud y Protección Social, 2013) regula las condiciones higiénico-sanitarias para las actividades de fabricación,

preparación, almacenamiento, transporte y comercialización de alimentos en Colombia. En el caso de "Juanes Chicharrón", esta normatividad orienta las condiciones técnicas y sanitarias requeridas para la operación del food truck itinerante, incluyendo aspectos relacionados con manipulación de alimentos, limpieza y desinfección, control de residuos y cumplimiento de condiciones de inocuidad alimentaria.

La Ley 2232 de 2022 (Congreso de la República de Colombia, 2022) y la Resolución 0803 de 2024 (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2024) establecen medidas para la reducción progresiva de plásticos de un solo uso en el territorio nacional. Estas disposiciones promueven el uso de materiales biodegradables y alternativas sostenibles dentro de las actividades comerciales. En este sentido, el emprendimiento incorpora empaques biodegradables y estrategias ambientales alineadas con la normativa vigente.

El Decreto 410 de 1971 (Presidencia de la República de Colombia, 1971), que adopta el Código de Comercio, regula las actividades mercantiles y las obligaciones de los comerciantes en Colombia. Esta norma establece la necesidad de realizar el registro mercantil ante la cámara de comercio correspondiente, así como el cumplimiento de las obligaciones legales derivadas de la actividad empresarial. Para "Juanes Chicharrón", este proceso representa un paso fundamental para operar formalmente y acceder a oportunidades de financiamiento y crecimiento empresarial.

El Estatuto Tributario (Decreto 624 de 1989; Congreso de la República de Colombia, 1989) regula las responsabilidades fiscales de las personas naturales y jurídicas ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN). Dentro del proyecto se contempla la formalización mediante el Registro Único Tributario (RUT) y la

posible vinculación al Régimen Simple de Tributación (RST), mecanismo creado mediante la Ley 1943 de 2018 (Congreso de la República de Colombia, 2018) para facilitar el cumplimiento tributario y promover la formalización de pequeños negocios.

El Código Sustantivo del Trabajo (Decreto Ley 2663 de 1950; Presidencia de la República de Colombia, 1950) establece las normas que regulan las relaciones laborales en Colombia. Su aplicación dentro del emprendimiento implica el cumplimiento de obligaciones relacionadas con afiliación al sistema de seguridad social, prestaciones sociales, condiciones laborales dignas y protección de los trabajadores vinculados al proyecto familiar.

La Ley 388 de 1997 (Congreso de la República de Colombia, 1997) regula el ordenamiento territorial en Colombia y establece que los municipios son responsables de definir los usos permitidos del suelo y las condiciones para el desarrollo de actividades comerciales y el aprovechamiento del espacio público. En el caso de los food trucks itinerantes, esta normatividad implica el cumplimiento de las disposiciones establecidas en el Plan de Ordenamiento Territorial (POT) del municipio de San José de Cúcuta, así como la obtención de los permisos correspondientes para operar en zonas autorizadas y garantizar el adecuado uso del espacio público.

1.5 Concepto de negocio

"Juanes Chicharrón" es un emprendimiento gastronómico familiar que se materializa en un food truck híbrido con sistema de energía fotovoltaica, especializado en la preparación y comercialización de chicharrón artesanal y alimentos tradicionales del departamento de Norte de Santander. El modelo de negocio opera bajo un

esquema itinerante que desplaza la oferta directamente hacia los consumidores, eliminando la necesidad de que estos se trasladen a un establecimiento fijo.

El Canvas del emprendimiento, basado en la metodología propuesta por Osterwalder y Pigneur (2010), se estructura de la siguiente manera. La propuesta de valor central se fundamenta en tres atributos diferenciadores: trazabilidad desde criaderos porcinos locales del municipio de Los Patios, que garantiza la autenticidad y calidad del producto; uso de empaques biodegradables de bagazo de caña, papel Kraft y cubiertos de madera o bambú, que evidencia un compromiso ambiental tangible; y cercanía territorial mediante un esquema de movilidad estratégica que permite llevar la oferta directamente a barrios, zonas empresariales, universidades y eventos en la ciudad de Cúcuta.

El segmento de clientes primario está conformado por adultos de 26 a 55 años, en su mayoría empleados del sector privado con ingresos entre 1 y 2 SMMLV, ubicados en las zonas de alta concentración laboral del centro de la ciudad y la zona industrial (Sánchez Aguirre, 2026). Los canales de distribución combinan la presencia física en rutas rotativas estratégicas con una plataforma digital fundamentada en Instagram, WhatsApp Business y

Google My Business, canales identificados como prioritarios por el mercado objetivo encuestado (Sánchez Aguirre, 2026). Las fuentes de ingreso provienen de la venta directa al consumidor, el servicio de catering para eventos y la participación en ferias gastronómicas

1.5.1 Descripción de la idea de negocios según modelo Canvas

De acuerdo con la Ley 1014 de 2006, artículo 16, los programas de formación para el emprendimiento deben contribuir al desarrollo de planes de negocio que articulen los conocimientos adquiridos con propuestas viables y sostenibles (Congreso de la República de Colombia, 2006). En coherencia con este lineamiento y con los lineamientos institucionales de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, el presente concepto de negocio se estructura mediante el Lean Canvas, herramienta derivada del Business Model Canvas de Osterwalder y Pigneur (2010) ya presentado en el Marco teórico, y adaptada para emprendimientos en etapa inicial. Este formato ágil y visual organiza el modelo de negocio en ocho componentes: problema, solución, propuesta de valor, ventaja competitiva, segmento de clientes, métricas clave, canales y fuentes de ingreso.

Problema

El mercado de comida rápida en Cúcuta enfrenta tres problemáticas centrales. En primer lugar, la oferta gastronómica está dominada por productos repetitivos que carecen de identidad y no representan la gastronomía tradicional de la región. En segundo lugar, existe una marcada ausencia de responsabilidad social y empresarial en los negocios del sector. En tercer lugar, prevalece la informalidad sin estructura empresarial: según el Observatorio Económico de la Cámara de Comercio de Cúcuta (2025), con base en cifras del DANE, Cúcuta registró una tasa de informalidad laboral del 62,1 % en mayo de 2025, lo que evidencia que muchos emprendimientos, aunque

poseen saberes gastronómicos valiosos, carecen de las herramientas necesarias para su formalización y sostenibilidad.

Solución

El emprendimiento se fundamenta en cuatro pilares estratégicos que garantizan su viabilidad y diferenciación en el mercado. El primero es la producción porcina tradicional sin aditivos, que garantiza autenticidad y vínculo directo con proveedores locales. El segundo son las recetas tradicionales estandarizadas, ofrecidas con una experiencia de servicio dinámica y cercana al cliente. El tercero es el modelo de food truck híbrido con sistema de energía fotovoltaica, que permite desplazarse hacia los clientes con flexibilidad, eficiencia energética y bajos costos operativos. El cuarto es el uso de empaques de bagazo de caña, papel Kraft y cubiertos de madera o bambú, como diferenciador tangible en un mercado dominado por el icopor y el plástico.

Propuesta de valor

En el mercado gastronómico cucuteño, "Juanes Chicharrón" nace como una propuesta innovadora que rompe el esquema tradicional: el cliente no se desplaza hacia el negocio, sino que el negocio llega hasta él. A través del modelo de food truck itinerante, el emprendimiento ofrece una experiencia que integra autenticidad desde el origen, responsabilidad social y ambiental tangible, e identidad cultural con propósito, acercándose directamente a la población de la ciudad de Cúcuta, Norte de Santander.

Ventaja competitiva

"Juanes Chicharrón" se diferencia al ofrecer una experiencia integral difícil de imitar, que combina identidad visual, tradición trazable y sostenibilidad ambiental. Esta diferenciación se sustenta en que los puntos de diferencia son atributos o beneficios

que los consumidores asocian estrechamente con una marca, que valoran de manera positiva y que no se encuentran en la misma medida en una marca competitiva (Kotler y Keller, 2016, p. 278). Los clientes eligen esta propuesta porque el food truck llega a su barrio, a su lugar de trabajo y a su espacio cotidiano, ofreciendo una comida caliente, auténtica, a precio justo y con una experiencia visual única que genera recordación de marca.

¿Por qué los clientes elegirían “Juanes Chicharrón”?

Los clientes elegirían "Juanes Chicharrón" porque resuelve de manera simultánea lo que más les importa: comodidad, al llevar el producto directamente a su entorno cotidiano; calidad y autenticidad, con chicharrón artesanal de origen local verificable; precio justo, coherente con la capacidad de pago del mercado objetivo; conciencia ambiental, a través de empaques biodegradables y operación con energía fotovoltaica; y una experiencia memorable fundamentada en la identidad gastronómica cucuteña. Todo esto en una propuesta integral que ningún competidor del mercado local está ofreciendo de forma simultánea en este momento

Segmento de clientes

El emprendimiento crea valor para tres segmentos diferenciados. El segmento primario está conformado por adultos de 20 a 50 años ubicados en zonas urbanas de Cúcuta, que buscan opciones de comida auténtica, asequible y diferente. El segmento secundario corresponde a trabajadores de oficinas y zonas empresariales que consumen en horario de almuerzo. El segmento terciario incluye a la comunidad

universitaria y a familias que participan en eventos y ferias gastronómicas (Sánchez Aguirre, 2026).

Métricas clave

Las actividades clave que permiten medir el desempeño del emprendimiento incluyen el número de ventas diarias y semanales, el costo por porción en comparación con el precio de venta, la tasa de clientes recurrentes, el alcance en redes sociales y la cantidad de residuos generados como indicador de gestión ambiental.

Canales

El emprendimiento operará mediante un food truck ubicado en zonas estratégicas de la ciudad, apoyado por redes sociales, WhatsApp Business, eventos gastronómicos y presencia en Google Maps, facilitando la visibilidad y el acceso al cliente. En este sentido, los canales, en términos de Kotler y Keller (2016), son la red de actores interdependientes que hace posible que un producto o servicio llegue efectivamente al consumidor final.

Diseño de la idea de negocio y retribución

El prototipo inicial consiste en un food truck híbrido con sistema de energía fotovoltaica, concebido como un modelo de negocio itinerante de costos controlados. Su enfoque trasciende la venta de alimentos al ofrecer una experiencia que resalta la identidad regional, combinando sabor, presentación y rapidez. La idea surge de experiencias previas en la comercialización de alimentos, donde se han obtenido valoraciones positivas en la sazón, la temperatura del producto y el empaque. Más allá de la dimensión comercial, este modelo de negocio nace de la necesidad de generar

mayores ingresos y mejorar las condiciones familiares, aplicando los conocimientos adquiridos durante la formación en Administración de Empresas en UNIMINUTO. Se proyecta como un emprendimiento de triple impacto económico, social y ambiental con potencial de convertirse en un caso de estudio replicable que inspire la formalización de otros emprendimientos familiares en la región.

1.5.1.1 Segmento de clientes

El segmento de clientes de "Juanes Chicharrón" está definido por una combinación de variables geográficas, demográficas, psicográficas y conductuales que permiten identificar con precisión a quién va dirigida la propuesta de valor del emprendimiento.

Desde la dimensión geográfica, el mercado objetivo se concentra en el área urbana de San José de Cúcuta, capital del departamento de Norte de Santander, con especial énfasis en el Centro de la ciudad y la Zona Industrial y Empresarial, sectores que agrupan la mayor densidad de trabajadores activos y, por tanto, la mayor demanda potencial de opciones de alimentación rápida y accesible. Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2025), el área metropolitana de Cúcuta cuenta con aproximadamente 494.000. personas económicamente activas, lo que configura un mercado urbano de alta concentración y flujo constante de consumidores.

Desde la dimensión demográfica, el cliente primario corresponde a adultos de 26 a 55 años, en su mayoría empleados del sector privado con ingresos entre 1 y 2 salarios mínimos mensuales legales vigentes. Este perfil refleja la estructura del mercado laboral cucuteño, caracterizado por una alta participación de trabajadores

vinculados a actividades comerciales, de servicios y manufactura. De acuerdo con Kotler y Armstrong (2017), la segmentación demográfica es una de las bases más utilizadas para identificar grupos de consumidores, dado que las necesidades, deseos y tasas de uso de los productos suelen estar estrechamente vinculados con variables como la edad, el nivel de ingresos y la ocupación.

Desde la dimensión psicográfica, el consumidor objetivo valora la autenticidad, la trazabilidad y la responsabilidad ambiental en sus decisiones de compra. Según la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO, 2020), la trazabilidad alimentaria se ha consolidado como un factor determinante en la confianza del consumidor, especialmente en mercados urbanos donde la procedencia e inocuidad de los alimentos adquieren mayor relevancia. En este contexto, la tendencia hacia el consumo consciente y sostenible ha permeado el mercado colombiano, donde se manifiesta una creciente preferencia por productos con impacto ambiental reducido y origen verificable (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2021).

Desde la dimensión conductual, el consumidor objetivo presenta hábitos de alimentación fuera del hogar de manera frecuente, motivado por las limitaciones de tiempo propias de su jornada laboral. Según Nielsen (2016), para los consumidores colombianos la calidad de la comida y el servicio prestado superan al precio como factores determinantes al momento de elegir dónde comer, evidenciando un consumidor más exigente que el promedio latinoamericano. Este comportamiento valida la estrategia de diferenciación de "Juanes Chicharrón" basada en calidad, autenticidad e identidad regional, más que en una competencia exclusiva por precio.

Adicionalmente, el consumo de carne de cerdo en Colombia ha presentado un crecimiento sostenido, alcanzando 14,7 kg per cápita en 2024 (Porkcolombia, 2025), lo que evidencia una mayor aceptación de esta proteína en la dieta nacional y respalda directamente la viabilidad del producto estrella del emprendimiento en el mercado cucuteño.

El segmento secundario está conformado por trabajadores de oficinas y zonas empresariales que buscan opciones de almuerzo rápidas y cercanas a su lugar de trabajo, mientras que el segmento terciario incluye a la comunidad universitaria y a familias que participan en eventos, ferias gastronómicas y activaciones de marca en espacios públicos de la ciudad.

1.5.1.2 Propuesta de valor

1.5.1.2.1 *Valor agregado de la idea de negocios.*

"Juanes Chicharrón" ofrece una experiencia gastronómica basada en la tradición culinaria de Norte de Santander, mediante la preparación de alimentos con recetas familiares e ingredientes frescos de origen local, en un formato de food truck que prioriza la accesibilidad, la rapidez y el cumplimiento de condiciones higiénico-sanitarias. Sin embargo, lo que verdaderamente distingue esta propuesta no es únicamente lo que se sirve en el plato, sino la manera en que llega hasta el cliente.

"Juanes Chicharrón" rompe con el esquema tradicional del sector gastronómico, el cliente no viene al negocio, el negocio va hasta el cliente. El food truck se desplaza estratégicamente hacia los espacios donde las personas trabajan, estudian y viven,

eliminando barreras de tiempo y desplazamiento, y convirtiendo cada encuentro en una experiencia cercana, auténtica y memorable.

Desde el enfoque teórico, la propuesta de valor se entiende como el conjunto de beneficios que una empresa ofrece para satisfacer las necesidades del cliente y diferenciarse en el mercado (Kotler y Keller, 2016). En este sentido, el emprendimiento no se limita a la transacción comercial de un alimento, sino que construye una experiencia de consumo integral sustentada en tres dimensiones.

En primer lugar, la dimensión funcional, que se refleja en la oferta de alimentos tradicionales de calidad, con precios accesibles, disponibilidad inmediata y canales de acceso tanto físicos como digitales, llevados directamente al entorno cotidiano del consumidor.

En segundo lugar, la dimensión emocional, asociada a la conexión con la identidad cultural cucuteña y el valor simbólico de la gastronomía local. Cada porción de chicharrón artesanal no solo satisface una necesidad fisiológica, sino que genera un vínculo afectivo con la tradición, el territorio y la memoria gastronómica de Norte de Santander, convirtiéndose en una experiencia que el cliente quiere repetir y compartir. De acuerdo con Pine y Gilmore (1999), las empresas que logran trascender la venta del producto para ofrecer experiencias memorables generan mayor valor percibido y fidelización en el consumidor. Finalmente, la dimensión social, evidenciada en el apoyo a proveedores locales y en la contribución a la preservación del patrimonio gastronómico regional, aspecto reconocido como un factor relevante en la construcción de valor en mercados contemporáneos (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2017).

1.5.1.2.2 Descripción general de atributos físicos, funcionales y psicológicos del producto (bien o servicio).

La descripción integral del producto de "Juanes Chicharrón" trasciende sus características físicas para abarcar también las dimensiones funcionales y psicológicas que generan valor en el consumidor. Según Kotler y Armstrong (2017), un producto no debe entenderse únicamente como un bien tangible, sino como el conjunto total de atributos físicos, funcionales y simbólicos que satisfacen las necesidades y deseos del cliente.

Atributos físicos

El producto estrella, denominado "El Motilón Crujiente", consiste en una porción de 250 gramos de chicharrón artesanal de panceta de cerdo, preparado con receta tradicional nortesantandereana, sin aditivos artificiales ni conservantes. La panceta proviene de criaderos locales del municipio de Los Patios, lo que garantiza su frescura y trazabilidad verificable desde el origen. El producto se presenta acompañado de yuca al vapor, ensalada fresca y ají artesanal, servido en empaque biodegradable de bagazo de caña con tres divisiones, tenedor de almidón de maíz y vaso de cartón de 12 oz. Sus características sensoriales son determinantes en la decisión de compra: textura crocante en el exterior, jugosidad en el interior, temperatura óptima de consumo y aroma que evoca la cocina tradicional cucuteña. Estas características responden directamente a lo expresado por los encuestados en la investigación de mercado, quienes describieron su chicharrón ideal como "bien crocante, frito en su propia grasa y a buena temperatura" (Sánchez Aguirre, 2026).

Atributos funcionales

Desde la dimensión funcional, el producto satisface la necesidad primaria de alimentación durante la jornada laboral de manera rápida, accesible y sin requerir desplazamiento por parte del consumidor. El food truck itinerante garantiza disponibilidad en las zonas de mayor concentración laboral de Cúcuta en horarios estratégicos de almuerzo y cena, eliminando las barreras de tiempo y distancia que limitan las opciones gastronómicas del trabajador urbano. El menú incluye además la Ruta Pamplonesa, la Picada Villa del Rosario y la Gran Picada Nortesantandereana, opciones que amplían la funcionalidad del producto para diferentes tamaños de grupo y ocasiones de consumo. Los medios de pago abarcan efectivo, Nequi, Daviplata y tarjeta, facilitando la transacción para todo tipo de cliente. Adicionalmente, el uso de energía fotovoltaica garantiza la continuidad operativa del food truck en cualquier ubicación, sin depender de la red eléctrica, lo que refuerza la confiabilidad del servicio.

Atributos psicológicos

Es en la dimensión psicológica donde "Juanes Chicharrón" construye su ventaja competitiva más profunda y duradera. El producto no solo alimenta, sino que genera una conexión emocional con la identidad gastronómica y cultural de Norte de Santander. Cada porción evoca sabores familiares, tradiciones compartidas y el orgullo por lo propio, elementos que los encuestados expresaron espontáneamente al sugerir que los nombres de los platos fueran temáticos a los monumentos y parques de la ciudad (Sánchez Aguirre, 2026). Esta conexión simbólica convierte el acto de comer en una experiencia de pertenencia territorial.

Desde la perspectiva del consumo consciente, elegir "Juanes Chicharrón" representa para el cliente una declaración de valores: el 92,1 % de los encuestados valora los empaques biodegradables y el 85,5 % considera importante el origen local de los alimentos (Sánchez Aguirre, 2026), lo que significa que la compra no es solo una transacción económica sino una elección coherente con su identidad y sus principios ambientales. De acuerdo con Schiffman y Lazar Kamuk (2010), las decisiones de compra están profundamente influenciadas por la autopercepción del consumidor y su deseo de que las marcas que elige reflejen quién es y qué valora.

Finalmente, la experiencia visual y estética del food truck, con su diseño temático del cerdito motilón y los colores corporativos que evocan la bandera de Cúcuta, genera recordación de marca, contenido orgánico espontáneo en redes sociales y una sensación de novedad y entretenimiento que transforma una pausa para comer en un momento memorable. En palabras de Pine y Gilmore (1999), cuando una empresa convierte su servicio en una experiencia, el cliente deja de ser un simple comprador para convertirse en protagonista de algo que vale la pena recordar y compartir.

1.5.1.3 Canales de comunicación, distribución y venta

Los canales de comunicación, distribución y venta constituyen uno de los pilares estratégicos del modelo de negocio de "Juanes Chicharrón", dado que en un modelo itinerante la visibilidad y el acceso del cliente al producto dependen directamente de la eficiencia con que estos canales operan. Según Kotler y Keller (2016), "un canal de marketing es un conjunto de organizaciones interdependientes que participan en el proceso de poner un producto o servicio a disposición del consumidor o usuario final"

(p. 415). En este sentido, la estrategia de canales de "Juanes Chicharrón" se estructura en tres dimensiones complementarias: comunicación, distribución y venta.

Canales de comunicación

La estrategia de comunicación se fundamenta en los resultados de la investigación de mercado, que identificaron Instagram (72,4 %), WhatsApp (71,1 %) y Facebook (53,9 %) como los canales de mayor preferencia del consumidor objetivo (Sánchez Aguirre, 2026). Esto define con precisión dónde concentrar los esfuerzos de visibilidad y posicionamiento de la marca.

Instagram constituye el canal principal de comunicación digital, a través del cual se publicará diariamente la ubicación del food truck, el menú del día, videos cortos del proceso de preparación artesanal del chicharrón y contenido audiovisual con identidad territorial cucuteña. El concepto visual del cerdito motilón y los colores corporativos de la marca generan contenido orgánico espontáneo, convirtiendo al food truck en un objeto visual que los consumidores fotografían y comparten en sus redes sin necesidad de inversión publicitaria adicional. De acuerdo con el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC, 2025), el 87,3 % de los consumidores colombianos utiliza Instagram y Facebook para descubrir propuestas gastronómicas como los food trucks.

WhatsApp Business opera como canal de comunicación directa, permitiendo la gestión de pedidos anticipados, la difusión de la ubicación diaria a clientes frecuentes mediante listas de difusión, y la atención personalizada en tiempo real. TikTok se proyecta como canal de viralización y captación de nuevos consumidores jóvenes, a

través de videos cortos que muestran el proceso de preparación, la reacción de los clientes y el recorrido diario del food truck por la ciudad. Facebook complementa la estrategia orientándose al segmento de mayor edad, coherente con el 28,9 % de encuestados entre 46 y 55 años (Sánchez Aguirre, 2026), para publicación del menú semanal, eventos y promociones especiales.

Google My Business fortalece la visibilidad mediante geolocalización en tiempo real, permitiendo que el consumidor encuentre el food truck en el mapa en el momento exacto en que lo necesita. Este canal es especialmente relevante considerando que el 21,1 % de los encuestados lo identificó como canal preferido para ubicar el negocio (Sánchez Aguirre, 2026).

Canales de distribución

La distribución de "Juanes Chicharrón" opera bajo un canal directo, sin intermediarios, que garantiza el control total sobre la calidad del producto, la experiencia del servicio y la relación con el cliente. Según Lamb, Hair y McDaniel (2014), los canales directos permiten al productor mantener el control sobre todos los aspectos del proceso de entrega, lo que resulta especialmente valioso en negocios donde la experiencia de consumo es parte central de la propuesta de valor.

El canal de distribución principal es el food truck itinerante, que opera con rutas rotativas semanales en las zonas de mayor concentración laboral: el Centro de la ciudad (47,4 %), la Zona Industrial y Empresarial (22,4 %) y la Zona Norte (10,5 %), en franjas horarias de almuerzo entre las 11:00 a.m. y las 2:00 p.m. y de cena entre las 6:00 p.m. y las 9:00 p.m., franjas identificadas como las de mayor demanda por el mercado objetivo (Sánchez Aguirre, 2026). El propio vehículo funciona como una valla

publicitaria rodante que genera reconocimiento de marca en cada recorrido por la ciudad.

El canal de distribución complementario corresponde a la participación en ferias gastronómicas, eventos corporativos y espacios institucionales, como ExpoEmprender y el Congreso Gastronómico Degustar, promovidos por la Alcaldía de Cúcuta. Este canal amplía la cobertura hacia nuevos públicos y genera ingresos adicionales mediante el servicio de catering para eventos, registrado como actividad secundaria bajo el código CIIU 5621. La vinculación con plataformas de domicilios como Rappi se proyecta a partir del séptimo mes de operación, una vez alcanzado el punto de equilibrio, dado que las comisiones entre el 15 % y el 35 % afectarían la rentabilidad en la etapa inicial.

Canales de venta

Los canales de venta de "Juanes Chicharrón" están diseñados para facilitar la transacción en el menor tiempo posible, respondiendo a la preferencia del consumidor por la rapidez en el servicio, identificada por el 40,8 % de los encuestados como factor determinante en su decisión de compra (Sánchez Aguirre, 2026).

La venta directa en el punto móvil constituye el canal principal, con atención personalizada, despacho inmediato y aceptación de múltiples medios de pago: efectivo, Nequi, Daviplata y tarjeta débito o crédito mediante datáfono. En Colombia, el uso de pagos digitales en el sector gastronómico alcanza el 75 % de las transacciones (Portafolio, 2025), por lo que la disponibilidad de medios de pago digitales es una condición indispensable para no perder ventas. Los pedidos anticipados mediante WhatsApp Business permiten agilizar la atención en horarios de alta demanda,

reduciendo tiempos de espera y mejorando la experiencia del cliente. A mediano plazo, se incorporará un menú digital mediante código QR que facilite la consulta del portafolio y agilice la decisión de compra en el punto de venta.

En conjunto, la estrategia de canales de "Juanes Chicharrón" no cumple únicamente una función logística, sino que se convierte en un elemento diferenciador del modelo de negocio, garantizando que el producto llegue al cliente en el momento preciso, en el lugar adecuado y a través del medio que él prefiere.

1.5.1.4 *Relacionamiento con el cliente*

El relacionamiento con el cliente constituye uno de los bloques más estratégicos del modelo de negocio de "Juanes Chicharrón", dado que en un emprendimiento de carácter itinerante la fidelización no depende de la ubicación física sino de la calidad del vínculo construido con el consumidor en cada interacción. Según Osterwalder y Pigneur (2010), las relaciones con los clientes describen el tipo de vínculo que una empresa establece con cada segmento, y pueden ir desde relaciones personales hasta relaciones automatizadas, dependiendo de los objetivos de adquisición, retención y crecimiento del negocio.

En el caso de "Juanes Chicharrón", la estrategia de relacionamiento se fundamenta en tres niveles complementarios. El primero es la atención personalizada en el punto de venta móvil, donde el contacto directo, cálido y ágil entre el vendedor y el cliente genera una experiencia de servicio memorable que trasciende la transacción comercial. El segundo nivel corresponde a la comunidad digital, construida a través de Instagram, WhatsApp Business y Facebook, plataformas donde se comparte la ubicación diaria, el menú, el proceso artesanal de preparación y contenido de identidad

cultural cucuteña, generando un sentido de pertenencia y seguimiento activo por parte del consumidor. El tercer nivel es la fidelización programática, que incluye un programa de registro voluntario mediante código QR con descuento del 10 % en la siguiente compra, degustaciones mensuales gratuitas con la dinámica de "degustación por interacción" y el "Golden Ticket de Oficina", que incentiva la visita grupal ofreciendo un beneficio al asistir con tres compañeros.

Este enfoque es coherente con lo planteado por Kotler y Armstrong (2017), quienes señalan que la gestión de las relaciones con el cliente tiene como objetivo construir y mantener relaciones rentables entregando valor y satisfacción superiores, lo que a largo plazo genera lealtad y recomendación espontánea, el canal de mayor credibilidad en mercados de consumo masivo.

1.5.1.5 *Recursos claves requeridos*

Los recursos clave son aquellos activos indispensables para que el modelo de negocio funcione, cree valor y lo entregue al cliente de manera consistente (Osterwalder y Pigneur, 2010). Para "Juanes Chicharrón", estos recursos se clasifican en cuatro categorías.

Los recursos físicos constituyen la base operativa del emprendimiento e incluyen el food truck híbrido con sistema de energía fotovoltaica compuesto por paneles solares flexibles, banco de baterías de litio e inversor de carga; los equipos de cocina por inducción como freidoras industriales y plancha; la nevera con cadena de frío para el almacenamiento de la panceta de cerdo; el menaje y utensilios gastronómicos; los

empaques biodegradables de bagazo de caña, papel Kraft y cubiertos de almidón de maíz; y el sistema POS con datáfono para la gestión de pagos digitales.

Los recursos humanos son igualmente determinantes. El equipo inicial está conformado por el Gerente General, responsable de la dirección estratégica y la representación legal; el Operador de Producción, encargado de la preparación artesanal del chicharrón y el control de calidad; el Vendedor encargado de la atención al cliente y el despacho; y el Community Manager, responsable de la gestión digital y la visibilidad en redes sociales.

Los recursos intelectuales incluyen la marca "Juanes Chicharrón" con su identidad visual registrada ante la Superintendencia de Industria y Comercio, las recetas estandarizadas que garantizan la consistencia del producto, y el conocimiento acumulado en la comercialización de alimentos que constituye el saber hacer del emprendimiento.

Finalmente, los recursos financieros comprenden la inversión inicial de \$84.300.000 pesos, conformada por recursos propios de la emprendedora (\$12.300.000 pesos) y capital semilla gestionado a través del Fondo Empezar del SENA (\$72.000.000 pesos), programa que busca promover la generación de empleo formal y el desarrollo empresarial sostenible en Colombia (SENA, 2023).

1.5.1.6 *Actividades claves requeridas*

Las actividades clave son las acciones más importantes que una empresa debe ejecutar para que su modelo de negocio funcione y genere valor de manera sostenida (Osterwalder y Pigneur, 2010). Para "Juanes Chicharrón", estas actividades se organizan en tres ejes operativos.

El primer eje es la producción artesanal, que comprende el aprovisionamiento diario de insumos frescos desde Cenabastos y el criadero porcino de Los Patios, el control de calidad en la recepción de materias primas, la preparación del chicharrón bajo la receta estandarizada, el control sensorial del producto antes del despacho y la disposición adecuada de residuos al finalizar cada jornada. La gestión de inventarios se realiza bajo el sistema Justo a Tiempo (JIT), que minimiza el almacenamiento y garantiza la frescura del producto (Heizer y Render, 2014).

El segundo eje es la operación itinerante, que incluye la planificación y ejecución de rutas rotativas semanales en las zonas de mayor concentración laboral de Cúcuta, la publicación en tiempo real de la ubicación en Instagram, WhatsApp y Google Maps, la atención al cliente en el punto de venta móvil y el registro diario de ventas mediante el sistema POS. Esta actividad es la que diferencia estructuralmente a "Juanes Chicharrón" de un establecimiento gastronómico tradicional, al convertir la movilidad en una ventaja competitiva tangible.

El tercer eje es la gestión comercial y digital, que abarca la creación y publicación de contenido audiovisual en redes sociales, la gestión de pedidos anticipados mediante WhatsApp Business, la ejecución de estrategias de fidelización,

la participación en ferias y eventos gastronómicos, y el seguimiento de los indicadores clave de desempeño como ventas diarias, tasa de clientes recurrentes y alcance digital.

1.5.1.7 Socios claves requeridos para generar redes con otros de iguales condiciones o alianzas con otros para fortalecer el negocio

Los socios clave son los proveedores, aliados y redes de colaboración que permiten al modelo de negocio funcionar de manera eficiente, reducir riesgos y acceder a recursos que no se pueden desarrollar internamente (Osterwalder y Pigneur, 2010). Para "Juanes Chicharrón", la red de socios estratégicos se estructura en cinco categorías.

Los proveedores de materia prima constituyen el socio más crítico del modelo. El criadero porcino del municipio de Los Patios garantiza el suministro diario de panceta de cerdo fresca con cadena de frío, siendo la fuente de la trazabilidad verificable que sustenta la propuesta de valor del emprendimiento. Los distribuidores de Cenabastos proveen los insumos perecederos complementarios como yuca, verduras y condimentos.

Los proveedores de empaques sostenibles, que suministran los envases de bagazo de caña, cubiertos de almidón de maíz y vasos de cartón Polyboard, son aliados estratégicos en el cumplimiento de la Ley 2232 de 2022 y en la diferenciación ambiental del emprendimiento.

Las instituciones de apoyo al emprendimiento conforman otro eje de socios clave. El SENA, a través del Fondo Emprender, representa la principal fuente de financiamiento y acompañamiento en la etapa inicial. La Cámara de Comercio de

Cúcuta facilita la formalización, el acceso a ferias y la visibilidad en el ecosistema empresarial local. UNIMINUTO aporta el respaldo académico y metodológico del proceso.

Las entidades sanitarias y regulatorias como el INVIMA y la Secretaría de Salud Municipal son socios indispensables para garantizar el cumplimiento normativo y la confianza del consumidor, dado que en un mercado con alta informalidad la certificación sanitaria es un diferenciador competitivo relevante.

Finalmente, se proyectan alianzas estratégicas con marcas locales como el Cúcuta Deportivo y proveedores de ingredientes regionales, que pueden aparecer en los empaques o en el diseño del food truck a cambio de descuentos en insumos, generando visibilidad mutua y reducción de costos operativos. A largo plazo, la alianza con Veolia Norte de Santander permitirá desarrollar un programa de gestión integral de residuos biodegradables, avanzando hacia la certificación ISO 14001.

1.5.1.8 Identificación de ingresos claves de la idea de negocios

Las fuentes de ingreso representan el flujo de efectivo que genera el modelo de negocio a partir de cada segmento de clientes atendido (Osterwalder y Pigneur, 2010). Para "Juanes Chicharrón", se identifican tres fuentes de ingreso principales.

La venta directa en el punto de venta móvil constituye la fuente de ingreso principal y más inmediata. El portafolio de productos incluye cuatro opciones con precios diferenciados: El Motilón Crujiente a \$22.000 (porción individual de 250 g), la Ruta Pamplonesa a \$26.000 (porción ampliada), la Picada Villa del Rosario a \$45.000 (combo para dos personas) y la Gran Picada Nortesantandereana a \$80.000 (combo

familiar para cuatro personas). No obstante, por criterio de prudencia financiera, las proyecciones del emprendimiento se construyen sobre un escenario base monoproducto que considera exclusivamente las ventas de El Motilón Crujiente. Bajo este escenario, con una proyección de 15.600 porciones en el primer año de operación, los ingresos brutos proyectados alcanzan los \$343.200.000 anuales ($15.600 \times \22.000), cifra que representa el piso mínimo de viabilidad del negocio y que se desarrolla en detalle en el módulo financiero del Capítulo V. Las demás referencias del portafolio, al tener precios y márgenes superiores, constituyen fuentes de ingreso adicionales que mejorarían los resultados proyectados.

El servicio de catering para eventos corporativos e institucionales constituye la segunda fuente de ingreso, registrada bajo el código CIU 5621. Este canal permite generar ingresos adicionales en horarios complementarios a la operación regular del food truck, atendiendo empresas, instituciones educativas y organizaciones que requieren servicios de alimentación para sus colaboradores en eventos especiales, pausas activas y celebraciones institucionales.

La participación en ferias gastronómicas y eventos públicos representa la tercera fuente de ingreso, con potencial de alta rotación de clientes en períodos cortos de tiempo. Eventos como Expo Emprender y el Congreso Gastronómico Degustar, promovidos por la Alcaldía de Cúcuta, ofrecen exposición masiva y posibilidad de captar nuevos clientes que posteriormente se convierten en consumidores recurrentes de las rutas habituales del food truck, como también del American Fest.

A mediano plazo, la vinculación con plataformas de domicilios como Rappi abrirá una cuarta fuente de ingreso orientada a consumidores que no pueden desplazarse

hasta el punto de venta, proyectada a partir del séptimo mes de operación una vez alcanzado el punto de equilibrio.

1.5.1.9 Identificación de costos claves de la idea de negocios

La estructura de costos de "Juanes Chicharrón" se organiza en tres categorías claramente diferenciadas: inversión inicial, costos variables unitarios y costos fijos mensuales. Comprender cada una de manera independiente es fundamental para la toma de decisiones financieras del emprendimiento, dado que responden a lógicas distintas y tienen impactos diferentes sobre la rentabilidad del negocio. Según Horngren, Datar y Rajan (2012), la clasificación adecuada de los costos en categorías fijas y variables permite a los gerentes comprender el comportamiento del costo total ante cambios en el volumen de actividad, facilitando así la planeación financiera, el control presupuestal y la toma de decisiones estratégicas orientadas a la sostenibilidad del negocio.

Inversión inicial

La inversión inicial corresponde al conjunto de recursos económicos requeridos para adquirir los activos fijos, los activos diferidos y el capital de trabajo necesarios para la puesta en marcha del emprendimiento. De acuerdo con Baca Urbina (2013), la determinación de la inversión inicial constituye una etapa fundamental del estudio económico, ya que permite identificar los recursos necesarios para iniciar la operación del proyecto.

Tabla 1*Inversión inicial de Juanes Chicharrón*

Concepto	Valor
Food truck híbrido con sistema fotovoltaico	\$ 60.000.000
Equipos de cocina por inducción	\$ 12.000.000
Muebles, enseres y tecnología	\$ 5.500.000
Publicidad, branding y mercadeo inicial	\$ 4.500.000
Permisos, adecuaciones y legalización	\$ 2.300.000
Total inversión inicial	\$ 84.300.000

Nota. Elaboración propia

Esta categoría no se repite mensualmente sino que se financia una sola vez al inicio del proyecto. En el caso de "Juanes Chicharrón", el 85,7 % de esta inversión corresponde a activos productivos directos (food truck y equipos), lo que garantiza que el capital se destina prioritariamente a la capacidad operativa del negocio. La fuente de financiamiento principal es el Fondo Emprender del SENA (\$72.000.000) y recursos propios de la emprendedora (\$12.300.000).

Costos variables unitarios

Los costos variables son aquellos que cambian en proporción directa al volumen de producción: si se producen más porciones, el costo total aumenta; si se producen menos, disminuye. Sin embargo, el costo por unidad permanece constante independientemente del volumen producido. Según Horngren, Datar y Rajan (2012), los costos variables son fundamentales para calcular el margen de contribución y determinar la rentabilidad de cada unidad vendida.

Tabla 2*Costo variable unitario por porción – El Motilón Crujiente (250 g)*

Concepto	Valor por porción
Panceta de cerdo (250 g a \$28.000/kg)	\$ 7.000
Yuca al vapor (150 g a \$2.650/kg)	\$ 398
Cebolla, cilantro, limón y condimentos	\$ 202
Ajo, bicarbonato, vinagre y sal	\$ 320
Empaque biodegradable bagazo de caña	\$ 889
Tenedor de almidón de maíz	\$ 127
Vaso 12 oz cartón Polyboard	\$ 247
Aceite de cocina	\$ 500
Energía (sistema fotovoltaico)	\$ 500
Mano de obra directa	\$ 2.000
Total costo variable por porción	\$ 12.183

Nota. Elaboración propia

Con base en la estructura de costos identificada, se derivan tres indicadores financieros clave que permiten evaluar la viabilidad y rentabilidad del emprendimiento "Juanes Chicharrón".

El primero es el costo variable total mensual, que corresponde al valor total en que incurre el negocio para producir la totalidad de las porciones en un período determinado. Según Horngren, Datar y Rajan (2012), el costo variable total se obtiene multiplicando el costo variable unitario por el número de unidades producidas, lo que permite proyectar el comportamiento del gasto operativo en función del volumen de ventas. Para "Juanes Chicharrón", considerando un costo variable unitario de \$12.183 y una proyección mensual de 1.300 porciones (50 porciones diaria) para el primer año de operación, el costo variable total mensual asciende a \$15.837.900, valor que aumenta o disminuye proporcionalmente según el nivel de producción alcanzado.

$$CVT = CVU \times \text{Unidades producidas}$$

$$CVT = \$12.183 \times 1.300 = \$15.837.900 \text{ mensuales}$$

El segundo indicador es el margen de contribución unitario, definido como la diferencia entre el precio de venta y el costo variable unitario, que representa el aporte de cada porción vendida para cubrir los costos fijos del negocio y, una vez superado el punto de equilibrio, generar utilidad. Para "Juanes Chicharrón", con un precio de venta de \$22.000 y un costo variable unitario de \$12.183, el margen de contribución por porción es de \$9.817, lo que significa que cada venta realizada contribuye con ese valor a la sostenibilidad financiera del emprendimiento.

$$MC = \text{Precio de venta} - CVU$$

$$MC = \$22.000 - \$12.183 = \$9.817 \text{ por porción}$$

El tercer indicador es el margen de contribución porcentual, que expresa la proporción del precio de venta que queda disponible después de cubrir los costos variables. De acuerdo con Horngren, Datar y Rajan (2012), este indicador permite comparar la eficiencia relativa de diferentes productos o modelos de negocio, independientemente de su precio absoluto. Para "Juanes Chicharrón", el margen de contribución porcentual es del 44,6 %, lo que indica que de cada \$100 recibidos por una venta, \$44,6 quedan disponibles para cubrir los costos fijos y generar utilidad, mientras que los \$55,4 restantes corresponden al costo de producción de la porción.

$$MC\% = (MC / \text{Precio de venta}) \times 100$$

$$MC\% = (\$9.817 / \$22.000) \times 100 = 44,6 \%$$

Un margen de contribución del 44,6 % es considerado sólido y competitivo para un emprendimiento gastronómico en etapa inicial, especialmente en un contexto donde

los modelos de food truck presentan estructuras de costos más eficientes que los establecimientos tradicionales al eliminar el costo de arriendo y, en el caso de "Juanes Chicharrón", el costo del gas natural mediante el sistema de energía fotovoltaica. En consecuencia, a mayor volumen de ventas por encima del punto de equilibrio, mayor será la utilidad neta generada por el emprendimiento, consolidando la viabilidad financiera del modelo de negocio propuesto.

Costos fijos mensuales

Los costos fijos son aquellos que permanecen constantes independientemente del volumen de ventas o producción. Aunque no se vendan porciones en un día, estos costos deben pagarse de todas formas. Según Horngren, Datar y Rajan (2012), los costos fijos son especialmente relevantes porque determinan el nivel mínimo de ventas que el negocio debe alcanzar para no incurrir en pérdidas, es decir, el punto de equilibrio.

Tabla 3

Costos fijos mensuales de Juanes Chicharrón

Concepto	Valor mensual
Gerente General (costo real empresa 1,3x)	\$ 2.600.000
Operador de Producción (costo real empresa 1,3x)	\$ 2.600.000
Vendedor / Atención al cliente (costo real empresa 1,3x)	\$ 2.600.000
Community Manager (costo real empresa 1,3x)	\$ 650.000
Mantenimiento food truck	\$ 500.000
Mantenimiento sistema fotovoltaico	\$ 300.000
Permisos y parqueo	\$ 400.000
Marketing digital	\$ 300.000
Internet y plataformas digitales	\$ 150.000
Contabilidad y software	\$ 200.000
Total costos fijos mensuales	\$ 10.300.000

Nota. Elaboración propia

La estructura de costos fijos de "Juanes Chicharrón" se determina a partir de dos componentes principales. El primero corresponde a la nómina total mensual, que asciende a \$8.450.000 e incluye los cuatro cargos del equipo inicial. El segundo corresponde a los costos operativos fijos, que suman \$1.850.000 mensuales e incluyen mantenimiento, permisos, marketing digital, conectividad y servicios contables. La sumatoria de ambos componentes establece el total de costos fijos mensuales del emprendimiento.

CF total = Nómina total + Costos operativos fijos

CF = \$8.450.000 + \$1.850.000 = \$10.300.000 mensuales

Para el cálculo del costo real de nómina por empleado, se aplica un factor de 1,3 sobre el salario base, el cual incorpora las cargas prestacionales establecidas por la normativa laboral colombiana, incluyendo cesantías, intereses sobre cesantías, prima de servicios, vacaciones y aportes al sistema de seguridad social. Según el Código Sustantivo del Trabajo (Presidencia de la República de Colombia, 1950), todo empleador está obligado a reconocer estas cargas adicionales sobre el salario base de sus trabajadores, razón por la cual el costo real para la empresa siempre supera el valor del salario pactado.

Costo real empresa = Salario base $\times$ 1,3

Gerente General: \$2.000.000 $\times$ 1,3 = \$2.600.000

Community Manager: \$500.000 $\times$ 1,3 = \$650.000

A partir de los costos fijos totales y el margen de contribución unitario previamente calculado, se determina el punto de equilibrio del emprendimiento, entendido como el nivel mínimo de ventas necesario para cubrir la totalidad de los

costos sin generar pérdidas ni utilidades. De acuerdo con Horngren, Datar y Rajan (2012), el punto de equilibrio en unidades se obtiene dividiendo los costos fijos totales entre el margen de contribución unitario, e indica exactamente cuántas unidades deben venderse antes de que el negocio comience a generar rentabilidad real.

$PE \text{ (unidades)} = \text{Costos fijos mensuales} / \text{Margen de contribución unitario}$

$PE = \$10.300.000 / \$9.817 = 1.049 \text{ porciones mensuales}$

Complementariamente, el punto de equilibrio expresado en pesos permite identificar el nivel mínimo de ingresos que el emprendimiento debe generar mensualmente para sostenerse financieramente, dato especialmente útil para la planificación comercial y el seguimiento de metas de venta.

$PE (\$) = PE \text{ unidades} \times \text{Precio de venta}$

$PE (\$) = 1.049 \times \$22.000 = \$23.078.000 \text{ mensuales}$

Finalmente, para traducir el punto de equilibrio a un indicador operativo concreto y de fácil seguimiento en la gestión diaria del food truck, se calcula el número de porciones que deben venderse por día considerando 26 días laborales al mes.

$\text{Porciones diarias} = PE \text{ mensual} / \text{Días laborales}$

$\text{Porciones diarias} = 1.049 / 26 = 40,3 \approx 41 \text{ porciones por día}$

Este resultado evidencia que "Juanes Chicharrón" requiere vender un mínimo de 41 porciones diarias de chicharrón crujiente, plato estrella, para cubrir la totalidad de sus costos fijos y variables. Considerando que el food truck operará en zonas de alta concentración laboral como el Centro de la ciudad (47,4 % de los encuestados) y la Zona Industrial (22,4 %), donde el flujo de consumidores es constante en horarios de almuerzo y cena, este nivel de ventas es operativamente alcanzable desde los

primeros meses de operación (Sánchez Aguirre, 2026). A partir de la porción número 41 de cada día, cada venta adicional genera utilidad neta para el emprendimiento, consolidando la viabilidad financiera del modelo de negocio propuesto.

1.5.2 Lienzo Canvas: resumen gráfico de la idea de negocios

El modelo de negocio de Juanes Chicharrón ha sido estructurado bajo la metodología formal de Osterwalder y Pigneur (2010), permitiendo consolidar una propuesta de triple impacto que equilibra la rentabilidad comercial, la preservación de la identidad cultural y la responsabilidad ambiental en el entorno urbano de San José de Cúcuta.

Imagen 1

Resumen gráfico de la idea de negocios de Juanes Chicharrón



Nota. Elaboración propia con uso de la IA ChatGPT (generación de imágenes), 2026.

A través de la metodología de Osterwalder y Pigneur (2010), el Lienzo Canvas presenta visualmente la articulación de los nueve bloques del modelo de negocio de "Juanes Chicharrón". Este revela la coherencia entre los socios clave; Cenabastos, SENA y criadero de Los Patios y la propuesta de valor, que se centra en un modelo itinerante sostenible. Además, muestra la estructura financiera del proyecto, compuesta por ingresos y costos, que se desarrolla en el capítulo V. La síntesis gráfica del impacto triple; comercial, cultural y medioambiental, refuerza el hilo conductor de este proyecto como una empresa que une responsabilidad ambiental, identidad territorial y rentabilidad como ejes inseparables en su propuesta.

1.5.3 Población

La definición de la población constituye un elemento metodológico fundamental en toda investigación, dado que delimita el universo sobre el cual se realizan las observaciones y a partir del cual se extraen conclusiones válidas. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), la población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones, y su correcta delimitación garantiza la coherencia entre los objetivos del estudio y los resultados obtenidos.

Para el presente plan de negocio, la población objetivo corresponde a trabajadores y personas que se movilizan diariamente en el área urbana de San José de Cúcuta, donde la Población Económicamente Activa alcanza aproximadamente 494.000 personas según el (DANE 2025). Esta población se caracteriza por desarrollar sus actividades en zonas de alta concentración urbana como el Centro de la ciudad, la Zona Industrial y Empresarial y la Zona Norte, sectores donde el emprendimiento

concentrará su operación. Adicionalmente, presenta hábitos consolidados de consumo de alimentos fuera del hogar durante la jornada laboral, lo que genera una demanda constante y sostenida coherente con la propuesta de valor del food truck itinerante

1.5.4 Muestra

Para determinar el tamaño de muestra estadísticamente orientativo, se aplicó la fórmula para poblaciones finitas ampliamente utilizada en investigaciones de mercado y estudios exploratorios en ciencias sociales. De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014), el proceso de determinación del tamaño de muestra requiere definir tres parámetros fundamentales: el nivel de confianza deseado, el margen de error aceptable y la variabilidad estimada de la población.

En estudios exploratorios, el nivel de confianza del 95 % es el más ampliamente aceptado en ciencias sociales, al cual corresponde un valor Z de 1,96 según la tabla de distribución normal estándar. Cuando se desconoce la proporción esperada de respuestas de la población, se recomienda utilizar $p = 0,5$ y $q = 0,5$ como valores conservadores que maximizan el tamaño muestral requerido, garantizando así la mayor representatividad posible del estudio.

Tomando como referencia una población de 494.000 personas económicamente activas en el área urbana de San José de Cúcuta (DANE, 2025), un nivel de confianza del 95 % ($Z = 1,96$), una probabilidad de éxito y fracaso del 50 % cada una ($p = q = 0,5$) y un margen de error del 10 % ($E = 0,10$), coherente con la naturaleza exploratoria del presente estudio, se obtuvo el siguiente resultado:

$$n = (Z^2 \times p \times q \times N) / (E^2 \times (N-1) + Z^2 \times p \times q)$$

$$n = (1,96^2 \times 0,5 \times 0,5 \times 494.000) / (0,10^2 \times (494.000-1) + 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5)$$

$$n = (3,8416 \times 0,25 \times 494.000) / (0,01 \times 493.999 + 3,8416 \times 0,25)$$

$$n = 474.438 / (4.939,99 + 0,9604)$$

$$n = 474.438 / 4.940,95$$

$$n \approx 96 \text{ personas}$$

El resultado estadístico sugiere una muestra de 96 personas para obtener resultados con un nivel de confianza del 95 % y un margen de error del 10 %. No obstante, dado que no fue posible aplicar un muestreo probabilístico por limitaciones de tiempo y recursos propios de la fase inicial del emprendimiento, se optó por un muestreo no probabilístico por conveniencia, mediante el cual se obtuvieron 76 respuestas válidas, equivalentes al 79 % del tamaño muestral sugerido y correspondientes a un margen de error aproximado del 11,2 % bajo los mismos parámetros de cálculo.

Este tipo de muestra es metodológicamente válido y aceptado en estudios exploratorios cuando el objetivo es identificar tendencias y comportamientos del consumidor, más que representar estadísticamente a toda la población (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). En consecuencia, los resultados obtenidos no pretenden generalizarse al universo total de consumidores cucuteños, sino orientar las decisiones estratégicas del emprendimiento con base en evidencia empírica inicial, coherente con los propósitos exploratorios del presente plan de negocio.

1.5.5 Técnicas e instrumentos de recolección de información

La recolección de información para el presente plan de negocio se desarrolló mediante una metodología mixta que integró fuentes primarias y secundarias, con el propósito de obtener datos suficientes y pertinentes para caracterizar el mercado objetivo, validar la propuesta de valor y fundamentar las decisiones estratégicas del emprendimiento "Juanes Chicharrón".

Fuentes primarias

La técnica principal utilizada para la recolección de datos primarios fue la encuesta, aplicada mediante un cuestionario estructurado de 21 preguntas distribuido a través de Google Forms. De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014), la encuesta es una técnica cuantitativa que permite recolectar datos estandarizados de una muestra de individuos mediante preguntas previamente diseñadas, facilitando la comparación y el análisis sistemático de la información obtenida.

El instrumento se estructuró en seis secciones temáticas claramente diferenciadas, cada una orientada a explorar una dimensión específica del perfil del consumidor potencial:

La Sección 1, denominada Segmento Demográfico, indagó sobre rango de edad, género, nivel educativo, ocupación actual y nivel de ingresos mensuales, con el fin de construir el perfil sociodemográfico del cliente objetivo.

La Sección 2, correspondiente al Segmento Geográfico, exploró el sector de la ciudad donde los encuestados desarrollan su actividad principal y la distancia a la que acostumbran almorzar respecto a su lugar de trabajo, información clave para definir las rutas estratégicas del food truck.

La Sección 3, titulada Hábitos de Consumo – Segmento Conductual, investigó la frecuencia de consumo de alimentos fuera del hogar, las franjas horarias preferidas, el gasto habitual por comida y los factores que más influyen en la decisión de compra.

La Sección 4, enfocada en Preferencias Gastronómicas – Segmento Psicográfico, exploró el consumo de chicharrón y productos derivados del cerdo, la importancia del origen local de los alimentos, la disposición a pagar un precio superior por productos naturales sin aditivos, las preferencias de acompañamientos y la valoración de los empaques biodegradables.

La Sección 5, denominada Concepto Food Truck – Segmento Aspiracional, indagó sobre la experiencia previa con food trucks, la percepción ante el concepto del food truck temático con diseño de cerdito motilón, los días preferidos de consumo y los canales digitales preferidos para conocer la ubicación diaria del negocio.

La Sección 6, correspondiente a la Pregunta Abierta, invitó a los participantes a expresar libremente qué característica adicional les gustaría que tuviera un food truck de comida tradicional cucuteña para convertirse en su opción favorita. Esta sección generó información cualitativa de alto valor estratégico, dado que permitió identificar aspiraciones, sugerencias espontáneas y expectativas del consumidor que los ítems cerrados no logran capturar con la misma profundidad. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), las preguntas abiertas enriquecen los estudios cuantitativos al proporcionar contexto, matices y perspectivas que complementan los datos numéricos obtenidos.

El cuestionario fue aplicado entre los días 16, 17 y 18 de marzo de 2026, obteniendo un total de 76 respuestas válidas. La recolección se realizó de manera

virtual a través de Google Forms, plataforma que permitió la distribución masiva del instrumento, el registro automático de respuestas y la generación de gráficas estadísticas para su análisis (Sánchez Aguirre, 2026)

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfMq7KDtP5bs1AyAU4uRZwFd5q_fi_xrD7vr7kjQfoQFqKkSPg/viewform

De manera complementaria, se consultaron fuentes secundarias de carácter oficial y académico con el fin de contextualizar el entorno del emprendimiento y sustentar teóricamente las decisiones del plan de negocio. De acuerdo con Bernal (2010), las fuentes secundarias son aquellas que contienen información primaria sintetizada y reorganizada, y su consulta resulta fundamental en estudios de mercado para contextualizar los hallazgos primarios dentro de un marco más amplio de conocimiento verificado y actualizado.

En materia de informalidad laboral y mercado laboral urbano, se consultó el informe de Mercado Laboral de junio de 2025, elaborado por el Observatorio Económico de la Cámara de Comercio de Cúcuta (2025) con base en cifras del DANE, el cual reporta que la población económicamente activa del área metropolitana de Cúcuta asciende a 494.000 personas, con una tasa de ocupación del 55,8 % para junio de 2025, incrementándose en 2,4 puntos porcentuales respecto al mismo período del año anterior. Respecto a la informalidad laboral, el mismo informe señala que más de la mitad de las personas ocupadas trabajan en condiciones de informalidad, registrando el 62,1 % de los ocupados como empleados informales para el mes de mayo de 2025, cifra que se mantiene como una de las más altas del país y que evidencia la necesidad urgente de modelos empresariales formales, sostenibles y competitivos en la ciudad.

Adicionalmente, la tasa de desempleo en Cúcuta y su área metropolitana se ubicó en el 11,1 % para junio de 2025, por encima de la media nacional del 8,6 %. Este contexto de presión sobre el ingreso disponible de los hogares configura un consumidor sensible al precio pero exigente en calidad, lo que favorece propuestas gastronómicas de precio accesible y valor percibido alto, como el food truck itinerante propuesto, frente a formatos de restaurante tradicional con tickets más elevados.

En el contexto local, la Cámara de Comercio de Cúcuta (2023), a través de su Observatorio Económico, documentó la problemática de la informalidad empresarial en San José de Cúcuta mediante un estudio específico sobre el tema, resaltando la importancia de promover procesos de formalización y modelos empresariales sostenibles que aporten al desarrollo económico del territorio. Este fenómeno, entendido como la operación de negocios sin registro mercantil ni cumplimiento pleno de las obligaciones legales, complementa el panorama de la informalidad laboral descrito anteriormente y confirma la brecha de formalización que el presente emprendimiento busca contribuir a cerrar.

Fuentes secundarias

Respecto al comportamiento del mercado porcino, según Porkcolombia (2025), el consumo aparente de carne de cerdo en Colombia alcanzó las 774.558 toneladas en 2024, un incremento del 10 % con respecto al año anterior, con un consumo per cápita de 14,7 kilos, siendo el segundo mayor incremento registrado por el sector desde 2021. Este comportamiento evidencia un crecimiento sostenido en la aceptación de esta proteína en la dieta nacional y respalda directamente la viabilidad del producto estrella del emprendimiento en el mercado cucuteño (Porkcolombia, 2025, p. 25)..

En materia normativa, se consultaron la Ley 2232 de 2022 (Congreso de la República de Colombia, 2022), que establece la eliminación progresiva de plásticos de un solo uso; la Resolución 2674 de 2013 (Ministerio de Salud y Protección Social, 2013), que regula las condiciones higiénico-sanitarias para el manejo de alimentos; y la Resolución 0316 de 2018 (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2018), que establece disposiciones para la gestión de aceites de cocina usados, normativas que orientan directamente las prácticas operativas y ambientales del emprendimiento.

En el ámbito tecnológico y digital, se consultaron los reportes del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC, 2025), que evidencian que el 68 % de las transacciones en el sector gastronómico colombiano ya se realizan de manera digital, dato que fundamenta la estrategia de canales digitales del emprendimiento. Complementariamente, se consultaron fuentes especializadas en energía fotovoltaica aplicada a food trucks (EcoFlow, 2025), que sustentan la viabilidad técnica y económica del sistema de energía solar implementado en el modelo de negocio.

1.6 Alcances

El alcance del presente plan de negocio se circunscribe al diseño, estructuración y validación de viabilidad para la creación del emprendimiento gastronómico "Juanes Chicharrón" en el entorno urbano. El desarrollo de esta investigación comprende los siguientes aspectos específicos:

Alcance Geográfico y de Mercado: El estudio de mercado, la caracterización de las rutas itinerantes y las estrategias de comercialización se limitan estrictamente al

área urbana del municipio de San José de Cúcuta, Norte de Santander, focalizándose de manera prioritaria en el Centro de la ciudad y la Zona Industrial y Empresarial.

Alcance Investigativo y Validación Empírica: La recolección de datos primarios se restringe al análisis de las 76 respuestas válidas obtenidas mediante el instrumento estructurado aplicado en el mes de marzo de 2026. Los hallazgos guían la configuración de la propuesta de valor, los hábitos de consumo locales y la disposición de pago en el territorio fronterizo.

Alcance Técnico y Operativo: Se define la ingeniería del proyecto mediante la maquetación de un modelo de food truck híbrido alimentado exclusivamente por un sistema de energía solar fotovoltaica y equipamiento de inducción magnética, lo que fundamenta un modelo operativo sostenible de triple impacto que elimina el uso de combustibles fósiles tradicionales.

Alcance Financiero y Legal: Comprende la proyección de estados financieros como es el Balance General, Estado de Resultados y Flujo de Caja a un horizonte de planeación de cinco años, tomando como base una inversión inicial fija de \$84.300.000 de pesos.

Asimismo, define la ruta de formalización empresarial asociando el proyecto a la figura de Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.) y el Régimen Simple de Tributación.

Limitaciones

El desarrollo y posterior ejecución del plan de negocio presenta restricciones y factores del entorno que delimitan la generalización de los resultados o condicionan la operación regular del modelo propuesto, clasificándose de la siguiente manera:

Limpieza Metodológica y Muestral: Debido a restricciones de tiempo y recursos propios de la fase de formulación, la investigación de mercado se sustentó en un muestreo no probabilístico por conveniencia 76 encuestados. Por consiguiente, desde la perspectiva estadística, los datos obtenidos representan tendencias y patrones de comportamiento del consumidor objetivo en los sectores muestreados, pero no pretenden generalizarse de forma absoluta a la totalidad de la población de la zona metropolitana de Cúcuta.

Dependencia Climatológica y Tecnológica: Dado que el diseño operativo del food truck depende de una planta de energía solar fotovoltaica con un banco de baterías de litio, la autonomía del sistema de cocción por inducción magnética está sujeta a las condiciones de radiación solar de la región. Aunque Cúcuta registra índices óptimos de brillo solar, periodos prolongados de lluvias o nubosidad extrema representan una limitación técnica que obligaría a contemplar sistemas de respaldo o redes de contingencia eléctrica.

Incertidumbre Normativa y de Espacio Público: Al tratarse de un modelo de negocio itinerante, la operación en las calles del Centro y zonas comerciales está sujeta a las disposiciones del Plan de Ordenamiento Territorial de Cúcuta y a la obtención de permisos específicos para el aprovechamiento económico del espacio público administrados por la Alcaldía Municipal de San José de Cúcuta. Los cambios

intempestivos en las políticas locales de control de espacio público o la demora en la expedición de licencias constituyen una limitación externa para la rotación de las rutas.

Volatilidad Económica Fronteriza: La estructura de costos del proyecto se fundamenta en cotizaciones de materias primas directas principalmente panceta de cerdo realizadas en el primer semestre de 2026. Las condiciones particulares de la economía fronteriza de Cúcuta, expuesta a fluctuaciones cambiarias y variaciones en los costos de insumos agropecuarios nacionales, representan una limitación para la estabilidad del costo variable unitario indexado (\$12.183 pesos), requiriendo un monitoreo constante del margen de contribución.

CAPÍTULO II Modulo de Mercado

2 Módulo de mercado

2.1 Investigación de mercado

La investigación de mercado del proyecto "Juanes Chicharrón" se concibe como un estudio de alcance exploratorio y descriptivo, cuyo objetivo primordial consiste en validar la aceptación comercial de un modelo gastronómico itinerante y sostenible en San José de Cúcuta. Para sustentar las decisiones estratégicas de la organización, se diseñó un enfoque metodológico mixto que permitió capturar tanto las variables socioeconómicas y conductuales de la muestra, como las expectativas cualitativas latentes de la población frente al consumo de preparaciones tradicionales fuera del hogar.

El proceso de recolección y posterior auditoría de la información se ejecutó durante el mes de marzo de 2026, estructurando los hallazgos en cuatro dimensiones analíticas: perfil demográfico, hábitos de consumo georreferenciados, sensibilidad hacia la sostenibilidad y co-creación de la experiencia de marca

2.1.1 *Análisis del mercado*

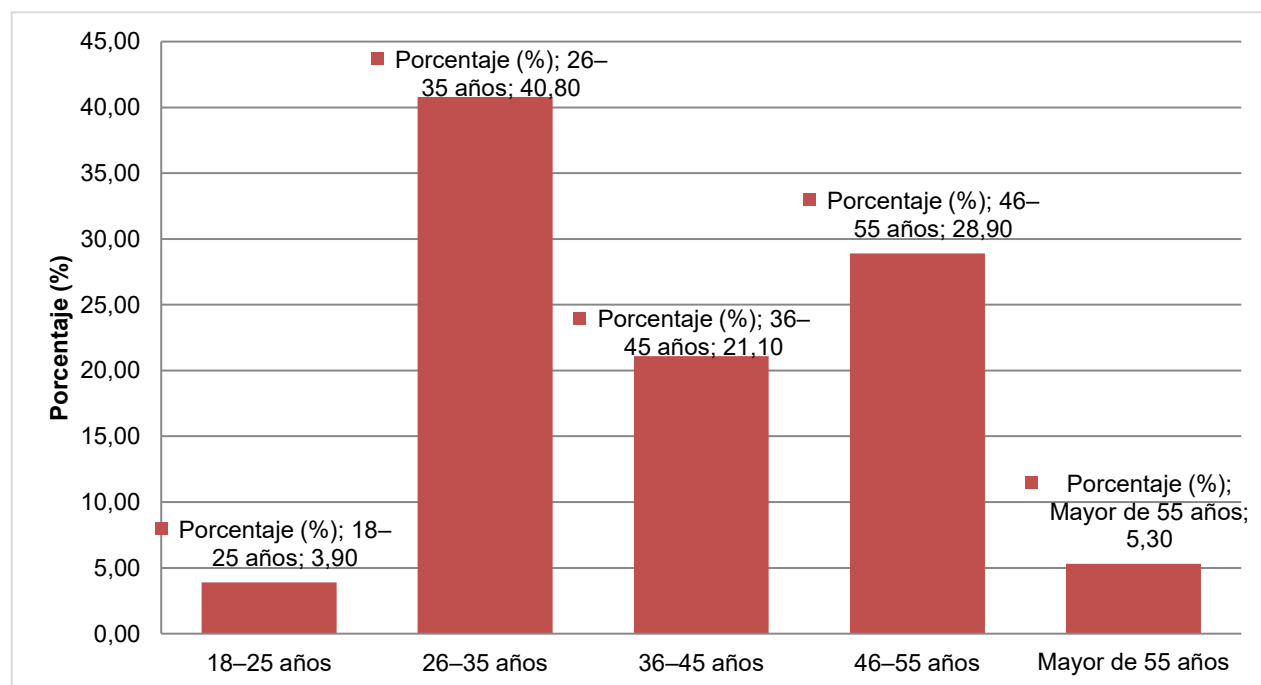
Los datos obtenidos a través del instrumento estructurado arrojaron métricas críticas que perfilan al consumidor ideal y reorientan las operaciones logísticas del food truck.

A continuación, se presenta el análisis sistemático de los componentes evaluados:

Tabla 4*Distribución de la muestra según rango de edad*

Rango de edad	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
18 – 25 años	3	3,90
26 – 35 años	31	40,8
36 – 45 años	16	21,10
46 – 55 años	22	28,90
Mayor de 55 años	4	5,30
Total	76	100

Nota. Elaboración propia.

Figura 2*Distribución de la muestra según rango de edad*

Nota. Elaboración propia

Análisis:

La mayor concentración de la muestra se encuentra en el rango de 26 a 35 años (40,8%), seguido por el grupo de 46 a 55 años (28,9%), lo que evidencia que el mercado objetivo no es exclusivamente joven, sino que abarca principalmente adultos económicamente activos.

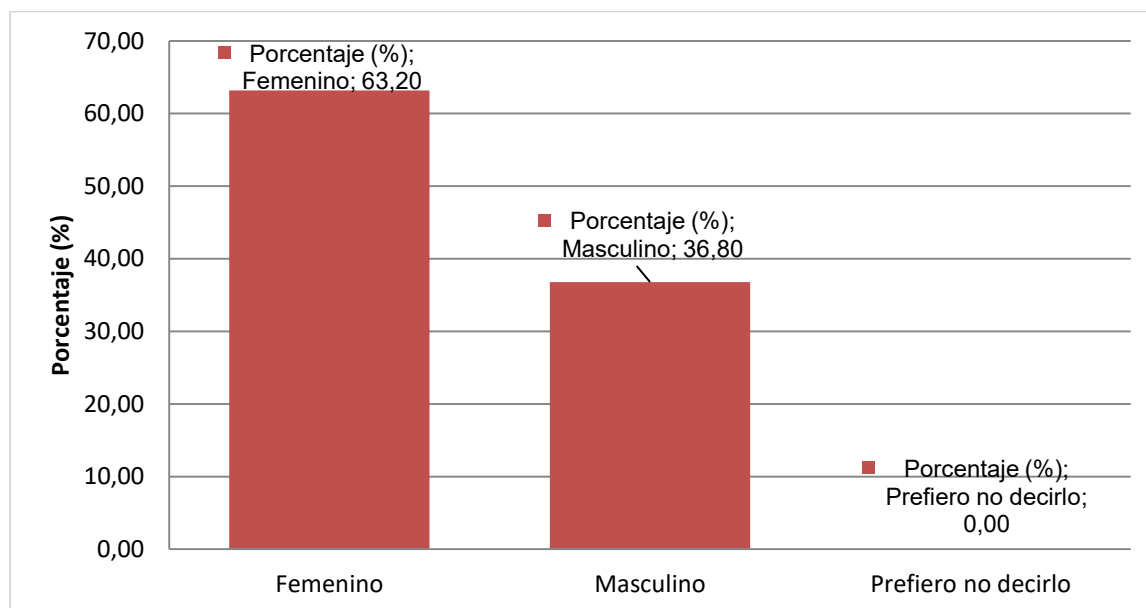
Este resultado es clave porque indica que el emprendimiento debe evitar una comunicación excesivamente juvenil y, en cambio, adoptar una identidad de marca que conecte con personas con poder adquisitivo, hábitos de consumo definidos y poco tiempo disponible. Además, la baja participación de jóvenes entre 18 y 25 años sugiere que este segmento no es prioritario en la fase inicial del negocio.

Tabla 5

Distribución de la muestra según género

Género	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Femenino	48	63,20
Masculino	28	36,80
Prefiero no decirlo	0	0
Total	76	100

Nota. Elaboración propia

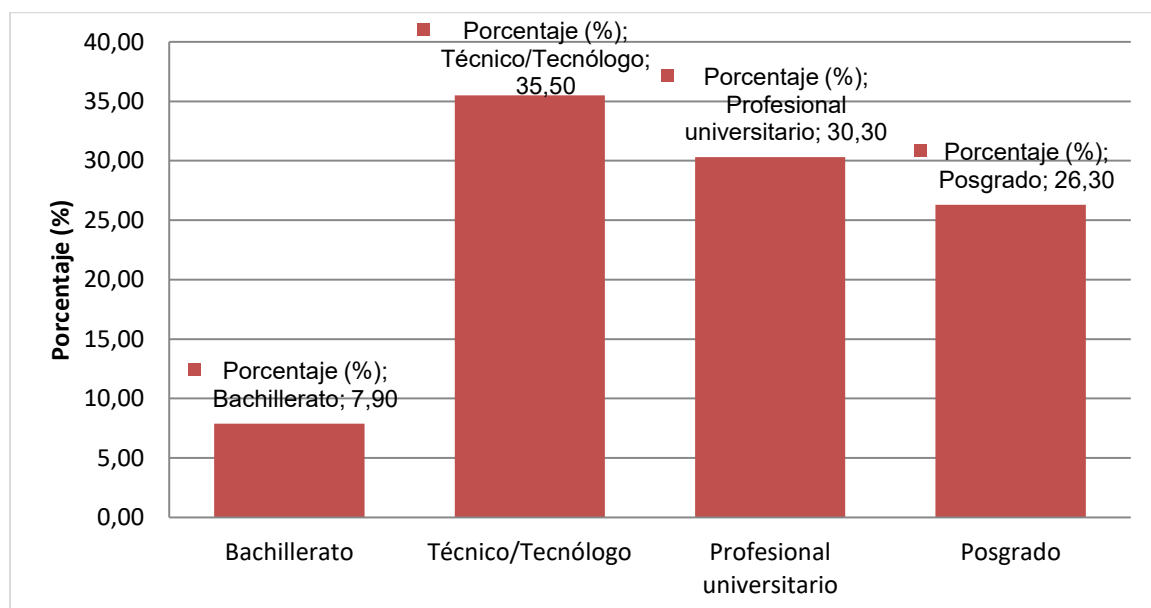
Figura 3*Distribución de la muestra según género**Nota.* Elaboración propia**Análisis:**

La predominancia del género femenino (63,2%) sugiere que las mujeres tienen una mayor participación en la toma de decisiones de consumo dentro del segmento analizado. Esto implica que aspectos como higiene, presentación del producto, confianza y experiencia de compra adquieren mayor relevancia estratégica.

Más allá de orientar únicamente la comunicación, este hallazgo permite inferir que el éxito del negocio dependerá en gran medida de generar percepción de calidad, limpieza y seguridad alimentaria, factores altamente valorados por este segmento.

Tabla 6*Nivel educativo de los encuestados*

Nivel educativo	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Bachillerato	6	7,90
Técnico / Tecnólogo	27	35,50
Profesional universitario	23	30,30
Posgrado	20	26,30
Total	76	100

Nota. Elaboración propia**Figura 4***Nivel educativo de los encuestados**Nota.* Elaboración propia

Análisis:

La alta proporción de encuestados con formación técnica, profesional y de posgrado (más del 90%) evidencia un consumidor con criterio de evaluación más exigente, especialmente en aspectos como calidad, origen del producto y experiencia de consumo.

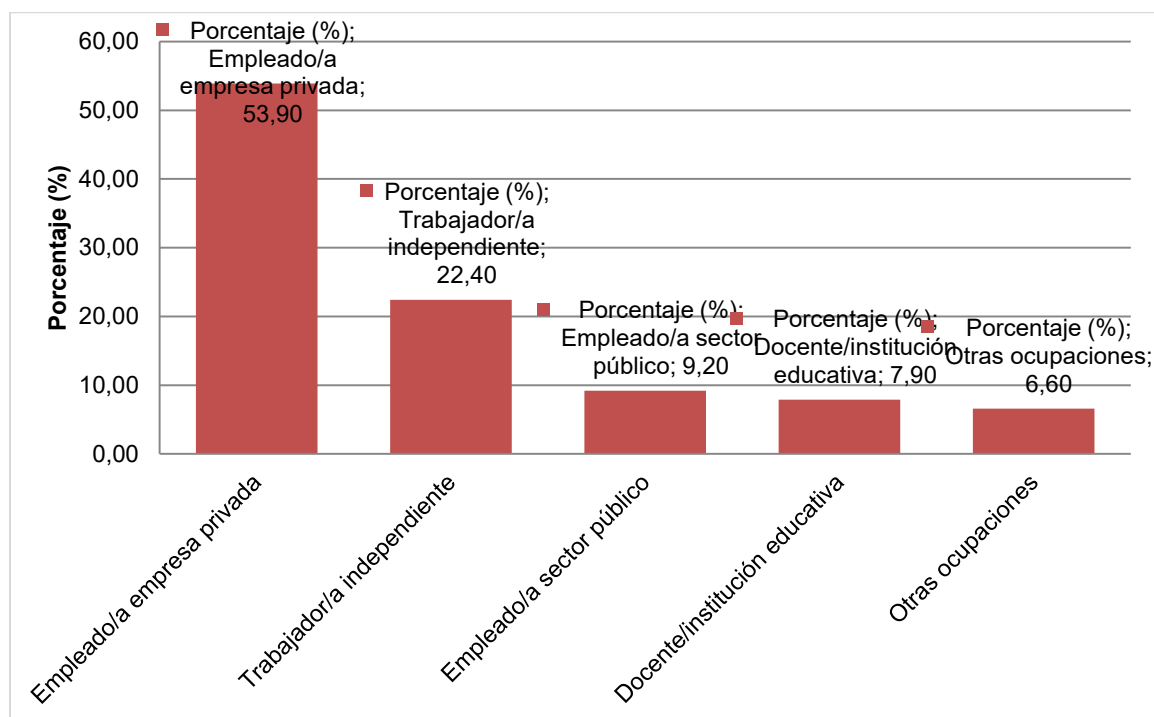
Este hallazgo implica que el food truck debe cuidar no solo el producto, sino también su discurso de marca, incorporando elementos como trazabilidad, preparación artesanal y diferenciación, ya que este tipo de consumidor tiende a valorar propuestas con identidad y coherencia.

Tabla 7

Ocupación de los encuestados

Ocupación	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Empleado/a empresa privada	41	53,90
Trabajador/a independiente	17	22,40
Empleado/a sector público	7	9,20
Docente / trabajador institución educativa	6	7,90
Otras ocupaciones*	5	6,60
Total	76	100

Nota. Elaboración propia

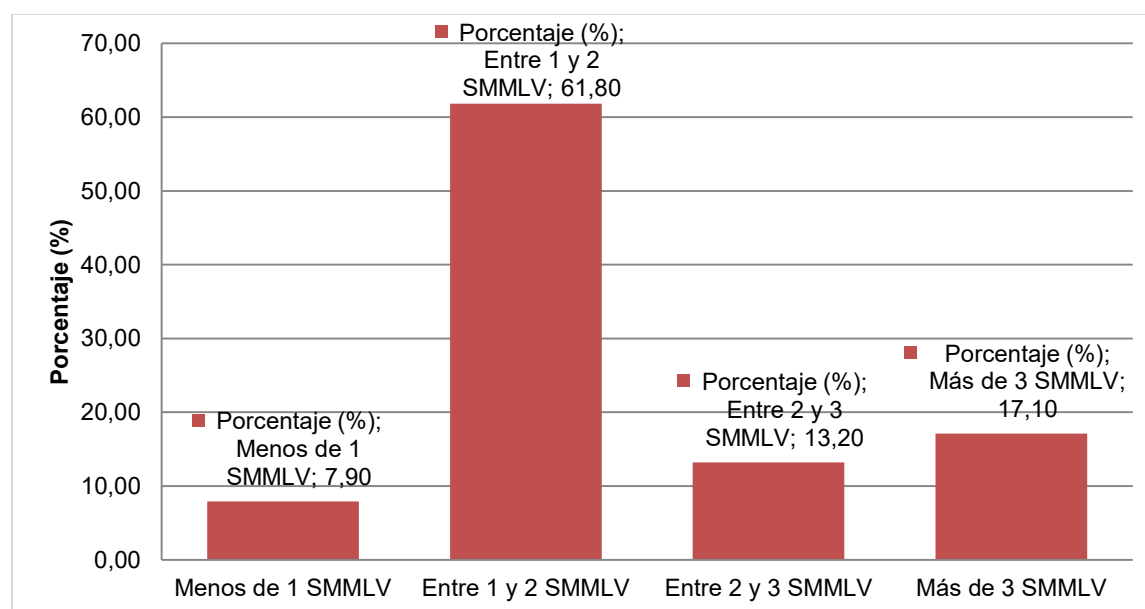
Figura 5*Ocupación de los encuestados**Nota.* Elaboración propia**Análisis:**

El predominio de empleados del sector privado (53,9%) confirma que el mercado objetivo está altamente vinculado a rutinas laborales estructuradas, lo que implica horarios definidos y limitaciones de tiempo.

Esto refuerza la importancia de ofrecer un servicio rápido, accesible y cercano al lugar de trabajo, además de validar la ubicación estratégica del food truck en zonas empresariales y comerciales.

Tabla 8*Distribución de la muestra según nivel de ingresos*

Rango de ingresos	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Menos de 1 SMMLV	6	7,90
Entre 1 y 2 SMMLV	47	61,80
Entre 2 y 3 SMMLV	10	13,20
Más de 3 SMMLV	13	17,10
Total	76	100

Nota. Elaboración propia**Figura 6***Distribución de la muestra según nivel de ingresos**Nota.* Elaboración propia

Análisis:

El 61,8% de los encuestados percibe entre 1 y 2 salarios mínimos, lo que posiciona al mercado objetivo dentro de un segmento de ingresos medios con alta sensibilidad al precio.

Sin embargo, al cruzar este dato con otras variables del estudio (como disposición a pagar más por productos de calidad), se evidencia que no se trata de un consumidor exclusivamente económico, sino de uno que busca equilibrio entre precio, calidad y experiencia.

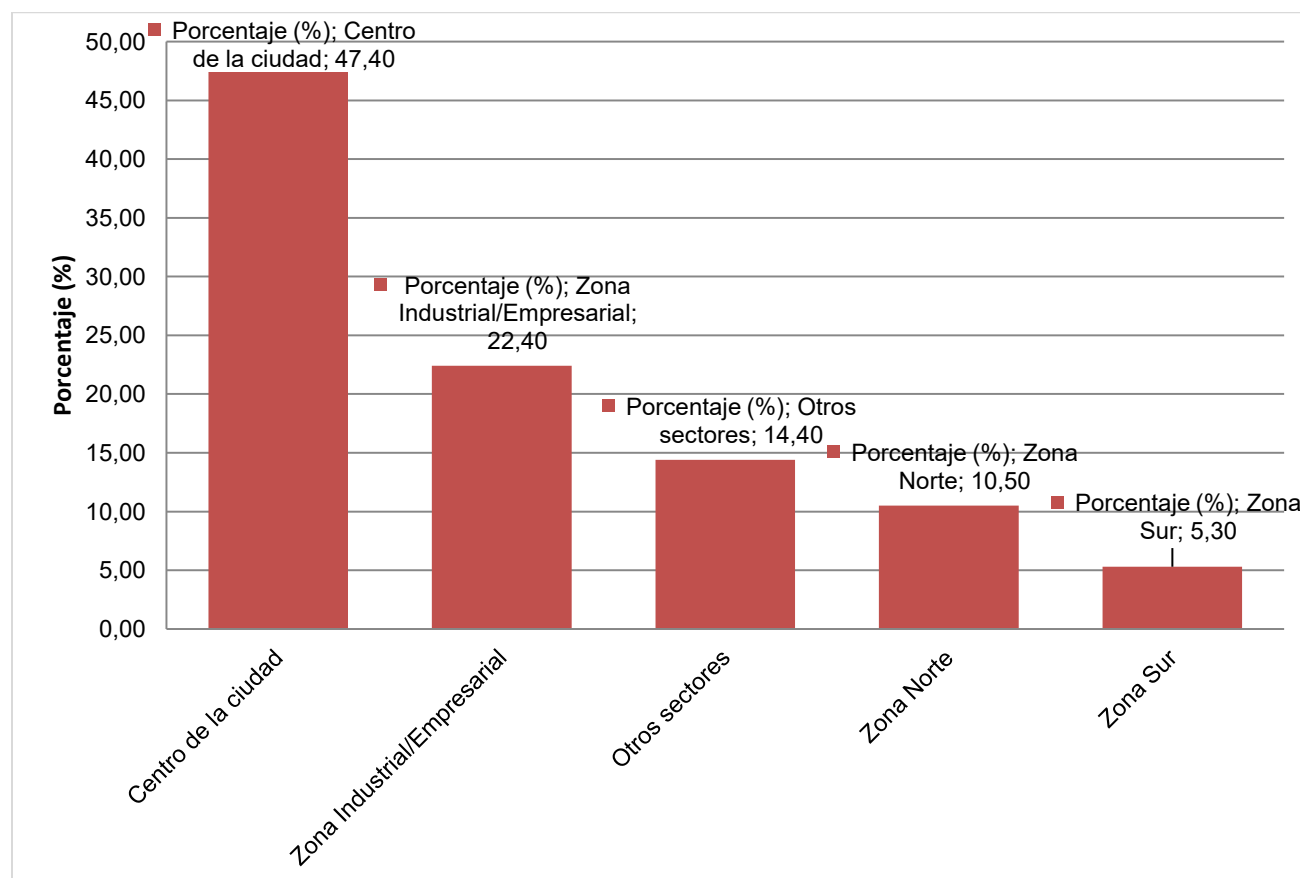
Esto implica que la estrategia del food truck no debe centrarse únicamente en ser barato, sino en ofrecer valor percibido, justificando el precio a través de atributos como sabor, autenticidad y calidad del producto.

Tabla 9

Ubicación laboral de los encuestados

Sector	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Centro de la ciudad	36	47,40
Zona Industrial / Empresarial	17	22,40
Otros sectores*	11	14,40
Zona Norte (Av. Libertadores, Atalaya)	8	10,50
Zona Sur (La Playa, Quinta Oriental)	4	5,30

Nota. Elaboración propia

Figura 7*Ubicación laboral de los encuestados**Nota.* Elaboración propia**Análisis:**

El centro de la ciudad y la zona industrial concentran cerca del 70% de los encuestados, lo que permite identificar claramente los puntos de mayor demanda potencial.

Este resultado no solo orienta la ubicación del negocio, sino que permite estructurar una estrategia de movilidad del food truck, priorizando zonas de alta densidad laboral en horarios específicos.

Tabla 10

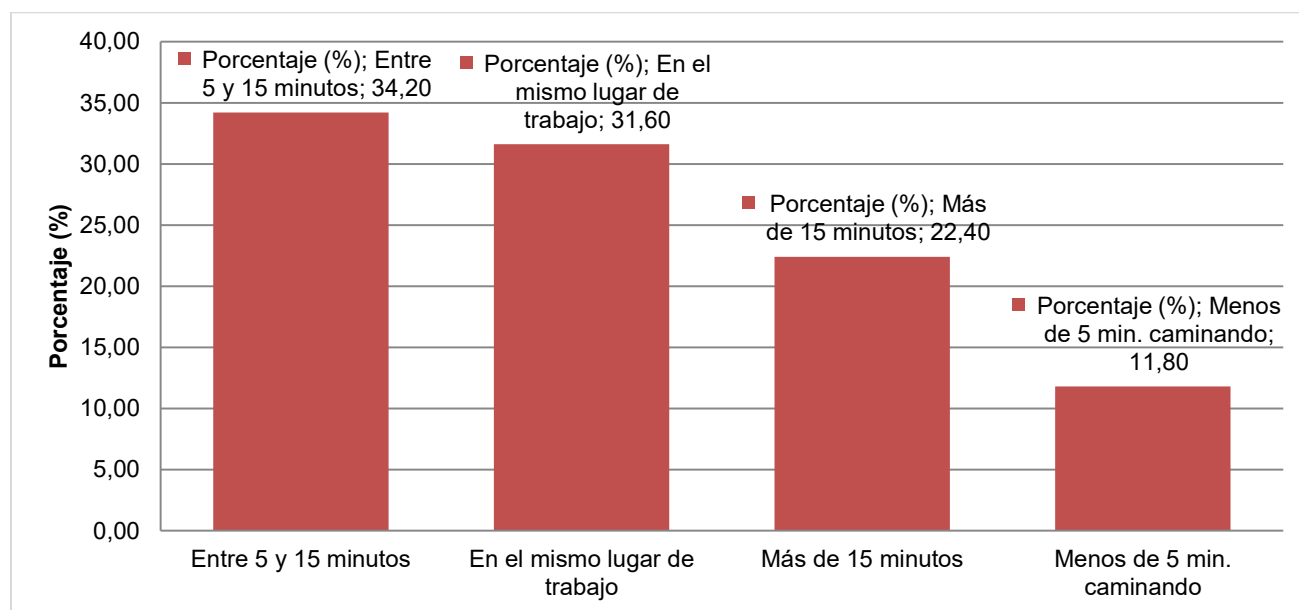
Distancia recorrida para adquirir alimentos

Distancia	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Entre 5 y 15 minutos	26	34,20
En el mismo lugar de trabajo	24	31,60
Más de 15 minutos	17	22,40
A menos de 5 minutos caminando	9	11,80
Total	76	100

Nota. Elaboración propia

Figura 8

Distancia recorrida para adquirir alimentos



Nota. Elaboración propia

Análisis:

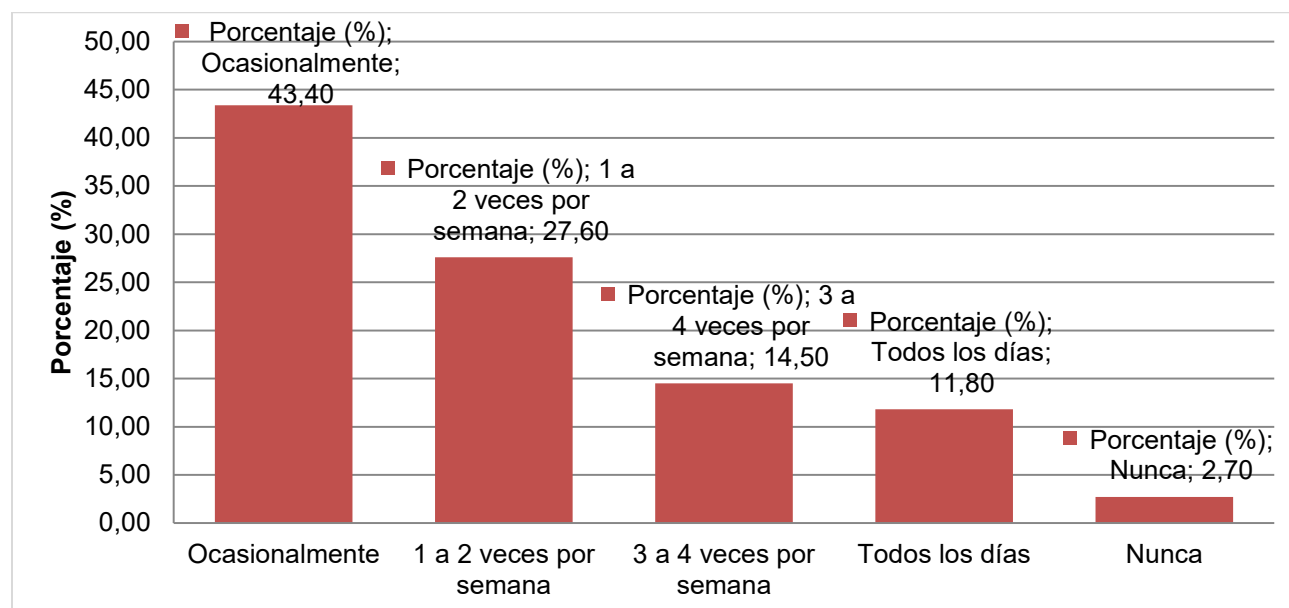
El 65,8% de los encuestados consume alimentos en su lugar de trabajo o a menos de 15 minutos, lo que evidencia una fuerte preferencia por la inmediatez y conveniencia.

Este resultado valida directamente el modelo de negocio tipo food truck, cuya principal ventaja competitiva es acercar el producto al cliente, reduciendo tiempos de desplazamiento.

Tabla 11

Frecuencia de consumo de alimentos fuera del hogar

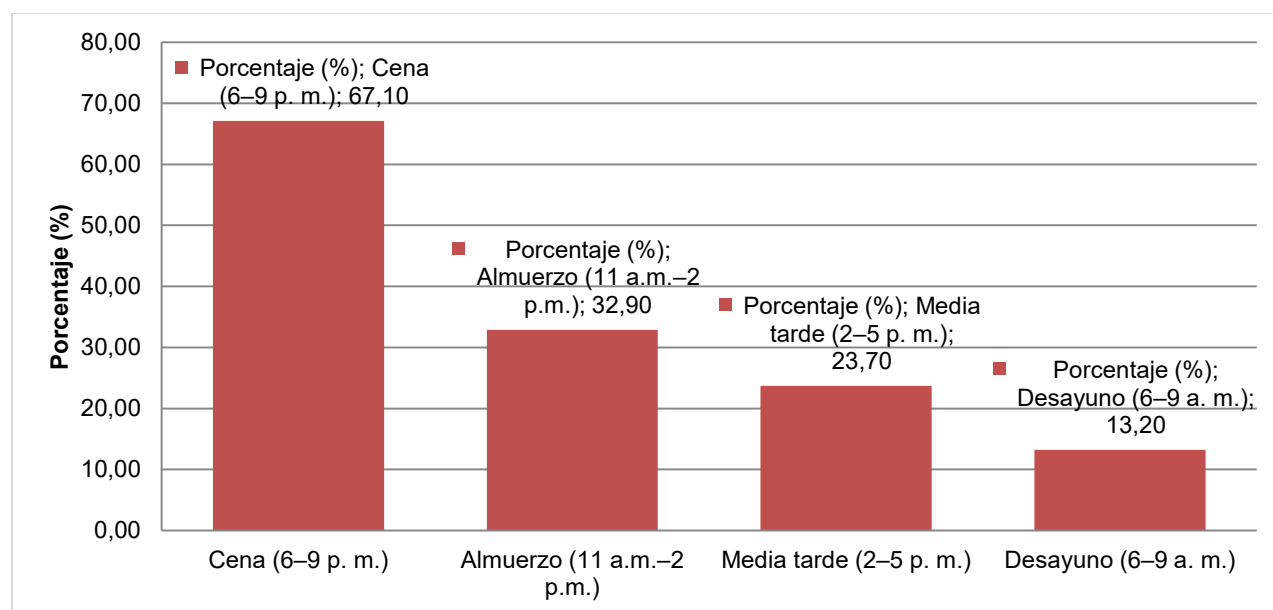
Frecuencia	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Ocasionalmente	33	43,40
1 a 2 veces por semana	21	27,60
3 a 4 veces por semana	11	14,50
Todos los días	9	11,80
Nunca	2	2,70
Total	76	100

Figura 9*Frecuencia de consumo de alimentos fuera del hogar**Nota.* Elaboración propia**Análisis:**

El 97,3% de los encuestados consume alimentos fuera del hogar con alguna frecuencia, lo que confirma la existencia de una demanda consolidada en el mercado. Esto indica que el reto del negocio no es crear demanda, sino capturar una parte de un mercado ya activo, diferenciándose mediante propuesta de valor.

Tabla 12*Preferencia de consumo según franja horaria*

Franja horaria	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Cena (6:00 p. m. – 9:00 p. m.)	51	67,10%
Almuerzo (11:00 a. m. – 2:00 p. m.)	25	32,90%
Media tarde (2:00 p. m. – 5:00 p. m.)	18	23,70%
Desayuno (6:00 a. m. – 9:00 a. m.)	10	13,20%

Nota. Elaboración propia**Figura 10***Preferencia de consumo según franja horaria**Nota.* Elaboración propia

Análisis:

La preferencia marcada por la cena (67,1%) representa un hallazgo estratégico que rompe con la hipótesis inicial del proyecto, orientada principalmente al consumo en horarios laborales como el almuerzo.

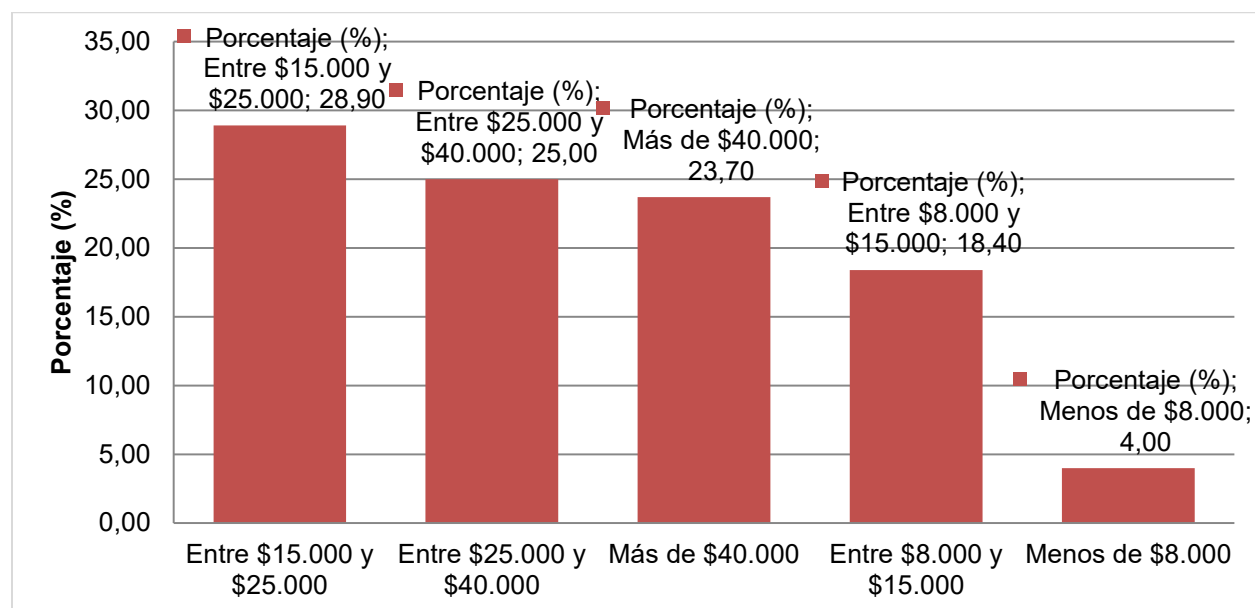
Este resultado sugiere que el food truck tiene una mayor oportunidad de posicionamiento en horarios nocturnos, donde el consumo está más asociado a experiencias sociales, ocio y antojo, lo que puede aumentar el ticket promedio. En consecuencia, el modelo operativo debe replantearse hacia una estrategia híbrida, combinando presencia en zonas laborales durante el día y ubicaciones estratégicas de alto flujo en la noche.

Tabla 13

Rango de gasto en consumo de alimentos

Rango de gasto	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Entre \$15.000 y \$25.000	22	28,90
Entre \$25.000 y \$40.000	19	25,00
Más de \$40.000	18	23,70
Entre \$8.000 y \$15.000	14	18,40
Menos de \$8.000	3	4,00
Total	76	100

Nota. Elaboración propia

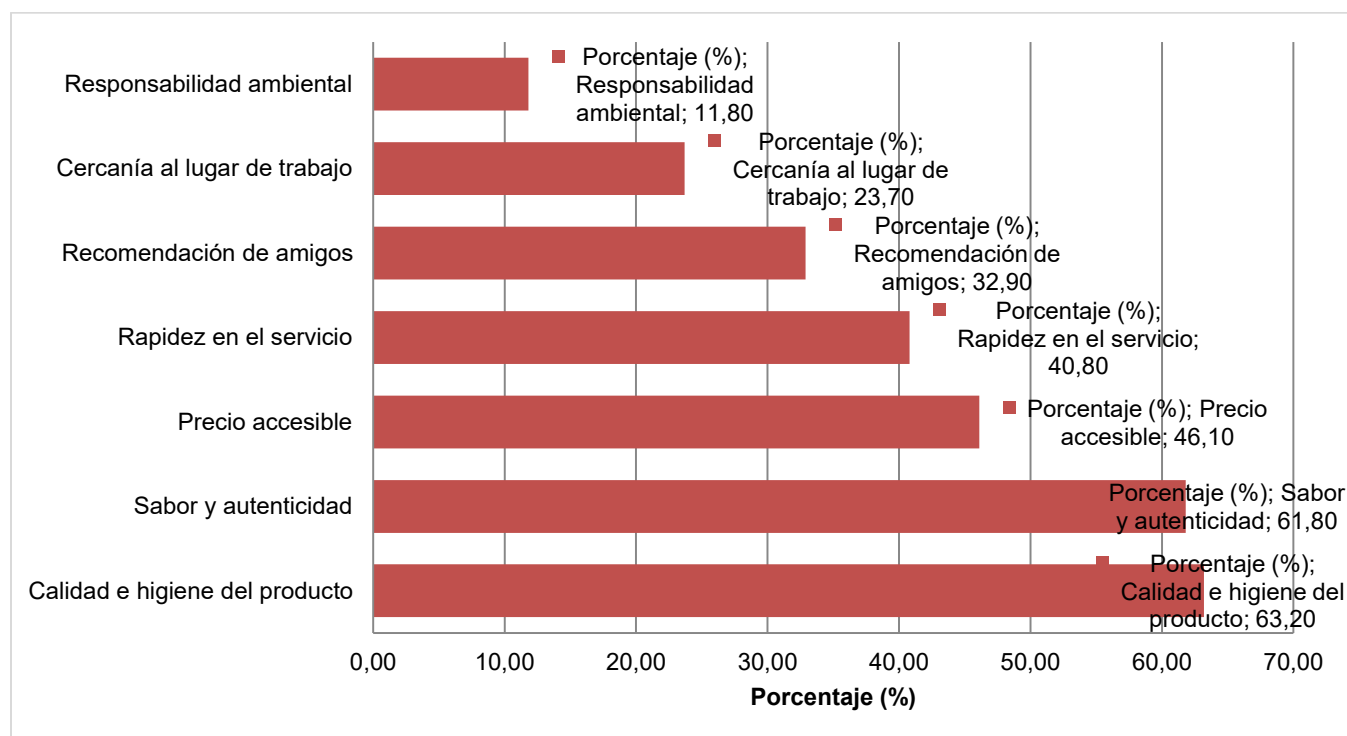
Figura 11*Rango de gasto en consumo de alimentos**Nota.* Elaboración propia**Análisis:**

El 28,9% destina entre \$15.000 y \$25.000, el 25% entre \$25.000 y \$40.000 y el 23,7% más de \$40.000: el 77,6% tiene capacidad de pago dentro del rango de precios proyectado. Esto permite establecer precios competitivos sin necesidad de posicionarse como la opción más económica, sino como una alternativa de valor medio con diferenciación en calidad.

Tabla 14*Factores determinantes en la elección de alimentos*

Factor	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Calidad e higiene del producto	48	63,20
Sabor y autenticidad	47	61,80
Precio accesible	35	46,10
Rapidez en el servicio	31	40,80
Recomendación de amigos o compañeros	25	32,90
Cercanía al lugar de trabajo	18	23,70
Responsabilidad ambiental del negocio	9	11,80

Nota. Elaboración propia

Figura 12*Factores determinantes en la elección de alimentos*

Nota. Elaboración propia

Análisis:

Los resultados evidencian que la decisión de compra está dominada por una combinación de factores racionales y sensoriales, donde la calidad (63,2%) y el sabor (61,8%) superan al precio (46,1%).

Esto confirma que el consumidor no elige únicamente por economía, sino por una experiencia integral, lo que fortalece la viabilidad de una propuesta basada en producto artesanal y diferenciación.

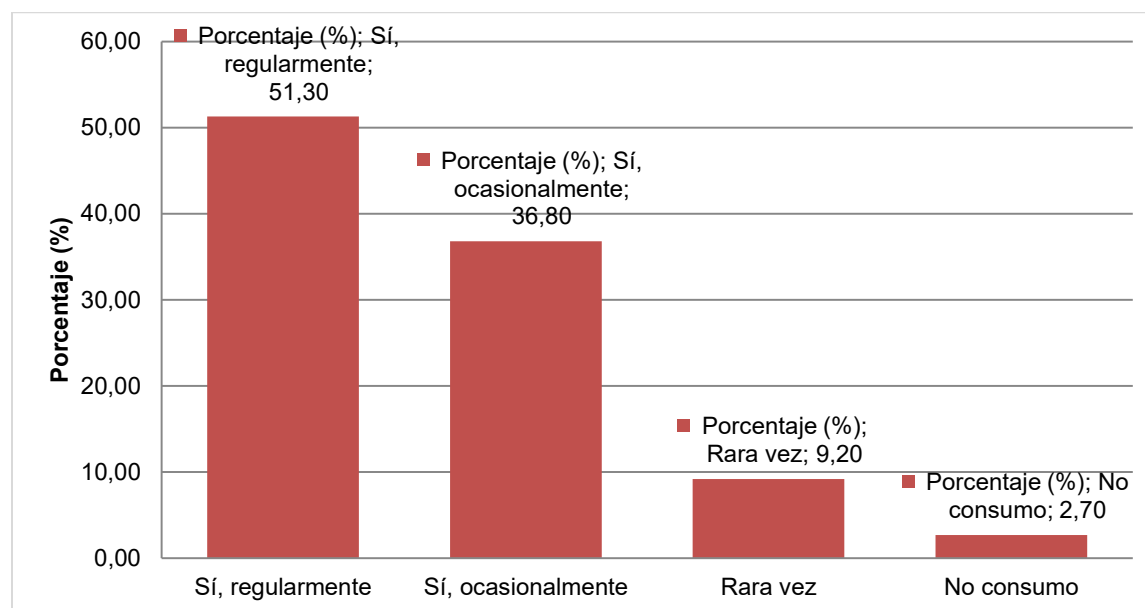
Además, la menor relevancia de la responsabilidad ambiental (11,8%) no implica que deba ignorarse, sino que debe manejarse como un atributo complementario, no como eje principal de la estrategia comercial.

Tabla 15

Consumo de productos derivados del cerdo

Frecuencia de consumo	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Sí, regularmente	39	51,30
Sí, ocasionalmente	28	36,80
Rara vez	7	9,20
No consumo	2	2,70
Total	76	100

Nota. Elaboración propia

Figura 13*Consumo de productos derivados del cerdo*

Nota. Elaboración propia

Análisis:

El 88,1% de los encuestados consume productos derivados del cerdo, lo que valida directamente el producto principal del emprendimiento.

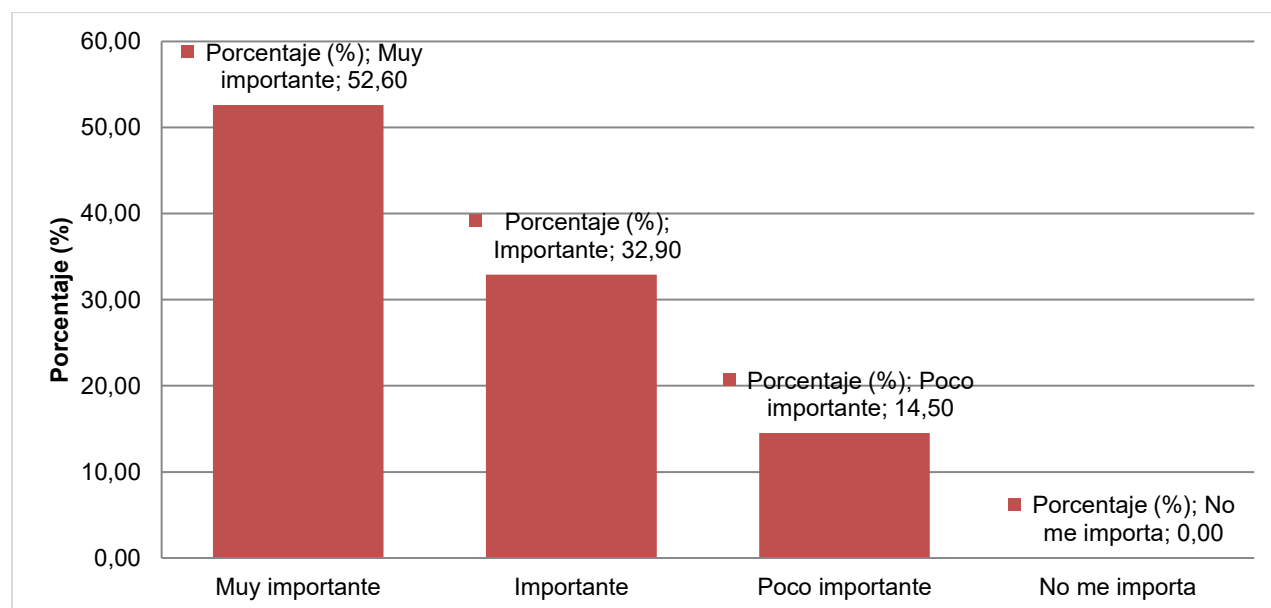
Esto reduce significativamente el riesgo comercial, ya que no se trata de introducir un producto nuevo, sino de mejorar la forma en que se ofrece uno ya aceptado.

Tabla 16

Importancia del origen de producto

Nivel de importancia	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Muy importante	40	52,60
Importante	25	32,90
Poco importante	11	14,50
No me importa	0	0
Total	76	100

Nota. Elaboración propia con datos de la encuesta aplicada en marzo de 2026.

Figura 14*Importancia del origen del producto*

Nota. Elaboración propia

Análisis:

El 85,5% valora el origen del producto, lo que demuestra una tendencia hacia el consumo consciente y local.

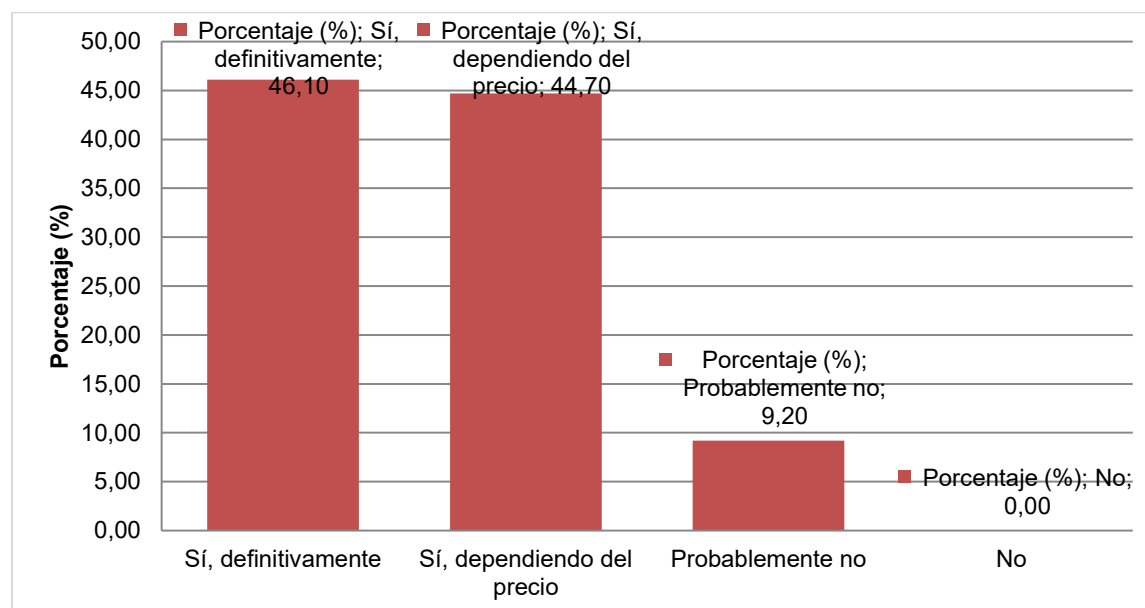
Esto fortalece el concepto del emprendimiento, permitiendo construir una narrativa basada en producto artesanal, local y auténtico, lo cual genera diferenciación.

Tabla 17

Disposición a pagar más por productos locales

Respuesta	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Sí, definitivamente	35	46,10
Sí, dependiendo del precio	34	44,70
Probablemente no	7	9,20
No	0	0
Total	76	100

Nota. Elaboración propia

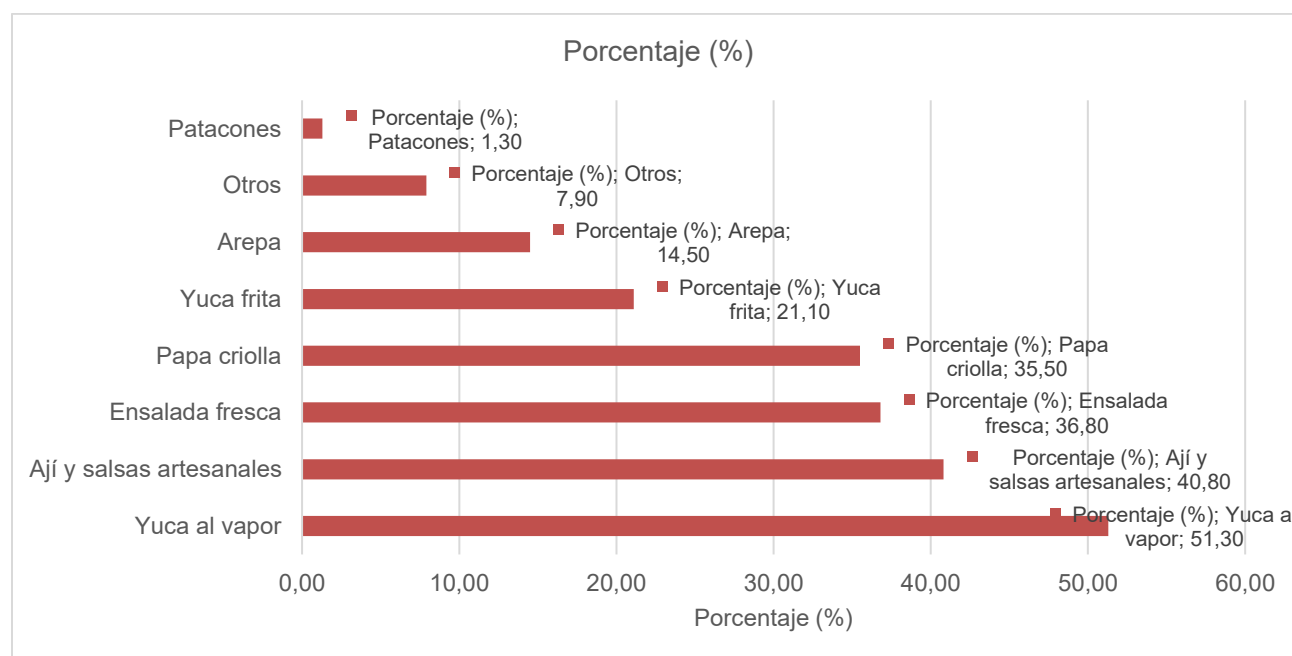
Figura 15*Disposición a pagar más por productos locales**Nota.* Elaboración propia**Análisis:**

El 46,1% definitivamente sí y el 44,7% dependiendo del precio, por lo tanto el 90,8% estaría dispuesto a pagar más por productos locales y naturales, lo que indica que el consumidor está dispuesto a reconocer valor, pero dentro de límites razonables. Esto sugiere que la estrategia debe centrarse en justificar el precio, no en reducirlo.

Tabla 18*Preferencia de acompañamientos*

Acompañamiento	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Yuca al vapor	39	51,30
Ají y salsas artesanales	31	40,80
Ensalada fresca	28	36,80
Papa criolla	27	35,50
Yuca frita	16	21,10
Arepa	11	14,50
Otros	6	7,90
Patacones	1	1,30

Nota. Elaboración propia

Figura 16*Preferencia de acompañamientos*

Nota. Elaboración propia

Análisis:

Las preferencias evidencian una inclinación hacia acompañamientos tradicionales, lo que refuerza el concepto de comida típica con identidad local.

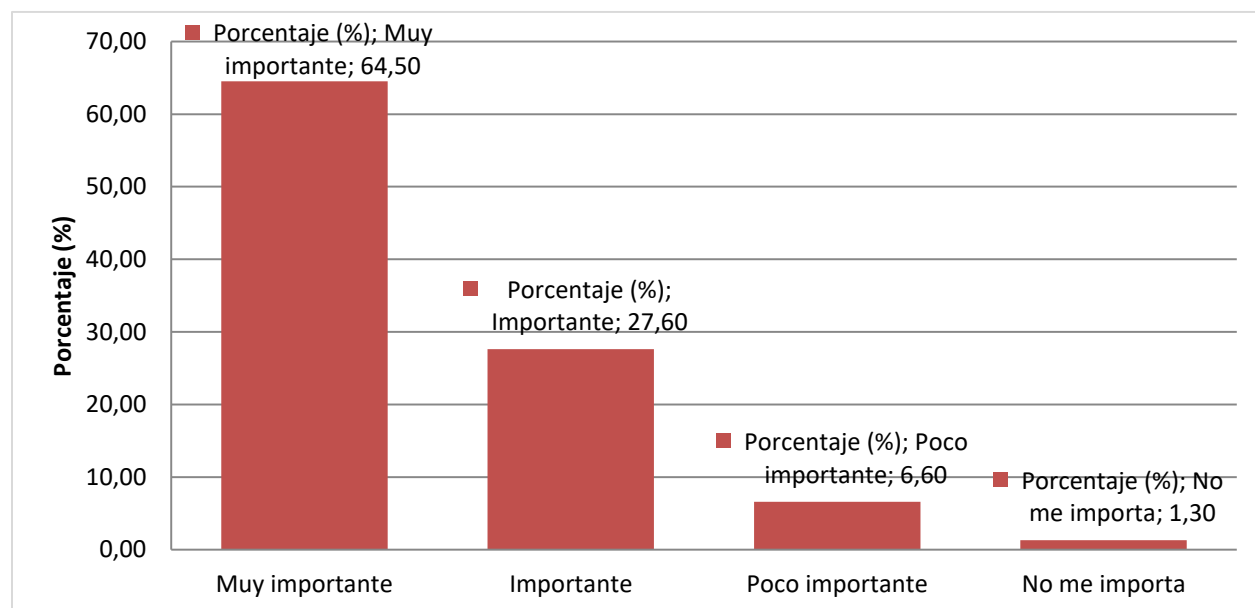
Esto permite diseñar un menú coherente con las expectativas del cliente, evitando propuestas alejadas de su cultura gastronómica.

Tabla 19

Importancia de la responsabilidad ambiental

Nivel de importancia	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Muy importante	49	64,50
Importante	21	27,60
Poco importante	5	6,60
No me importa	1	1,30
Total	76	100

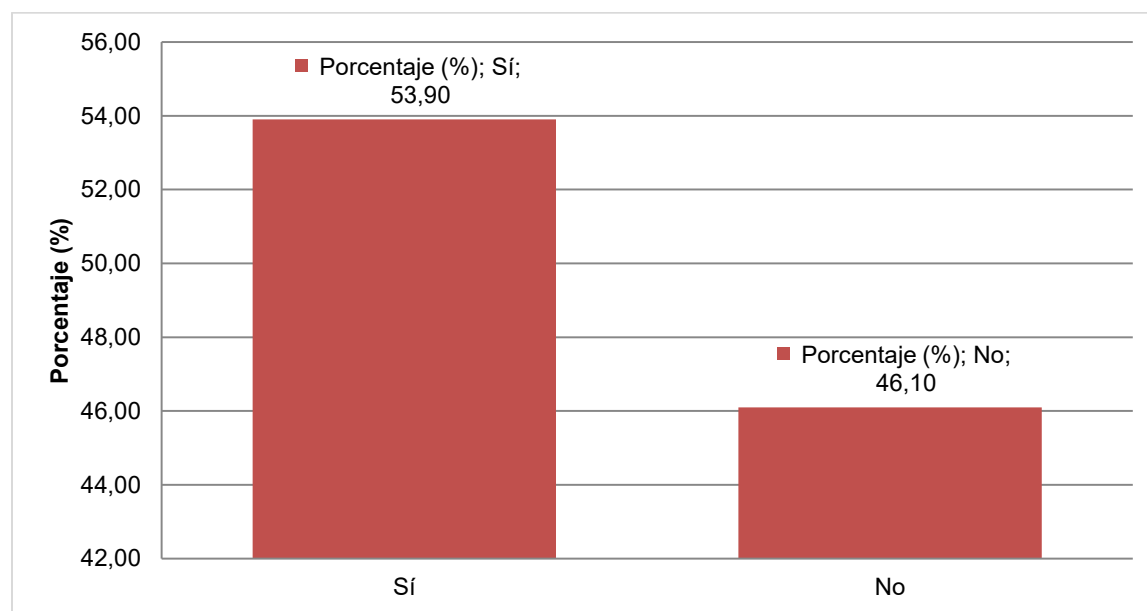
Nota. Elaboración propia

Figura 17*Importancia de la responsabilidad ambiental**Nota.* Elaboración propia**Análisis:**

El 92,1% valora la responsabilidad ambiental, lo que indica que este atributo puede convertirse en un factor diferenciador estratégico.

Tabla 20*Experiencia previa con food trucks*

Respuesta	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Sí	41	53,90
No	35	46,10
Total	76	100

Nota. Elaboración propia**Figura 18***Experiencia previa con food trucks**Nota.* Elaboración propia

Análisis:

El 53,9% ya ha consumido en un food truck, el formato no es desconocido en Cúcuta, lo que reduce la barrera de adopción del concepto.

Tabla 21

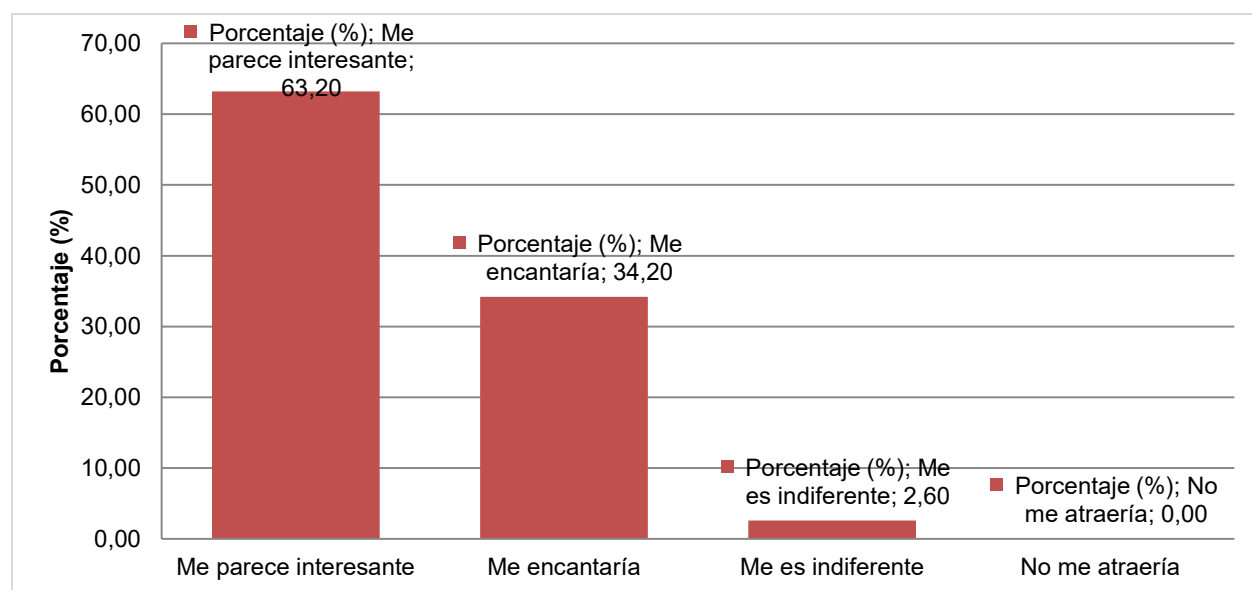
Percepción del concepto del food truck

Respuesta	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Me parece interesante	48	63,20
Me encantaría	26	34,20
Me es indiferente	2	2,60
No me atraería	0	0
Total	76	100

Nota. Elaboración propia

Figura 19

Percepción del concepto del food truck



Nota. Elaboración propia

Análisis:

El 34,2% dice que le encantaría y el 63,2% que le parece interesante: el 97,4% respondió positivamente al concepto, lo que valida de manera contundente la viabilidad comercial de "Juanes Chicharrón".

Tabla 22

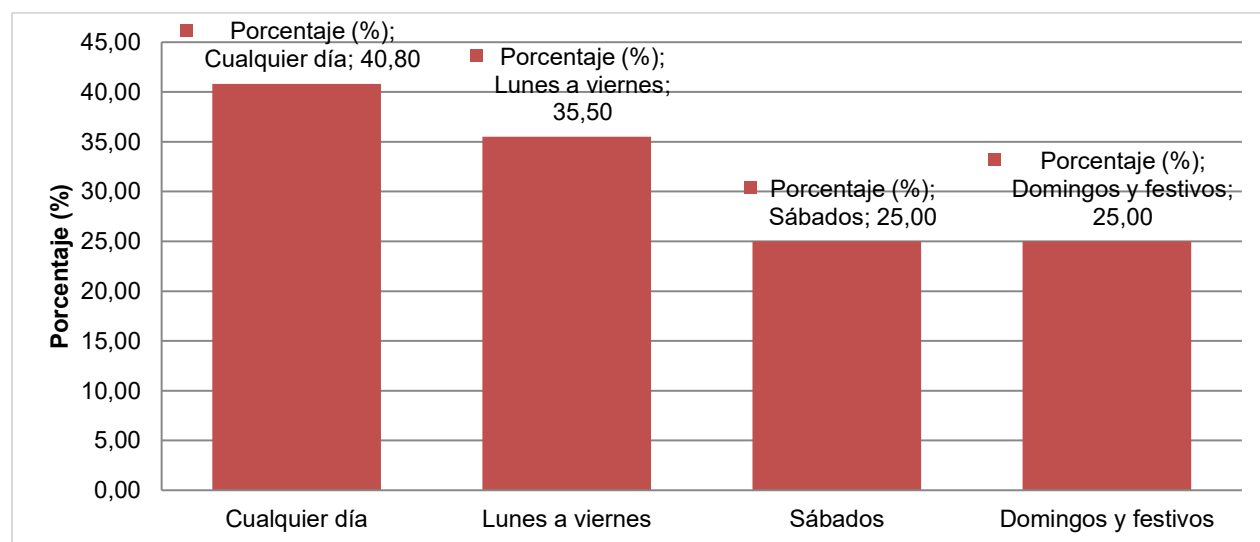
Días preferidos de consumo

Días preferidos	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Cualquier día	31	40,80
Lunes a viernes	27	35,50
Sábados	19	25,00
Domingos y festivos	19	25,00

Nota. Elaboración propia

Figura 20

Días preferidos de consumo



Nota. Elaboración propia

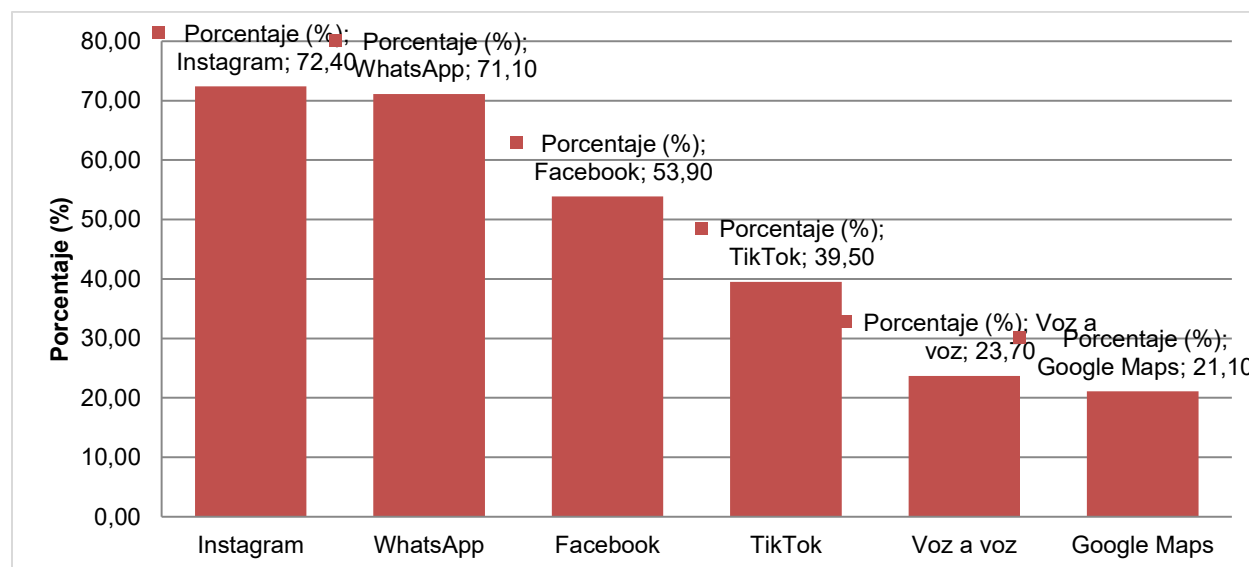
Análisis:

El 40,8% prefiere cualquier día y el 35,5% lunes a viernes, confirmando una demanda distribuida con mayor concentración en días laborales.

Tabla 23*Canales de comunicación preferidos*

Canal	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Instagram	55	72,40
WhatsApp	54	71,10
Facebook	41	53,90
TikTok	30	39,50
Voz a voz	18	23,70
Google Maps	16	21,10

Nota. Elaboración propia

Figura 21*Canales de comunicación preferidos*

Nota. Elaboración propia

Análisis:

Instagram lidera con el 72,4%, seguido de WhatsApp con el 71,1% y Facebook con el 53,9%. Esto define exactamente dónde concentrar la estrategia digital del negocio.

Lo que la encuesta no puede medir: la voz del consumidor. Estas respuestas abiertas enriquecen todos los segmentos anteriores porque revelan lo que los números solos no dicen. Puedes agrupar las respuestas en categorías temáticas así:

Tabla 24*Resultados de la pregunta abierta sobre características deseadas en food trucks*

Categoría	Respuestas representativas
Calidad del producto	Crocante, fresco, frito en su propia grasa, sabor casero
Atención al cliente	Buena atención, sonrisa, amabilidad, puntualidad
Variedad	Más opciones, tipo buffet, pinchos, maduro relleno
Identidad cucuteña	Cerdo motilón, nombres de platos por monumentos, agua de panela fría
Experiencia	Música ambientada, degustación de entrada, código QR
Precio y acceso	Precios acordes a las porciones, domicilio, fácil de consumir

Nota. Elaboración propia

2.1.2 Identificación del cliente

Según Philip Kotler y Gary Armstrong (2017), la segmentación de mercados consiste en dividir un mercado en grupos de consumidores con necesidades, características o comportamientos similares, lo que permite diseñar estrategias de marketing adecuadas para cada segmento.

En el caso de Juanes Chicharrón, dicho perfil se elaboró combinando dos fuentes complementarias desde los resultados primarios de la encuesta aplicada en 76 participantes de San José de Cúcuta y fuentes secundarias que permiten contextualizar el comportamiento del consumidor colombiano en el sector gastronómico.

El análisis se organiza en cinco dimensiones de segmentación la geográfica, demográfica, psicográfica, conductual y aspiracional, las cuales permiten responder a la pregunta central de todo plan de negocios: ¿quiénes son realmente los clientes y qué necesitan?

Segmento geográfico: Los datos geográficos definen con precisión la estrategia de rutas del food truck. El 47,4% trabaja en el Centro de la ciudad y el 22,4% en la Zona Industrial/Empresarial, concentrando el 69,8% del mercado potencial en solo dos zonas de la ciudad. Si se suma la Zona Norte 10,5%, estas tres zonas agrupan el 80,3% de los encuestados y constituyen el mapa operativo prioritario del emprendimiento.

Un hallazgo adicional que merece atención es que el 34,2% almuerza en su mismo lugar de trabajo y el 31,6% a menos de 15 minutos: en total, el 65,8% no se

desplaza significativamente para almorzar, lo que valida de manera directa la propuesta central del modelo itinerante: no esperar al cliente, sino ir hasta donde él está.

Este comportamiento es coherente con la evidencia económica sobre el consumo en Colombia, donde factores como el ingreso, las condiciones económicas y las restricciones de tiempo influyen directamente en las decisiones de gasto de los hogares (Banco de la República, 2026; Fedesarrollo, 2025).

Segmento demográfico: El perfil demográfico del cliente de Juanes Chicharrón revela un hecho que considero fundamental para entender el mercado, mi principal cliente no es un joven universitario, sino un adulto trabajador en plena etapa productiva. El 40,8% tiene entre 26 y 35 años y el 28,9% tiene entre 46 y 55 años, situando la mayor parte del mercado entre 26 y 55 años, el 90,8% de los encuestados.

La mayoría son mujeres 63,2% con formación técnica, tecnológica o profesional 92,1% suman los tres niveles más altos, en su mayoría empleadas en el sector privado 53,9%, con ingresos de 1 a 2 SMMLV 61,8%.

Este perfil corresponde a la estructura del mercado laboral de Cúcuta, según el Observatorio Económico de la Cámara de Comercio de Cúcuta (2025), el 62,1 % de los ocupados del área metropolitana trabaja en condiciones de informalidad, lo que significa que el segmento estudiado refleja fielmente el vínculo entre trabajadores formales con ingresos estables, capacidad de consumo regular y hábitos alimentarios más predecibles fuera del hogar.

Segmento actitudinal o psicográfico: Los resultados psicográficos son los que más generan confianza en la viabilidad del proyecto. El 88,1% de los encuestados

consume chicharrón de manera regular u ocasional, validando que el producto tiene demanda real en el mercado cucuteño. El 85,5% considera importante o muy importante que los alimentos sean de origen local y natural, y el 90,8% estaría dispuesto a pagar un precio superior por productos sin aditivos artificiales.

Estos datos son contundentes, el consumidor cucuteño no solo busca chicharrón, sino un producto con identidad, origen conocido y coherencia con valores ambientales. El dato sobre empaques biodegradables lo confirma, ya que el 92,1% los valora positivamente.

Este comportamiento es consistente con la evidencia científica sobre consumo de alimentos, donde múltiples estudios demuestran que los consumidores están dispuestos a pagar más por productos sostenibles, saludables y de mayor calidad percibida (Li & Kallas, 2021; Bastounis et al., 2021).

En este sentido, "Juanes Chicharrón" no representa una apuesta arriesgada, sino una respuesta pertinente a una tendencia de consumo ya consolidada.

En cuanto al menú, la preferencia por la yuca al vapor (51,3%) frente a la yuca frita (21,1%) también resulta reveladora, ya que evidencia una inclinación hacia opciones más ligeras que complementen la contundencia del producto principal, lo cual orienta directamente la oferta de acompañamientos del food truck.

Segmento conductual: El análisis conductual arroja el hallazgo más desafiante de toda la encuesta, y debo ser honesta al momento de la sustentación, la cena es la franja horaria dominante con el 67,1%, muy por encima del almuerzo con el 32,9%.

Cuando diseñé el modelo de negocio, asumí que el almuerzo sería el servicio principal. Los datos me dicen lo contrario que el consumidor cucuteño sale más a comer en la noche que al mediodía. Esto no invalida el modelo el almuerzo en zonas laborales sigue siendo estratégico, pero sí exige replantear la distribución de los turnos de operación del food truck, dándole al servicio nocturno una relevancia que no había contemplado inicialmente.

Respecto al gasto, el 77,6% destina entre \$15.000 y más de \$40.000 por comida, lo que confirma capacidad de pago dentro del rango de precios proyectado para el emprendimiento. Y en cuanto a los factores de decisión, la calidad e higiene 63,2% y el sabor y autenticidad 61,8% superan al precio accesible 46,1%, lo que demuestra que el consumidor cucuteño no elige solo por precio sino por valor percibido.

Para los consumidores colombianos, la calidad de la comida 45% y el servicio prestado 30% superan el promedio global al momento de elegir dónde comer, evidenciando un consumidor más exigente que el promedio latinoamericano (NielsenIQ, 2016). Este dato valida la estrategia de diferenciación de Juanes Chicharrón por calidad y autenticidad, no solo por precio.

El segmento aspiracional se relaciona con las motivaciones profundas del consumidor, ya que no solo responde a necesidades actuales, sino también a deseos, aspiraciones y estilos de vida que influyen en su comportamiento de compra. En este sentido, las aspiraciones del consumidor se vinculan con la construcción de identidad, estatus y proyección personal (Leon G. Schiffman & Leslie Lazar Kanuk, 2010).

Entender estas aspiraciones no es un ejercicio filosófico: es información estratégica que me permite diseñar una propuesta de valor que no solo satisfaga una necesidad presente sino que construya un vínculo emocional de largo plazo entre el consumidor y la marca Juanes Chicharrón.

Los resultados de la encuesta aplicada en marzo de 2026 a 76 participantes de San José de Cúcuta revelan que el cliente del emprendimiento aspira a experiencias de consumo que trasciendan el simple acto de comer. El 97,4% respondió positivamente ante el concepto del food truck temático con diseño de cerdito, el 34,2% expresó que le encantaría y el 63,2% que le parece interesante, evidenciando una aspiración colectiva hacia propuestas innovadoras, con identidad local y que generen una historia digna de ser compartida.

El hecho de que ninguno de los 76 encuestados respondiera que no le atraería el concepto es, en términos metodológicos, una validación de mercado contundente que supera las expectativas iniciales del proyecto (elaboración propia, 2026).

Este consumidor aspira además a consumir con propósito y conciencia ambiental.

El 90,8% expresó disposición a pagar un precio superior por productos locales, naturales y sin aditivos artificiales, lo que evidencia que su aspiración no es solo acceder a buena comida sino hacerlo de una manera que refleje sus valores personales.

Este comportamiento es coherente con las tendencias globales de consumos según Ingredion (2024), los consumidores miran las etiquetas de ingredientes un 43% más que hace solo tres años, y la disposición a pagar más por beneficios en

alimentación es más intensa en personas de entre 18 y 34 años y en hogares con hijos, evidenciando que el consumidor moderno vincula cada vez más sus decisiones de compra con su identidad personal y sus aspiraciones de vida saludable y sostenible.

En Colombia esta tendencia se confirma Kantar Worldpanel (2024) reportó que el 16% de los consumidores colombianos expresa preocupación activa por el cambio climático y espera que las marcas que consume comuniquen de manera transparente sus esfuerzos en sostenibilidad, uso de materiales reciclables y apoyo a proveedores locales como elementos diferenciadores en el mercado.

A largo plazo, el cliente de Juanes Chicharrón, desea ser parte de una comunidad que consume con identidad territorial cucuteña. Las respuestas abiertas de la encuesta lo expresaron de manera espontánea y elocuente, sugerencias como "los nombres de los platos fueran temáticos a nuestros monumentos y parques para destacar e incentivar el conocer diferentes partes de nuestro municipio", "temática de familia, de unión, de compartir con amigos y familia" (elaboración propia, 2026).

Estas respuestas no son simples sugerencias operativas, son declaraciones aspiracionales sobre lo que este consumidor quiere vivir cuando elige dónde comer. Quiere orgullo cucuteño en el plato, conexión humana en la experiencia y una marca con la cual identificarse. En ese sentido, Juanes Chicharrón no compite únicamente en el mercado gastronómico, compite también en el mercado de las identidades y las experiencias, y esa es precisamente su ventaja competitiva más difícil de replicar

2.1.3 Buyer person (Basándose en la segmentación)

A partir del proceso de segmentación de mercado realizado para el proyecto “Juanes Chicharrón” Food Truck Itinerante, se construyó el perfil del cliente ideal o Buyer Persona, teniendo en cuenta las variables demográficas, geográficas, conductuales, psicográficas y aspiracionales identificadas mediante la encuesta aplicada a 76 personas en la ciudad de San José de Cúcuta.

Los resultados permitieron identificar que el consumidor potencial está representado principalmente por personas económicamente activas, con capacidad adquisitiva, que desarrollan sus actividades laborales o profesionales en zonas urbanas de alta movilidad y que buscan alternativas gastronómicas prácticas, rápidas, de calidad y con identidad regional.

Buyer Persona:

“Maribel Yajaira Niño, profesional especializada, cucuteña que busca una experiencia gastronómica diferente”

Nombre: Maribel Yajaira Niño Niño

Edad: 35 años

Ubicación: San José de Cúcuta, Norte de Santander

Estado civil: Soltera

Ocupación: Líder de cartera, empleada empresa privada

Nivel educativo: Profesional universitario

Nivel de ingresos: dos salarios mínimos mensuales legales vigentes

Zona de actividad: Sector comercial Quinta Vélez

Características del cliente

Maribel es una persona activa laboralmente, que dispone de poco tiempo durante sus jornadas de trabajo para desplazarse a lugares alejados para consumir alimentos. Prefiere opciones gastronómicas cercanas a su lugar de actividad, con servicio rápido y productos que combinen buen sabor, calidad e higiene.

De acuerdo con la investigación realizada, una parte significativa de los encuestados manifestó consumir alimentos fuera del hogar varias veces por semana, principalmente durante horarios asociados con almuerzo y cena, evidenciando una oportunidad para ofrecer una alternativa gastronómica itinerante que se acerque directamente al consumidor.

Necesidades principales

Contar con una opción de alimentación rápida durante la jornada laboral, consumir productos con buen sabor, calidad e inocuidad. Encontrar alternativas gastronómicas tradicionales con una presentación innovadora, tener acceso a precios acordes con la calidad y cantidad del producto y disfrutar una experiencia diferente alrededor de la gastronomía típica cucuteña.

Los factores más relevantes para la decisión de compra identificados en la encuesta fueron principalmente la calidad e higiene del producto (63,2%), el sabor y autenticidad (61,8%), el precio accesible (46,1%) y la rapidez del servicio (40,8%).

Motivaciones de compra

El cliente ideal busca consumir alimentos tradicionales, pero presentados bajo un concepto moderno y atractivo. Tiene interés por productos elaborados con

ingredientes locales y naturales, además de valorar propuestas responsables con el medio ambiente.

La investigación evidenció que existe una percepción positiva hacia el consumo de alimentos con identidad regional y prácticas sostenibles, dado que una proporción importante de participantes considera relevante el uso de ingredientes locales y empaques biodegradables.

Comportamiento de compra

Consumir alimentos preparados fuera del hogar entre 1 y 4 veces por semana, Preferiblemente adquirir productos durante horarios laborales, con un valor aproximadamente entre \$15.000 y \$40.000 pesos por comida y busca conocer la ubicación del negocio mediante canales digitales como Instagram, WhatsApp, Facebook y TikTok; También está dispuesto a probar formatos innovadores como un food truck temático con identidad local.

Frustraciones o problemas del cliente

Falta de tiempo para desplazarse a restaurantes durante la jornada laboral, ofertas limitadas de comida tradicional con propuestas innovadoras, experiencias donde la rapidez afecta la calidad del producto, dificultad para encontrar alimentos típicos con una presentación moderna y atractiva.

Propuesta de valor para este Buyer Persona

“Juanes Chicharrón Food Truck” Itinerante responde a estas necesidades mediante una propuesta gastronómica móvil que lleva directamente al consumidor un producto tradicional cucuteño basado en el chicharrón, ofreciendo una experiencia diferenciadora mediante un menú inspirado en la gastronomía regional, con atención

rápida y cercana, ubicación estratégica, una identidad visual llamativa relacionada con la cultura cucuteña, uso de prácticas sostenibles como empaques biodegradables, una comunicación digital permanente para informar la ubicación del food truck.

La aceptación del concepto fue favorable, debido a que los encuestados manifestaron interés en un food truck temático con diseño relacionado con la identidad local que lleve comida tradicional cucuteña directamente a sus lugares de trabajo.

Figura 22

Buyer Persona



Nota. Elaboración propia con uso de la IA ChatGPT (generación de imágenes), 2026.

2.1.4 Necesidades que se esperan satisfacer del cliente y consumidor

La identificación de las necesidades del cliente y del consumidor constituye un elemento fundamental en el diseño de cualquier propuesta de valor, dado que permite orientar las decisiones estratégicas del emprendimiento hacia la satisfacción efectiva de las demandas reales del mercado. Para el análisis de estas necesidades, se aplica la jerarquía propuesta por Maslow (1943), citado en Kotler y Armstrong (2017), quien establece que las necesidades humanas se organizan de manera jerárquica, desde las más básicas e inmediatas hasta las más elevadas y aspiracionales, y que los individuos buscan satisfacer los niveles inferiores antes de avanzar hacia los superiores.

Necesidades fisiológicas

En el nivel más básico de la pirámide, "Juanes Chicharrón" responde a la necesidad fundamental de alimentación durante la jornada laboral. Los resultados de la encuesta aplicada en marzo de 2026 revelan que el 97,3 % de los participantes consume alimentos fuera del hogar con alguna frecuencia (Sánchez Aguirre, 2026), lo que confirma la existencia de una demanda real, cotidiana y sostenida. El food truck itinerante satisface esta necesidad llevando un producto caliente, nutritivo y de sabor auténtico directamente al entorno donde el trabajador desarrolla su actividad, eliminando la necesidad de desplazamiento y optimizando el tiempo disponible durante la pausa laboral.

Necesidades de seguridad

En el segundo nivel, el cliente encuentra en "Juanes Chicharrón" elementos concretos que generan confianza y seguridad alimentaria: la trazabilidad verificable desde criaderos porcinos locales del municipio de Los Patios, el cumplimiento de las

Buenas Prácticas de Manufactura establecidas en la Resolución 2674 de 2013 (Ministerio de Salud y Protección Social, 2013), el uso de empaques biodegradables certificados y la formalización legal del emprendimiento. En un mercado donde la informalidad alimentaria alcanza el 62,1 % en Cúcuta (Cámara de Comercio de Cúcuta, 2025), ofrecer garantías sanitarias verificables satisface una necesidad que el consumidor raramente ve atendida en el sector de comida rápida local.

Necesidades sociales

En el tercer nivel, el food truck construye comunidad y sentido de pertenencia alrededor de la gastronomía tradicional cucuteña. Las respuestas abiertas de la encuesta evidencian espontáneamente esta dimensión: los encuestados expresaron su interés en una propuesta con "temática de familia, de unión, de compartir con amigos y familia" y sugirieron nombres de platos alusivos a los monumentos y parques de la ciudad (Sánchez Aguirre, 2026). Esta dimensión relacional del consumo gastronómico es coherente con lo señalado por Kotler y Armstrong (2017), quienes sostienen que las experiencias de consumo compartidas fortalecen los vínculos sociales y generan fidelización hacia la marca.

Necesidades de estima

En el cuarto nivel, el cliente satisface su deseo de consumo consciente y responsable al elegir un negocio con compromiso ambiental tangible. El 92,1 % de los encuestados valora los empaques biodegradables y el 85,5 % considera importante el origen local de los alimentos (Sánchez Aguirre, 2026). Para estos consumidores, elegir "Juanes Chicharrón" no constituye únicamente un acto de alimentación, sino una

declaración coherente con sus valores personales, lo que genera autoestima positiva y satisfacción con la decisión de compra.

Necesidades de autorrealización

En el nivel más elevado de la jerarquía, el cliente aspira a ser parte de una experiencia gastronómica que trascienda lo cotidiano. El 97,4 % de los encuestados respondió positivamente ante el concepto del food truck temático con diseño de cerdito motilón (Sánchez Aguirre, 2026), evidenciando que el consumidor cucuteño no solo busca alimentarse, sino vivir una experiencia memorable, conectada con su identidad territorial, que genere contenido orgánico digno de ser compartido en redes sociales y recordado como parte de su vida cotidiana.

Necesidades del consumidor final

En el modelo de "Juanes Chicharrón", el cliente y el consumidor final coinciden en la mayoría de los casos, dado que el producto se adquiere y consume de manera inmediata en el punto de venta móvil. Sin embargo, se identifican escenarios donde pueden diferir: pedidos grupales de oficina donde una persona compra para varios compañeros, servicios de catering corporativo donde la empresa contrata el food truck para sus colaboradores, y compras familiares en ferias donde un adulto adquiere el producto para el grupo.

El consumidor final de "Juanes Chicharrón" presenta necesidades que abarcan desde las más concretas hasta las más emocionales. La necesidad más inmediata es alimentarse de manera rápida y de calidad cerca de su lugar de trabajo, ahorrando tiempo y dinero en desplazamientos. A nivel sensorial, busca ese chicharrón crocante, recién hecho, a buena temperatura y sabor casero que los encuestados describieron

con precisión en sus respuestas abiertas (Sánchez Aguirre, 2026). A nivel emocional, busca identificarse con una marca que refleje autenticidad, responsabilidad ambiental y orgullo por la gastronomía del Norte de Santander. En este sentido, "Juanes Chicharrón" no compite únicamente en el mercado gastronómico, sino también en el mercado de las identidades y las experiencias, y esa constituye precisamente su ventaja competitiva más difícil de replicar

2.2 Análisis de competencia

Tabla 25

Análisis de la competencia

Factores	Características principales	Chicharrones La Ceiba	RonChicharron	Don Cachapa	Mi idea de negocio
Producto/ Servicio	Características	4	5	5	4
	Calidad	4	4	5	5
	Portafolio	3	5	5	3
	Garantías	3	3	4	4
Precio	Formas de pago	3	4	4	4
	Tiempos de pago	3	4	4	4
	Descuentos	3	3	3	3
	Ubicación	4	4	3	5
Distribución	Cobertura	3	5	4	3
	Fuerza de ventas	3	4	4	4
	Publicidad	2	4	3	3
Comunicación	Estrategias digitales	2	4	3	3
	Eventos	2	3	3	3
Total		39	52	50	48

Chicharrones La Ceiba constituye la competencia directa más relevante, pues al igual que “Juanes Chicharrón”, su propuesta está centrada exclusivamente en el chicharrón tradicional, con acompañamientos típicos como yuca al vapor y ají.

Ronchicharrón y Don Cachapa representan la competencia indirecta, dado que el chicharrón es parte de un menú más amplio con propuestas creativas, fusiones y mayor variedad de productos, lo que los, aleja del concepto de gastronomía tradicional pura que define a “Juanes Chicharrón”.

Tabla 26
Análisis comparativo de productos de la competencia en Cúcuta

Competidor	Tipo de competencia	Producto / Descripción	Gramaje	Precio (COP)
Chicharrones La Ceiba	Directa	Chicharrón tradicional con yuca al vapor y ají	250 gr	\$ 25.000
Ronchicharrón	Indirecta	Entrada de chicharrón con pichaque y limón	100 gr	\$ 16.000
Ronchicharrón	Indirecta	Chicharrón carnudo con guarnición, pichaque, limón y tártara	200 gr	\$ 35.000
Ronchicharrón	Indirecta	Chicharrón carnudo con guarnición, pichaque, limón y tártara	450 gr	\$ 58.000
Ronchicharrón	Indirecta	Ceviche de chicharrón con guarnición, pichaque, limón y tártara	200 gr	\$ 38.000
Ronchicharrón	Indirecta	Ceviche de chicharrón con guarnición, pichaque, limón y tártara	450 gr	\$ 60.000
Don Cachapa	Indirecta	Keto Fit: chicharrón, chorizo, queso asado, huevo frito y guacamole	400 gr	\$ 40.000
Don Cachapa	Indirecta	Brazo de chicharrón con papa criolla y guacamole	100 gr	\$ 25.000

Nota. Elaboración propia

El competidor más fuerte en el mercado de Cúcuta es Ronchicharrón (52 puntos), debido a su amplio portafolio de productos, su capacidad de innovación en derivados del cerdo y su sólida presencia en plataformas digitales y servicios a domicilio. Estos factores le permiten alcanzar una alta cobertura y un posicionamiento significativo dentro del sector. No obstante, una de sus principales debilidades es la alta dependencia de los canales digitales, lo que limita su presencia física en zonas de alto flujo laboral.

En este contexto, la estrategia de “Juanes Chicharrón” debe centrarse en el establecimiento de rutas fijas en los principales corredores laborales del centro de Cúcuta y la Avenida Libertadores. Esta propuesta aprovecha la ventaja de la compra impulsiva y la inmediatez del consumo, aspectos clave en entornos urbanos donde los consumidores valoran la accesibilidad y rapidez del servicio.

De acuerdo con Philip Kotler y Kevin Lane Keller (2016), la distribución y disponibilidad del producto son factores clave en la creación de valor para el cliente, ya que permiten que este acceda al producto en el momento y lugar adecuados, influyendo en su decisión de compra. lo cual resulta especialmente relevante en modelos de negocio móviles como los food trucks, donde la ubicación estratégica influye directamente en el acceso del cliente,

Don Cachapa (50 puntos) presenta un alto nivel competitivo, destacándose por la calidad de sus productos y su posicionamiento en el mercado de comida rápida de origen venezolano. Sin embargo, su propuesta se mantiene dentro de un enfoque tradicional, con limitada diferenciación en la experiencia de marca. Además, su fuerte

asociación con un concepto étnico específico puede restringir su alcance hacia otros segmentos del mercado local.

En este sentido, la estrategia de “Juanes Chicharrón” debe orientarse a fortalecer una identidad regional cucuteña como elemento diferenciador, generando una conexión emocional con los consumidores a través del orgullo local. Este enfoque permite construir una propuesta de valor más cercana al contexto cultural del cliente, lo que representa una ventaja frente a competidores con identidades más segmentadas.

Según Kevin Lane Keller (2013), las asociaciones de marca desempeñan un papel fundamental en la construcción del valor de marca, ya que influyen en la forma en que los consumidores perciben y se relacionan con ella, especialmente cuando generan conexiones emocionales.

Por su parte, Chicharrones La Ceiba (39 puntos) representa un modelo de negocio tradicional, con escasa incorporación de herramientas digitales y una oferta poco diversificada, lo que reduce su competitividad frente a propuestas más dinámicas del mercado lo que permite generar diferenciación y lealtad en el consumidor.

En este escenario, la estrategia de “Juanes Chicharrón” debe enfocarse en desarrollar una presencia activa en plataformas como Instagram y TikTok, resaltando el proceso artesanal del producto como elemento diferenciador. La generación de contenido auténtico permitirá conectar con el segmento joven-adulto identificado en la encuesta, marcando una clara ventaja frente a competidores con baja actividad digital.

De acuerdo con Philip Kotler y Kevin Lane Keller (2016), la adaptación a los hábitos digitales del consumidor es fundamental para fortalecer el posicionamiento de marca en mercados competitivos.

Juanes Chicharrón (48 puntos), aunque se encuentra en fase de desarrollo, evidencia un alto potencial competitivo, destacándose por la calidad de su producto, la solidez de su concepto y una propuesta de valor innovadora. Su principal fortaleza radica en el modelo de food truck itinerante, que le permite acercarse directamente al consumidor, ofreciendo no solo alimentos de calidad, sino también una experiencia diferenciadora basada en la tradición y la identidad regional.

Adicionalmente, incorpora un enfoque sostenible al operar como un food truck híbrido con sistema de energía solar fotovoltaica, lo que posibilita la generación de electricidad limpia, inagotable y económicamente eficiente, reduciendo la dependencia de combustibles fósiles. Esta característica contribuye a la disminución de emisiones de gases de efecto invernadero y refuerza su compromiso con el cuidado del medio ambiente, convirtiéndose en un atributo diferenciador frente a la competencia.

Este enfoque integral, apoyado en una propuesta temática, experiencial y sostenible, fortalece su posicionamiento al trascender la venta de alimentos y centrarse en la generación de experiencias memorables con valor ambiental agregado.

De acuerdo con Philip Kotler (2011), las empresas que integran prácticas sostenibles en su propuesta de valor no solo contribuyen al entorno, sino que también generan ventajas competitivas al responder a consumidores cada vez más conscientes.

2.3 Marketing Mix

El Marketing Mix es una de las herramientas estratégicas más importantes en el diseño de cualquier plan de negocios, porque traduce la propuesta de valor de un emprendimiento en decisiones concretas y ejecutables sobre el producto, el

precio, la distribución y la comunicación. Kotler y Armstrong (2017) lo definen como el conjunto de herramientas tácticas de marketing que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado objetivo, y señalan que su efectividad depende de la coherencia entre todas sus variables y del profundo conocimiento del consumidor al que va dirigido.

Estrategias de producto

el producto es el corazón de cualquier emprendimiento. Antes de hablar de precios, canales o comunicación, es necesario tener absoluta claridad sobre qué se está ofreciendo, para quién y por qué ese producto es diferente a lo que ya existe en el mercado. Según Kotler y Armstrong (2017), el producto no se limita al bien físico que se entrega al cliente, incluye todo lo que lo rodea, desde su nombre y diseño hasta su empaque, sus beneficios funcionales y la experiencia emocional que genera en el consumidor. Bajo esa premisa, cada decisión que tomé sobre el producto de Juanes Chicharrón tiene un sustento estratégico claro y verificable en los datos del mercado cucuteño.

Marca

Nombre

El nombre Juanes Chicharrón fue construido con intención y con conciencia de lo que significa en el contexto cultural de Cúcuta. Combina dos elementos de alto valor simbólico, el nombre propio "Juanes", que evoca calidez familiar, cercanía y tradición, atributos que el 61,8% de los encuestados identificó como determinantes al elegir dónde comer, al señalar el sabor y la autenticidad como factor decisivo (Datos obtenidos mediante encuesta aplicada en marzo de 2026) y "Chicharrón", que nombra

directamente el producto estrella sin rodeos ni ambigüedades, generando una asociación inmediata y memorable en el consumidor.

El nombre es corto, fonéticamente fluido en el contexto del español de San José de Cúcuta, fácil de pronunciar, recordar y buscar en plataformas digitales como redes sociales y Google Maps. Según David A. Aaker (1996), los elementos de marca deben ser distintivos y facilitar su reconocimiento en la mente del consumidor, ya que esto contribuye a fortalecer el valor de marca. En este sentido, “Juanes Chicharrón” cumple con estos criterios en el contexto gastronómico local, posicionándose como una marca con identidad propia desde el primer contacto con el consumidor.

Figura 23

Logo



Nota. Elaboración propia con uso de la IA ChatGPT (generación de imágenes), 2026.

El logo de "Juanes Chicharrón" es, sin duda, uno de los activos más poderosos del emprendimiento y una de las decisiones de las que me siento más orgullosa como emprendedora. La imagen corporativa presenta un cerdito animado con rasgos motilones y un tocado de plumas indígenas, expresión alegre y desafiante, sosteniendo un chicharrón dorado y crocante con una mano mientras hace un gesto de aprobación con la otra, todo ello encima de un food truck rojo vibrante con toldo a rayas rojas y blancas, y al fondo la bandera de Cúcuta con sus colores rojo, negro y blanco. En la parte superior aparece el nombre "JUANES" en tipografía bold blanca con contorno negro y cinco estrellas doradas, y en la parte inferior "CHICHARRÓN" en tipografía dorada de alto impacto. Este diseño no es casual ni caprichoso es una respuesta directa a la identidad territorial que el mercado está pidiendo. Un encuestado sugirió espontáneamente en la pregunta abierta "logos alusivos a la ciudad como un cerdo motilón pintado como indígena porque lo hace llamativo" (elaboración propia, 2026), y esa sugerencia fue el punto de partida del concepto visual que hoy define la marca. La paleta cromática rojo intenso, negro, dorado y blanco que transmite energía, tradición, calidad y celebración, todos coherentes con la propuesta de valor del emprendimiento. Desde la perspectiva del branding, Wheeler (2018) sostiene que un logo efectivo debe funcionar en todos los formatos digital, impreso, bordado, rotulado en vehículos y generar reconocimiento inmediato incluso sin leer el nombre. El cerdito motilón de Juanes Chicharrón cumple esta condición, es reconocible de manera instantánea, genera contenido orgánico natural en redes sociales y convierte al food truck en un objeto visual que los consumidores querrán fotografiar y compartir espontáneamente en sus redes cuando lo encuentren circulando por las calles de Cúcuta.

Eslogan.

Tradición que te encuentra

Este eslogan resume los pilares del emprendimiento, tradición, movilidad y cercanía con el cliente. Su carácter breve y evocador comunica que el servicio llega directamente al consumidor, generando accesibilidad y conexión emocional. Además, su estructura facilita la recordación de marca y fortalece su posicionamiento, ya que los mensajes simples y significativos son más efectivos en la mente del consumidor (Kotler & Keller, 2016).

Diseño

Diseño del producto o características del servicio.

El emprendimiento Juanes Chicharrón ofrece una propuesta gastronómica basada en una carta variada de comida tradicional del departamento de Norte de Santander, donde el producto principal y diferenciador es el chicharrón artesanal y sus derivados. Este se elabora a partir de cerdos provenientes de criaderos locales, bajo procesos que garantizan frescura, calidad y sabor auténtico, sin el uso de aditivos artificiales.

La preparación del chicharrón responde a las preferencias del consumidor identificadas en el estudio de mercado, priorizando características como la crocancia, el sabor casero y la frescura del producto, aspectos que fueron recurrentemente mencionados por los encuestados, quienes valoran que el producto sea “bien crocante”, “frito en su propia grasa” y de “alta calidad” (elaboración propia, 2026). Esto permite asegurar una experiencia gastronómica consistente en cada porción.

Además del producto estrella, el menú incluye una variedad de opciones tradicionales y combinaciones derivadas del cerdo, lo que amplía la oferta y permite satisfacer diferentes gustos del cliente sin perder la identidad del negocio.

El servicio se presta a través de un food truck itinerante de diseño temático, caracterizado por colores llamativos y una identidad visual representada por un cerdito como elemento central. Este modelo permite llevar la experiencia directamente al cliente, ubicándose en puntos estratégicos de la ciudad de Cúcuta.

La operación se desarrolla en dos franjas horarias principales: el almuerzo (11:00 a.m. a 2:00 p.m.) y la cena (6:00 p.m. a 9:00 p.m.), siendo esta última la de mayor demanda con un 67,1% de preferencia según los resultados de la encuesta (elaboración propia, 2026).

Las porciones se complementan con acompañamientos acordes a las preferencias del mercado, entre los que destacan la yuca al vapor, ají y salsas artesanales, ensalada fresca, papa criolla, y arepa, lo que permite ofrecer una experiencia completa y alineada con los gustos del consumidor local.

Funciones o beneficios

El producto ofrece múltiples beneficios para el consumidor, destacándose por su calidad y sabor auténtico, al ser preparado de manera tradicional con ingredientes de origen local, aspecto cada vez más valorado por los consumidores (Ingredion, 2023). Asimismo, presenta precios accesibles acordes al mercado objetivo y un servicio rápido, ideal para el consumo en jornadas laborales. Su principal ventaja radica en la conveniencia, ya que el food truck se desplaza hasta donde se encuentra el cliente, reduciendo tiempos de desplazamiento (elaboración propia, 2026). Adicionalmente,

brinda una experiencia gastronómica que integra elementos visuales y emocionales, fortaleciendo la conexión con el consumidor en línea con lo planteado por B. Joseph Pine II y James H. Gilmore (1999), quienes destacan la importancia de generar experiencias memorables como parte de la propuesta de valor. Asimismo, se incorpora un enfoque de responsabilidad ambiental que responde a las tendencias actuales de consumo consciente.

Usos o aplicaciones

El producto de Juanes Chicharrón está diseñado para el consumo individual inmediato durante las franjas de almuerzo y cena en zonas laborales, empresariales e institucionales de Cúcuta. También aplica para consumo en ferias gastronómicas, eventos corporativos y activaciones de marca en espacios públicos. En el mediano plazo, la propuesta escalará hacia servicios de catering para empresas e instituciones educativas, aprovechando el código CIU 5621 Catering para eventos y otros servicios de comidas registrado como actividad secundaria del emprendimiento ante la Cámara de Comercio de Cúcuta.

Transporte

Empaque, embalaje

El sistema de empaque de “Juanes Chicharrón” constituye un diferenciador estratégico alineado con las tendencias de consumo responsable. Se implementará el uso exclusivo de materiales sostenibles como bagazo de caña, papel kraft, madera o bambú y vasos biodegradables, cumpliendo con la Ley 2232 de 2022 (Congreso de la República de Colombia, 2022). Asimismo, la evidencia académica señala que los consumidores valoran positivamente los empaques ecológicos y están dispuestos a

pagar más por ellos. En este contexto, el empaque no solo garantiza el cumplimiento normativo, sino que fortalece la diferenciación y el posicionamiento de la marca frente a la competencia informal.

Descripción de APP

En la etapa inicial, el emprendimiento no desarrollará una aplicación móvil propia debido a las limitaciones financieras, priorizando herramientas accesibles como WhatsApp Business y Google My Business para la comunicación y ubicación del food truck, canales preferidos por el 71,1% y 21,1% de los encuestados, respectivamente (elaboración encuesta propia, 2026).

No obstante, la implementación de una aplicación móvil se proyecta para el segundo año de operación, una vez alcanzado el punto de equilibrio. Esta será desarrollada mediante plataformas de bajo costo como Glide o AppSheet, e incluirá funcionalidades como geolocalización en tiempo real, visualización del menú, pedidos anticipados, programas de fidelización y notificaciones promocionales. De esta manera, se establece una estrategia tecnológica progresiva, alineada con la capacidad financiera y el crecimiento del negocio.

Descripción de la plataforma:

“Juanes Chicharrón” operará desde el inicio con una estrategia digital basada en Google My Business, WhatsApp Business e Instagram, como principales canales de visibilidad, atención y posicionamiento de marca. Estas plataformas permiten compartir la ubicación en tiempo real, gestionar pedidos anticipados y generar contenido atractivo, siendo además los medios preferidos por los encuestados (elaboración encuesta propia, 2026). Complementariamente, se implementará un menú digital

mediante código QR para facilitar la consulta de productos y agilizar la atención al cliente

2.4 Tendencias del mercado

El análisis de las tendencias del mercado permite identificar las fuerzas externas que configuran el entorno competitivo en el que operará "Juanes Chicharrón" y que, al mismo tiempo, representan oportunidades estratégicas para su posicionamiento. Según Kotler y Armstrong (2017), el análisis del entorno de marketing es fundamental para anticipar cambios en el comportamiento del consumidor, las condiciones del sector y el marco regulatorio, permitiendo a las empresas adaptar sus propuestas de valor de manera oportuna y competitiva.

Crecimiento sostenido del consumo de carne de cerdo en Colombia

El mercado porcícola colombiano presenta una tendencia de crecimiento sostenido que respalda directamente la viabilidad del producto estrella de "Juanes Chicharrón". Según Porkcolombia (2025), el consumo aparente de carne de cerdo en Colombia alcanzó las 774.558 toneladas en 2024, un incremento del 10 % con respecto al año anterior, con un consumo per cápita de 14,7 kilos, siendo el segundo mayor incremento registrado por el sector desde 2021 (Porkcolombia, 2025, p. 25). Este comportamiento evidencia una mayor aceptación de la proteína porcina en la dieta nacional y configura un mercado con demanda consolidada y en expansión, especialmente en el canal de expendio de comidas preparadas para consumo inmediato donde opera el emprendimiento.

Adicionalmente, la porcicultura colombiana registró en 2024 una producción récord de 608.752 toneladas, superior en un 7,8 % frente a 2023, continuando con la

tendencia alcista que registra el sector desde 2010 (Porkcolombia, 2025, p. 7). Este crecimiento de la oferta nacional garantiza la disponibilidad de materia prima de calidad a precios relativamente estables, condición favorable para la estructura de costos del emprendimiento.

Aumento del consumo de alimentos fuera del hogar

Una de las tendencias más relevantes para el modelo de negocio de "Juanes Chicharrón" es el incremento del consumo de alimentos fuera del hogar en Colombia. De acuerdo con los datos del gasto de los hogares colombianos, las comidas fuera del hogar registraron un crecimiento del 3,6 % en 2024, siendo uno de los rubros con mayor expansión en el gasto de las familias colombianas (Porkcolombia, 2025, p. 44). Este comportamiento es coherente con los resultados de la encuesta aplicada en marzo de 2026, donde el 97,3 % de los participantes manifestó consumir alimentos fuera del hogar con alguna frecuencia (Sánchez Aguirre, 2026), lo que confirma la existencia de una demanda activa y sostenida en el mercado cucuteño.

El sector gastronómico colombiano ha mostrado un crecimiento impulsado por el aumento del consumo fuera del hogar, favoreciendo la expansión de propuestas rápidas y accesibles como los food trucks (América Retail, 2024). En Cúcuta, esta tendencia se refleja en una alta demanda de opciones gastronómicas en zonas de concentración laboral, generando oportunidades concretas para modelos de negocio móviles e innovadores.

Tendencia hacia el consumo consciente y sostenible

El comportamiento del consumidor colombiano evidencia una creciente inclinación hacia el consumo consciente, caracterizado por la preferencia por productos

de origen local, ingredientes naturales sin aditivos artificiales y negocios con compromisos ambientales verificables. Según la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO, 2020), la trazabilidad alimentaria se ha consolidado como un factor determinante en la confianza del consumidor, especialmente en mercados urbanos donde la procedencia e inocuidad de los alimentos adquieren mayor relevancia.

Esta tendencia se confirma en los resultados de la investigación de mercado: el 85,5 % de los encuestados considera importante o muy importante que los alimentos sean de origen local y natural, el 92,1 % valora positivamente el uso de empaques biodegradables y el 90,8 % expresó disposición a pagar un precio superior por productos locales sin aditivos artificiales (Sánchez Aguirre, 2026). Estos datos posicionan a "Juanes Chicharrón" en directa alineación con una tendencia de consumo ya consolidada en el mercado objetivo, convirtiendo sus prácticas sostenibles en una ventaja competitiva real y no solo en un atributo complementario.

La Ley 2232 de 2022 y la Resolución 0803 de 2024 refuerzan esta tendencia desde el ámbito normativo al establecer la eliminación progresiva de plásticos de un solo uso en Colombia antes de 2030 (Congreso de la República de Colombia, 2022), lo que convierte el uso de empaques biodegradables de "Juanes Chicharrón" en un cumplimiento regulatorio anticipado y un diferenciador frente a competidores que aún no han realizado esta transición.

Digitalización del comercio gastronómico

La transformación digital del sector gastronómico representa una tendencia de alto impacto para el modelo de negocio de "Juanes Chicharrón". En Colombia, el uso

de pagos digitales en comida rápida alcanza el 68 % de las transacciones (MinTIC, 2025), y el 75 % de las transacciones gastronómicas ya se realizan por medios digitales (Portafolio, 2025), lo que demanda que los negocios del sector cuenten con sistemas de pago digital y presencia activa en plataformas virtuales desde su etapa de lanzamiento.

Los resultados de la encuesta refuerzan esta tendencia: Instagram (72,4 %), WhatsApp (71,1 %) y Facebook (53,9 %) fueron identificados como los canales de comunicación preferidos por el mercado objetivo para conocer la ubicación y los productos del food truck (Sánchez Aguirre, 2026). Esta preferencia digital valida la estrategia de canales del emprendimiento y posiciona la inversión en marketing digital como una decisión de alto retorno. Hacia 2028, la incorporación de inteligencia artificial y realidad aumentada en la gestión de rutas y pedidos representará una oportunidad adicional de innovación que "Juanes Chicharrón" podrá explorar una vez alcanzado el punto de equilibrio operativo.

Energía solar fotovoltaica aplicada al sector gastronómico

La incorporación de tecnologías de energía renovable en los negocios de alimentación móvil constituye una tendencia emergente con impacto tanto en la sostenibilidad operativa como en el posicionamiento de marca. Estudios sobre la implementación de sistemas fotovoltaicos en food trucks evidencian que esta tecnología puede cubrir una parte significativa de la demanda energética del vehículo, reduciendo costos operativos y contribuyendo a la rentabilidad del modelo de negocio (EcoFlow, 2025). En el caso de "Juanes Chicharrón", el sistema fotovoltaico no solo elimina el costo del gas natural, sino que posiciona al emprendimiento como referente

de descarbonización operativa en el sector gastronómico cucuteño, generando diferenciación visible y tangible ante el consumidor.

Informalidad como oportunidad de formalización

En el contexto de Cúcuta, la alta informalidad laboral y empresarial constituye paradójicamente una tendencia favorable para los emprendimientos formales bien estructurados. Con una tasa de informalidad del 62,1 % en mayo de 2025 (Cámara de Comercio de Cúcuta, 2025) y una tasa de desempleo del 11,1 % en junio de 2025, el mercado local presenta una brecha significativa entre la demanda de opciones gastronómicas de calidad y la oferta disponible en condiciones de formalización, higiene verificable e identidad de marca. Esta brecha representa la oportunidad central que "Juanes Chicharrón" está diseñado para aprovechar: llevar al consumidor cucuteño una propuesta gastronómica formal, sostenible y con identidad regional en un mercado donde esa combinación es escasa.

En conjunto, estas tendencias configuran un entorno favorable para el lanzamiento y la consolidación de "Juanes Chicharrón" como emprendimiento gastronómico itinerante en San José de Cúcuta, validando la pertinencia de su propuesta de valor y la oportunidad de posicionamiento en un mercado en crecimiento, con consumidores cada vez más exigentes, conscientes y dispuestos a reconocer el valor de propuestas auténticas, sostenibles y cercanas a su identidad territorial.

CAPÍTULO III Modulo Técnico u operación

3 Modulo Técnico u operación

3.1 Descripción del Proceso

La descripción del proceso operativo de "Juanes Chicharrón" constituye el fundamento técnico que garantiza la coherencia entre la propuesta de valor del emprendimiento y su ejecución cotidiana. Según Heizer y Render (2014), la gestión eficiente de los procesos productivos es determinante para la competitividad de cualquier organización, dado que permite estandarizar las operaciones, controlar los costos, garantizar la calidad del producto y mejorar continuamente el desempeño operativo.

El modelo operativo de "Juanes Chicharrón" se fundamenta en tres principios articuladores. El primero es la itinerancia estratégica, que implica desplazar el punto de venta hacia los lugares donde se concentra el cliente objetivo, en lugar de esperar su llegada a un establecimiento fijo. El segundo es la producción artesanal estandarizada, que garantiza la consistencia del producto mediante recetas tradicionales documentadas y protocolos de preparación definidos. El tercero es la sostenibilidad operativa, expresada en el uso de energía fotovoltaica, empaques biodegradables y la gestión adecuada de residuos en cada jornada.

El proceso completo se estructura en tres fases secuenciales descritas a continuación.

Fase 1. Aprovevisionamiento de insumos

El proceso inicia diariamente entre las 4:30 y las 6:00 de la mañana con la gestión del aprovisionamiento. El Operador de Producción realiza el pedido a los proveedores mediante WhatsApp Business, ajustado al volumen de ventas del día anterior y a la proyección de la jornada. La panceta de cerdo es recibida desde el criadero porcino del municipio de Los Patios en condiciones de cadena de frío, garantizando su frescura y trazabilidad desde el origen. Los demás insumos como yuca, verduras, condimentos y empaques biodegradables— se adquieren directamente en Cenabastos antes de las 6:00 a.m.

Una vez recibidos los insumos, se ejecuta el protocolo de control de calidad que evalúa la frescura, el peso y el estado general de cada producto. Este proceso responde a los lineamientos de las Buenas Prácticas de Manufactura establecidos en la Resolución 2674 de 2013 (Ministerio de Salud y Protección Social, 2013). Los insumos que no cumplan los estándares establecidos son devueltos al proveedor y reemplazados de inmediato, garantizando que únicamente se incorporen al proceso productivo materias primas que cumplan los criterios de inocuidad y calidad definidos. La gestión de inventarios se realiza bajo el sistema Justo a Tiempo (JIT), que minimiza el almacenamiento y garantiza la frescura del producto en cada servicio (Heizer y Render, 2014).

Fase 2. Preparación y producción

Una vez verificada la calidad de los insumos, se procede con el alistamiento del food truck. Esta etapa comprende la limpieza y desinfección exhaustiva del vehículo y las superficies de trabajo, la verificación del funcionamiento del sistema de energía fotovoltaica y los equipos de cocción por inducción, y la organización del mise en place. El Operador de Producción verifica que todos los utensilios, empaques y equipos estén en condiciones óptimas antes de iniciar la preparación.

La elaboración del chicharrón artesanal sigue la receta tradicional estandarizada del emprendimiento: la panceta de cerdo es marinada con ajo, bicarbonato, vinagre, sal y condimentos propios de la cocina nortesantandereana, y posteriormente sometida al proceso de cocción y fritura en su propia grasa hasta alcanzar la textura crocante exterior y la jugosidad interior que caracterizan al producto estrella. De manera simultánea se preparan los acompañamientos: yuca al vapor, ensalada fresca y ají artesanal, que complementan la propuesta gastronómica con sabores tradicionales de la región.

Cada porción es ensamblada en el empaque biodegradable de bagazo de caña con tres divisiones, acompañada de tenedor de almidón de maíz y vaso de cartón de 12 oz, en cumplimiento de la Ley 2232 de 2022 (Congreso de la República de Colombia, 2022), que establece la eliminación progresiva de plásticos de un solo uso en el territorio nacional.

Fase 3. Operación y atención al cliente

La tercera fase corresponde a la operación itinerante del food truck. El desplazamiento hacia la zona estratégica del día, Centro de la ciudad, Zona Industrial o evento gastronómico; se realiza según la ruta programada semanalmente con base en el análisis de afluencia de cada punto. De manera simultánea al desplazamiento, el Community Manager publica la ubicación en tiempo real a través de Instagram Stories, WhatsApp Business y Google Maps, garantizando que el cliente pueda localizar el food truck con anticipación suficiente a su pausa laboral.

La atención al cliente en el punto de venta móvil comprende la toma del pedido, la explicación del menú, el cobro mediante efectivo, Nequi, Daviplata o tarjeta débito y crédito, y el despacho del producto en el menor tiempo posible. El Vendedor registra cada venta en el sistema POS para el seguimiento diario de ingresos e inventarios. Al finalizar la jornada, se realiza la limpieza del área de trabajo, la disposición adecuada de residuos orgánicos y la entrega de aceites usados al gestor autorizado, en cumplimiento de la Resolución 0316 de 2018 (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2018).

Este proceso operativo de tres fases garantiza que cada jornada de "Juanes Chicharrón" sea ejecutada con estándares de calidad consistentes, prácticas sostenibles verificables y una experiencia de servicio que refuerza los valores de la marca ante cada consumidor.

3.1.1 Innovación en proceso y producto (Valor diferenciador)

La innovación de "Juanes Chicharrón" no reside únicamente en el producto que ofrece, sino en la manera radical en que lo entrega. Mientras el modelo tradicional del sector gastronómico espera que el cliente se desplace hasta el establecimiento, "Juanes Chicharrón" invierte esa lógica: el negocio va hasta donde está el cliente. Esta decisión no es operativa, es estratégica, y constituye el diferenciador más poderoso y difícil de replicar del emprendimiento. El food truck itinerante llega al barrio, al lugar de trabajo, al evento, al espacio cotidiano del consumidor, con un producto caliente, auténtico y servido con una experiencia visual y gastronómica única. No se vende solo chicharrón, se entrega una experiencia completa de identidad cucuteña en cada porción.

Desde el enfoque teórico, Kotler y Keller (2016) entienden la propuesta de valor como la combinación de beneficios que una organización pone a disposición del cliente para resolver sus necesidades y distinguirse frente a la competencia. En este sentido, "Juanes Chicharrón" integra tres dimensiones de valor que, articuladas, configuran una propuesta difícil de imitar en el mercado local.

La primera es la dimensión funcional, expresada en la oferta de alimentos tradicionales de calidad, con precios accesibles, disponibilidad inmediata en el entorno laboral del consumidor y canales de acceso tanto físicos como digitales. El 65,8 % de los encuestados no se desplaza más de 15 minutos para almorzar (Sánchez Aguirre, 2026), lo que valida de manera contundente que acercar el producto al cliente no es

solo una ventaja competitiva, sino la respuesta exacta a una necesidad real y documentada del mercado.

La segunda es la dimensión emocional, asociada a la conexión profunda con la identidad cultural cucuteña y el valor simbólico de la gastronomía tradicional de Norte de Santander. Cada porción de chicharrón artesanal no solo satisface el hambre, sino que evoca sabores familiares, tradición compartida y orgullo territorial. El diseño temático del food truck con el cerdito motilón, los colores corporativos inspirados en la identidad de Cúcuta y la nomenclatura de los productos basada en la geografía regional construyen una narrativa de marca que genera recordación, contenido orgánico espontáneo en redes sociales y un vínculo emocional de largo plazo entre el consumidor y la marca. De acuerdo con Pine y Gilmore (1999), las empresas que logran trascender la venta del producto para ofrecer experiencias memorables generan mayor valor percibido y fidelización sostenida en el consumidor.

La tercera es la dimensión social, evidenciada en el apoyo directo a proveedores locales del sector porcino del municipio de Los Patios, en la contribución a la preservación del patrimonio gastronómico regional y en el aporte a la formalización del sector gastronómico cucuteño, aspectos reconocidos como factores relevantes en la construcción de valor en mercados contemporáneos (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2017).

La innovación en el proceso se expresa además en dos elementos tangibles y verificables. El primero es el sistema de energía fotovoltaica que sustituye íntegramente el uso de gas natural, eliminando ese costo fijo, reduciendo las emisiones de CO₂ y garantizando autonomía operativa en cualquier ubicación sin dependencia de la red

eléctrica, lo que refuerza la eficiencia y la sostenibilidad del modelo (EcoFlow, 2025). El segundo es el uso exclusivo de empaques biodegradables de bagazo de caña, papel Kraft y cubiertos de almidón de maíz o bambú, que convierten un requisito normativo de la Ley 2232 de 2022 (Congreso de la República de Colombia, 2022) en un diferenciador visual y tangible frente a competidores que aún operan con icopor y plástico.

En conjunto, la innovación de "Juanes Chicharrón" se define por una premisa clara: más que vender comida, se entrega una experiencia. Una experiencia que llega hasta el cliente, que sabe a tradición, que cuida el planeta, que genera orgullo cucuteño y que convierte cada pausa laboral en un momento memorable. Esa combinación es el valor diferenciador más auténtico y más difícil de replicar en el mercado gastronómico de San José de Cúcuta.

3.1.2 Ficha Técnica del Producto o Servicio

Ficha técnica del producto.	
Nombre del producto o servicio:	Juanes Chicharrón, servicio gastronómico de comida tradicional nortesantandereana en modalidad food truck.
Presentación:	Porción individual (1 persona), combo doble (2 personas) y combo familiar (4 personas). Presentación en empaque biodegradable con identidad visual del emprendimiento.
Cantidad:	Porción individual, doble, familiar
Duración:	Consumo inmediato. El producto está diseñado para ser consumido al momento de su preparación; sin embargo, puede conservar sus condiciones óptimas de calidad entre 20 y 30 minutos después de servido, dependiendo de las condiciones ambientales.
Información adicional:	El emprendimiento integra valores de gastronomía tradicional, responsabilidad ambiental (empaques biodegradables, compra local) y generación de empleo familiar en Cúcuta, Norte de Santander.

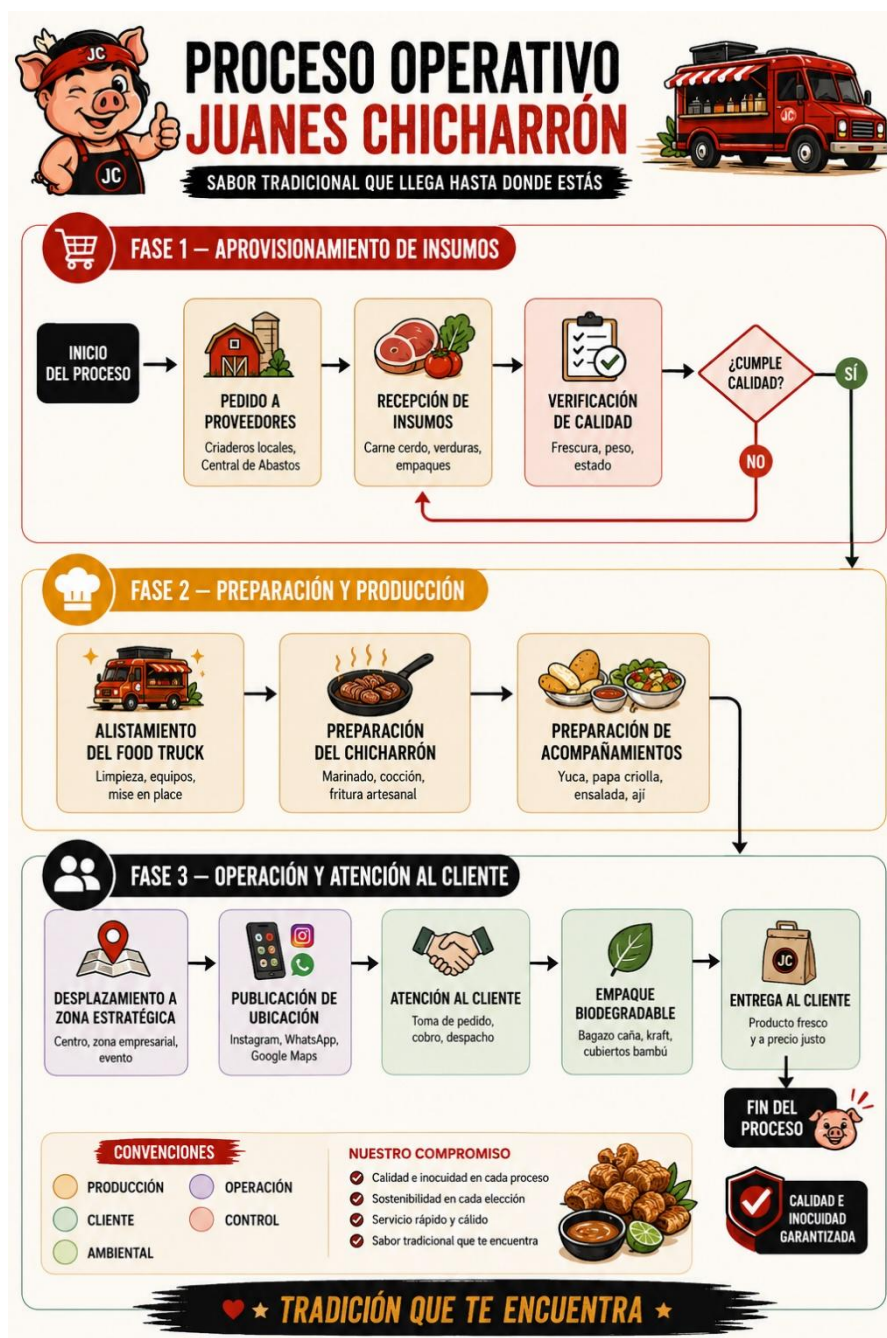
Si es para un servicio

Nombre Producto/ Servicio	Juanes Chicharrón, servicio gastronómico de comida tradicional nortesantandereana en modalidad food truck
Cliente	Personas naturales y familias de Cúcuta, Norte de Santander; turistas, trabajadores, estudiantes universitarios y empresas.
Proceso	Recepción de insumos, preparación y cocción, empaque, venta directa al cliente (mostrador del food truck) / despacho a domicilio.
Cargo del responsable del servicio	Propietario/Administrador y Chef Principal (emprendimiento familiar)
Descripción del servicio	Preparación y venta de chicharrón tradicional, y platos típicos nortesantandereanos desde un food truck familiar móvil. Incluye atención directa al cliente, preparación en el momento, opciones de pedido por plataformas digitales y servicio de catering para eventos. Porción individual (1 persona), combo doble (2 personas) y combo familiar (4 personas). Presentación en empaque biodegradable con identidad visual del emprendimiento.
Documentos asociados	Registro INVIMA (manipulación de alimentos), concepto sanitario del food truck, registro de cámara de comercio de Cúcuta, certificado de manipulación de alimentos del personal.
Requisitos Legales	Registro mercantil (Cámara de Comercio de Cúcuta), concepto sanitario (Secretaría de Salud Municipal), permiso de uso de espacio público (Alcaldía de Cúcuta), registro en INVIMA para establecimiento de alimentos, seguro de responsabilidad civil.
Vigencia	Operación continua con renovación anual de permisos y licencias. Menú con revisión semestral según disponibilidad de insumos y preferencias del mercado

3.1.3 Diagrama de flujo de producción o del servicio

Figura 24

Diagrama de flujo de producción o del servicio



Nota. Elaboración propia con uso de la IA ChatGPT (generación de imágenes), 2026.

Recursos necesarios para operación óptima

La identificación y gestión adecuada de los recursos necesarios para la operación constituye un elemento fundamental en la viabilidad de cualquier emprendimiento. Según Osterwalder y Pigneur (2010), los recursos clave son aquellos activos indispensables que permiten a un modelo de negocio crear valor, entregarlo al cliente y mantener su funcionamiento de manera sostenida. Para "Juanes Chicharrón", estos recursos se clasifican en cuatro categorías: físicos, humanos, tecnológicos e intelectuales.

Recursos físicos

Los recursos físicos constituyen la base operativa del emprendimiento y representan la mayor proporción de la inversión inicial. El activo principal es el food truck híbrido con sistema de energía fotovoltaica, compuesto por paneles solares flexibles instalados en la superficie del vehículo, banco de baterías de litio e inversor de carga, que en conjunto sustituyen íntegramente el uso de gas natural, eliminando ese costo fijo y garantizando autonomía energética en cualquier ubicación. Estudios sobre la implementación de sistemas fotovoltaicos en vehículos de servicio de alimentos evidencian que esta tecnología puede cubrir una parte significativa de la demanda energética y reducir costos operativos, contribuyendo directamente a la rentabilidad del modelo de negocio (EcoFlow, 2025).

Los equipos de cocción por inducción, que incluyen freidoras industriales y plancha, garantizan la preparación artesanal del chicharrón con los estándares de temperatura y textura requeridos por la receta estandarizada. La nevera con sistema de cadena de frío asegura la conservación adecuada de la panceta de cerdo desde su

recepción hasta el momento de la preparación, en cumplimiento de los lineamientos de las Buenas Prácticas de Manufactura establecidos en la Resolución 2674 de 2013 (Ministerio de Salud y Protección Social, 2013).

Los empaques biodegradables como los envases de bagazo de caña con tres divisiones, tenedores de almidón de maíz y vasos de cartón de 12 onzas lo que constituyen también un recurso físico estratégico, dado que son simultáneamente un insumo operativo, un diferenciador ambiental y un elemento visual de la identidad de marca del emprendimiento. Finalmente, el menaje y utensilios gastronómicos completan la dotación física requerida para la operación diaria del food truck.

Recursos humanos

El equipo humano de "Juanes Chicharrón" está conformado en su etapa inicial por cuatro cargos con funciones claramente definidas. El Gerente General lidera la planeación estratégica, la gestión financiera, la formalización legal y la toma de decisiones del emprendimiento. El Operador de Producción garantiza la preparación artesanal del chicharrón y los acompañamientos con los más altos estándares de calidad, higiene y autenticidad, asegurando la trazabilidad del producto y el cumplimiento de las normas de manipulación de alimentos. El Vendedor brinda atención cálida, rápida y memorable al cliente en el punto de venta móvil, gestiona el cobro en efectivo y medios digitales y registra las ventas diarias. El Community Manager gestiona la presencia digital del emprendimiento en redes sociales y plataformas digitales, publicando diariamente la ubicación del food truck y creando contenido audiovisual que posicione la marca y construya comunidad alrededor de la identidad cucuteña.

Dado que se trata de un emprendimiento familiar en etapa inicial, los roles pueden ser desempeñados de manera rotativa por los mismos miembros de la familia según la demanda operativa, con posibilidad de incorporar personal de apoyo a medida que el negocio crezca y alcance el punto de equilibrio proyectado.

Recursos tecnológicos

Los recursos tecnológicos del emprendimiento abarcan tanto los equipos físicos de apoyo operativo como las plataformas digitales que sustentan la estrategia comercial. La tablet o equipo de computación facilita la gestión administrativa y el acceso a herramientas contables. El celular corporativo permite la comunicación permanente con proveedores, clientes y el equipo de trabajo. El sistema POS con datáfono garantiza la gestión de pagos en efectivo, Nequi, Daviplata y tarjeta débito o crédito, respondiendo a la tendencia de digitalización de las transacciones gastronómicas en Colombia, donde el 68 % de las transacciones en comida rápida ya se realizan de manera digital (MinTIC, 2025).

Las plataformas digitales como Instagram Business, WhatsApp Business, Facebook y Google My Business que constituyen recursos tecnológicos estratégicos para la operación itinerante, dado que permiten comunicar la ubicación en tiempo real, gestionar pedidos anticipados y construir la comunidad de seguidores que fideliza al cliente recurrente. El software contable, estimado entre \$150.000 y \$200.000 mensuales, facilita el registro de ingresos, egresos e inventarios, apoyando el cumplimiento de las obligaciones fiscales del Régimen Simple de Tributación.

Recursos intelectuales

Los recursos intelectuales de "Juanes Chicharrón" representan activos de alto valor estratégico que no requieren inversión física pero son fundamentales para la diferenciación competitiva. La marca registrada ante la Superintendencia de Industria y Comercio en la Clase 43 otorga exclusividad nacional por diez años y protege la identidad visual del emprendimiento, incluyendo el logo del cerdito motilón y los elementos gráficos que identifican al food truck en el mercado (Decisión 486 de la CAN; Ley 23 de 1982).

Las recetas estandarizadas del chicharrón artesanal y los acompañamientos constituyen el saber hacer del emprendimiento: documentadas, medidas y probadas, garantizan la consistencia del producto en cada jornada independientemente de quién ejecute la preparación. El conocimiento acumulado en la comercialización de alimentos en el contexto cucuteño, los aprendizajes derivados de la investigación de mercado y la comprensión profunda del perfil del consumidor objetivo representan también activos intelectuales que orientan las decisiones estratégicas del negocio y reducen el riesgo operativo en la etapa inicial.

En conjunto, la articulación eficiente de estos cuatro tipos de recursos garantiza que "Juanes Chicharrón" pueda operar con los estándares de calidad, sostenibilidad y experiencia que definen su propuesta de valor, y que cada jornada represente una entrega consistente y memorable para el consumidor cucuteño.

3.2 Diseño de planta (Cuando sea pertinente)

Figura 25

Diseño de planta de Juanes Chicharrón



Nota. Elaboración propia con uso de la IA ChatGPT (generación de imágenes), 2026.

3.3 Propuesta de Valor

“Juanes Chicharrón” ofrece una experiencia gastronómica basada en la tradición culinaria de Norte de Santander, mediante la preparación de alimentos con recetas familiares e ingredientes frescos de origen local, en un formato de food truck que prioriza la accesibilidad, la rapidez y el cumplimiento de condiciones higiénico-sanitarias. Esta propuesta se dirige a consumidores que valoran el sabor casero, la identidad cultural y la relación entre calidad y precio.

Kotler y Keller (2016) definen la propuesta de valor como el conjunto de beneficios ofrecidos por una empresa para atender las necesidades de su cliente y marcar diferencia en el mercado en el que compete. En este sentido, el emprendimiento integra tres dimensiones:

En primer lugar, la dimensión funcional, que se refleja en la oferta de alimentos tradicionales de calidad, con precios accesibles, disponibilidad inmediata y canales de acceso tanto físicos como digitales. En segundo lugar, la dimensión emocional, asociada a la conexión con la identidad cultural y el valor simbólico de la gastronomía local, la cual constituye un elemento diferenciador en la experiencia de consumo. Finalmente, la dimensión social, evidenciada en el apoyo a proveedores locales y en la contribución a la preservación del patrimonio gastronómico regional, aspecto reconocido como un factor relevante en la construcción de valor en mercados contemporáneos (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2017).

3.4 Validación de la idea

La validación de la idea de negocio constituye una etapa crítica en el proceso de emprendimiento, dado que permite contrastar las hipótesis iniciales del modelo con evidencia empírica real del mercado objetivo, reduciendo el riesgo de lanzamiento y orientando las decisiones estratégicas hacia lo que el consumidor efectivamente valora. Según Osterwalder y Pigneur (2010), validar una idea de negocio implica verificar que la propuesta de valor responde a necesidades reales, que el segmento de clientes identificado existe y está dispuesto a pagar por la solución, y que el modelo operativo es viable en el contexto en que se pretende implementar.

Para "Juanes Chicharrón", la validación se desarrolló mediante tres instrumentos complementarios que, articulados, construyen una evidencia sólida y multidimensional de la viabilidad comercial, operativa y de identidad del emprendimiento.

Validación comercial mediante investigación de mercado

El primer y más contundente instrumento de validación fue la encuesta aplicada en marzo de 2026 a 76 participantes del área urbana de San José de Cúcuta. Los resultados superaron ampliamente las expectativas iniciales del proyecto en todos los indicadores clave. El 97,4 % de los encuestados respondió positivamente ante el concepto del food truck temático con diseño de cerdito motilón, el 34,2 % expresó que le encantaría y el 63,2 % que le parece interesante. El hecho de que ninguno de los 76 participantes respondiera que no le atraería el concepto constituye, en términos metodológicos, una validación de mercado de alta contundencia que supera el umbral esperado para proyectos en etapa exploratoria (Sánchez Aguirre, 2026).

Adicionalmente, el 88,1 % de los encuestados consume chicharrón de manera regular u ocasional, validando la existencia de demanda real para el producto principal. El 90,8 % expresó disposición a pagar un precio superior por productos locales y naturales, validando la estrategia de precio del emprendimiento. El 92,1 % valora positivamente los empaques biodegradables, validando la diferenciación ambiental. Y el 65,8 % no se desplaza más de 15 minutos para almorzar, validando directamente el modelo itinerante como solución pertinente a una necesidad real y documentada del mercado (Sánchez Aguirre, 2026).

Estos resultados no son solo indicadores positivos, son confirmaciones empíricas de que cada decisión estratégica del emprendimiento, el producto, el precio, el modelo de distribución, la propuesta ambiental y la identidad de marca, responde a lo que el mercado cucuteño efectivamente valora y está dispuesto a consumir.

Validación operativa mediante cotización directa en el mercado

El segundo instrumento de validación fue la cotización directa de insumos en Cenabastos Cúcuta y en el criadero porcino del municipio de Los Patios, que permitió construir la estructura de costos real del emprendimiento. Con un costo variable unitario de \$12.183 por porción y un precio de venta de \$22.000, el margen de contribución resultante es del 44,6 %, nivel sólido y competitivo para un emprendimiento gastronómico en etapa inicial. El punto de equilibrio calculado de 1.049 porciones mensuales, equivalente a 41 porciones diarias en 26 días laborales, fue validado como operativamente alcanzable en las zonas de alta concentración laboral identificadas en el estudio de mercado. Esta validación financiera confirma que el modelo no solo es deseable para el consumidor sino también rentable para el emprendedor.

Validación de identidad mediante MoodBoard

El tercer instrumento de validación es el MoodBoard de "Juanes Chicharrón", que se configura como una herramienta de validación visual que permite reunir y estructurar los componentes gráficos, texturales, cromáticos y simbólicos que conforman la identidad del emprendimiento. De acuerdo con Wheeler (2018), el MoodBoard constituye un recurso clave dentro del proceso de desarrollo de marca, ya que facilita la representación integral de la atmósfera, los valores y la personalidad del negocio antes de su lanzamiento, contribuyendo a garantizar la coherencia entre la propuesta de valor de la marca y la percepción del consumidor.

En el caso de "Juanes Chicharrón", este proceso trascendió lo meramente estético al convertirse en una decisión estratégica fundamentada directamente en los resultados de la encuesta. Fue precisamente uno de los encuestados quien, en la pregunta abierta, propuso espontáneamente la idea de un cerdo motilón pintado como indígena como elemento visual llamativo y representativo de la identidad cucuteña (Sánchez Aguirre, 2026). Esta sugerencia, surgida del propio mercado objetivo, se convirtió en el concepto visual central del emprendimiento, validando que la identidad de marca no fue impuesta desde el interior del proyecto sino co-creada con el consumidor al que se dirige.

El MoodBoard se encuentra conformado por cinco elementos visuales que, de manera articulada, construyen la identidad integral del emprendimiento: la paleta cromática en rojo intenso, negro y dorado que evoca energía, tradición y calidad; la tipografía de impacto que genera recordación inmediata; el cerdito motilón como mascota con identidad territorial cucuteña; los elementos gastronómicos que

comunican autenticidad y sabor artesanal; y los materiales sostenibles que refuerzan el compromiso ambiental de la marca. Según Aaker (1996), los elementos visuales de una marca deben ser distintivos, memorables y coherentes con los valores que la organización desea proyectar, condiciones que el diseño de "Juanes Chicharrón" cumple de manera integral.

En conjunto, los tres instrumentos de validación confirman que "Juanes Chicharrón" no es una idea de emprendimiento basada en suposiciones, sino una propuesta de negocio construida sobre evidencia real del mercado, viabilidad financiera demostrada e identidad de marca co-creada con el consumidor. Esta triple validación reduce significativamente el riesgo de lanzamiento y fortalece la credibilidad del proyecto ante evaluadores, inversionistas y entidades de apoyo institucional como el Fondo Emprender del SENA

Figura 26

MoodBoard



Nota. Elaboración propia con uso de la IA ChatGPT (generación de imágenes), 2026.

3.5 Prueba piloto

De manera paralela al proceso de gestión del financiamiento ante el Fondo Emprender del SENA, el emprendimiento implementará una estrategia de prelanzamiento orientada a construir reconocimiento de marca y generar expectativa en el mercado cucuteño antes de la operación formal del food truck. Esta estrategia responde a un hallazgo relevante de la investigación de mercado: el 53,9 % de los encuestados ya ha consumido en un food truck (Sánchez Aguirre, 2026), lo que indica que el formato no es completamente desconocido en la ciudad; sin embargo, no existe en Cúcuta un food truck itinerante especializado en chicharrón artesanal con identidad cucuteña, energía fotovoltaica y empaques biodegradables, lo que convierte a "Juanes Chicharrón" en una propuesta pionera en su categoría dentro del mercado local.

Durante esta etapa de prelanzamiento se activará la red social del emprendimiento en Instagram, con contenido que muestre la historia detrás de la marca, el concepto del cerdito motilón, el proceso de adecuación del vehículo una vez aprobado el financiamiento y los valores que identifican al emprendimiento. Esta estrategia de contenido anticipado, conocida en marketing digital como la construcción de una comunidad previa al lanzamiento, permite generar una base inicial de seguidores interesados antes de la primera venta, reducir la inversión en publicidad pagada durante los primeros meses de operación y crear un vínculo emocional temprano entre la marca y su mercado objetivo. De acuerdo con el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC, 2025), el 87,3 % de los consumidores colombianos utiliza Instagram y Facebook para descubrir propuestas

gastronómicas, lo que valida esta plataforma como el canal idóneo para la construcción anticipada de la comunidad de "Juanes Chicharrón".

La prueba piloto propiamente dicha se ejecutará en un formato provisional de bajo costo (stand o carpa con la identidad visual de la marca), aprovechando la experiencia previa de la emprendedora en la comercialización de alimentos, mediante la participación en ferias gastronómicas, eventos universitarios y activaciones en espacios públicos de Cúcuta, como ExpoEmprender y el Congreso Gastronómico Degustar. Este formato permite validar la propuesta en condiciones reales de mercado sin comprometer la totalidad de los recursos de inversión, que se destinarán a la adquisición del food truck una vez confirmada la respuesta del consumidor.

Durante el piloto se medirán cuatro indicadores directamente vinculados con los supuestos del módulo financiero: el volumen de porciones vendidas por jornada, cuyo referente es el punto de equilibrio de 41 porciones diarias calculado en el Capítulo V; el costo variable real por porción, frente al valor proyectado de \$12.183; el tiempo promedio de atención por cliente, dado que la rapidez fue identificada como factor de decisión por el 40,8 % de los encuestados; y la aceptación del producto y del concepto de marca, recogida mediante retroalimentación espontánea y encuestas breves de satisfacción en el punto de venta. Los resultados del piloto permitirán ajustar la receta estandarizada, los precios, las rutas y los tiempos de operación antes del lanzamiento formal, reduciendo el riesgo de la inversión y aportando evidencia empírica adicional para la sustentación del plan de negocio ante el Fondo Emprender.

3.5.1 Testeo y Feedback

El proceso de testeo y retroalimentación se estructura como el componente de medición de la prueba piloto, con el propósito de contrastar los supuestos del plan de negocio con el comportamiento real del consumidor cucuteño antes del lanzamiento formal. Según Osterwalder y Pigneur (2010), la validación temprana de las hipótesis del modelo de negocio reduce el riesgo de invertir recursos en propuestas que el mercado no valora, por lo que cada indicador del testeo se vincula de manera directa con un supuesto verificable del módulo financiero o de la investigación de mercado.

La retroalimentación se recogerá por tres vías complementarias. La primera es la observación directa en el punto de venta, registrando las reacciones del consumidor frente a la presentación del producto, el empaque biodegradable y los tiempos de espera. La segunda es la encuesta breve de salida, aplicada de manera voluntaria mediante código QR a los clientes que consuman durante el piloto, con un máximo de cinco preguntas para no afectar la experiencia. La tercera es la escucha digital en Instagram y WhatsApp Business, canales identificados como preferidos por el 72,4 % y el 71,1 % de los encuestados respectivamente (Sánchez Aguirre, 2026), donde se registrarán comentarios, preguntas frecuentes y sugerencias espontáneas.

Los hallazgos del testeo se documentarán en una bitácora de piloto y se traducirán en decisiones concretas de ajuste sobre cuatro frentes: la receta estandarizada y las porciones, en caso de observaciones recurrentes sobre sabor, crocancia o cantidad; la estructura de precios, si el costo variable real se desvía del proyectado; la definición de rutas y franjas horarias, según el volumen de ventas observado por zona y horario; y la comunicación de marca, incorporando el lenguaje y

las expresiones que los propios consumidores utilicen para referirse al producto. De esta manera, el ciclo de testeo y feedback convierte la prueba piloto en una herramienta de aprendizaje validado que fortalece la propuesta antes de comprometer la inversión principal, en coherencia con el enfoque de prudencia financiera que orienta todo el plan de negocio.

Tabla 27

Indicadores de testeo de la prueba piloto de Juanes Chicharrón

Indicador	Instrumento de medición	Referente del plan de negocio	Criterio de decisión
Porciones vendidas por jornada	Registro diario de ventas	Punto de equilibrio: 41 porciones diarias	≥ 41 : valida la meta; entre 25 y 40: ajustar rutas y horarios; < 25 : revisar propuesta
Costo variable real por porción	Registro de compras e insumos por jornada	CVU proyectado: \$12.183	Desviación ≤ 5 %: se mantiene el precio; > 5 %: recalcular margen y precio
Tiempo promedio de atención	Cronometraje de pedidos en hora pico	Rapidez como factor de decisión para el 40,8 % de los encuestados	≤ 5 minutos por cliente en hora pico
Satisfacción con el producto	Encuesta breve de salida (escala 1 a 5) y comentarios espontáneos	Atributos valorados: crocancia, sabor casero y temperatura (pregunta abierta de la encuesta)	Promedio $\geq 4,0$ y recompra declarada ≥ 70 %
Aceptación del concepto de marca	Interacciones en Instagram y menciones espontáneas durante los eventos	97,4 % de respuesta positiva al concepto	Crecimiento sostenido de seguidores y contenido orgánico generado por clientes

Nota. Elaboración propia (2026).

CAPÍTULO IV Modulo Organizacional

4 Estructura Organizacional

4.1 Misión y Visión

Misión

"Juanes Chicharrón" es un emprendimiento gastronómico familiar que prepara y comercializa chicharrón artesanal y alimentos tradicionales de la región, mediante un food truck itinerante que recorre estratégicamente las zonas empresariales, institucionales y residenciales de San José de Cúcuta, utilizando ingredientes locales trazables, empaques biodegradables y un servicio cálido y dinámico, con el propósito de ofrecer a los trabajadores y familias cucuteñas una experiencia gastronómica auténtica, accesible y responsable con el medio ambiente, que rescata la identidad culinaria del Norte de Santander y contribuye a la formalización del sector gastronómico local.

Visión

Para el año 2029, "Juanes Chicharrón" será reconocido en San José de Cúcuta y el área metropolitana de Norte de Santander como el referente de gastronomía tradicional itinerante con mayor impacto social, ambiental y económico de la región, consolidando una flota de dos food trucks en operación, una base sólida de clientes fidelizados en zonas empresariales e institucionales, y un modelo de emprendimiento familiar formalizado que inspira y replica buenas prácticas en el ecosistema emprendedor cucuteño.

4.2 Valores corporativos

1. Autenticidad

Cada producto de “Juanes Chicharrón” refleja el sabor genuino de la gastronomía tradicional cucuteña. Este valor se sustenta en el uso de recetas estandarizadas, ingredientes locales sin aditivos artificiales y una trazabilidad verificable desde el origen hasta el consumidor. La autenticidad orienta todas las decisiones productivas y diferencia al emprendimiento de ofertas gastronómicas homogéneas.

2. Responsabilidad ambiental

“Juanes Chicharrón” asume un compromiso real con el medio ambiente mediante el uso exclusivo de empaques sostenibles como bagazo de caña, papel kraft y cubiertos de bambú, eliminando plásticos de un solo uso. Como complemento, implementa contenedores de residuos temáticos en cada punto de operación, con señalización para la correcta separación y reciclaje, promoviendo la economía circular y la educación ambiental en San José de Cúcuta. Esta estrategia no solo reduce el impacto ambiental, sino que también fortalece el posicionamiento de marca al involucrar activamente al consumidor, convirtiendo la sostenibilidad en una experiencia que genera valor y diferenciación.

3. Cercanía y servicio

El modelo itinerante responde a la premisa de acercar el producto al cliente. La cercanía se refleja en la presencia en espacios cotidianos como zonas laborales y comunitarias, complementada con un servicio ágil, cálido y enfocado en generar relaciones de confianza a largo plazo.

4. Integridad y formalización

“Juanes Chicharrón” se constituye como un emprendimiento formal, con cumplimiento de obligaciones legales, fiscales y sanitarias. La integridad es la base de la confianza del cliente y un factor diferenciador frente a la informalidad del sector.

5. Innovación con propósito

La innovación en “Juanes Chicharrón” se orienta a la creación de experiencias, más allá de la simple venta de alimentos. El food truck se concibe como un espacio donde el cliente vive la gastronomía local, conectando con la cultura cucuteña a través de sabores, estética y ambiente. El diseño temático, representado en el cerdito motilón y los colores corporativos que reflejan identidad, compromiso y amor por la región, convierte cada interacción en una experiencia memorable. De esta manera, la innovación integra tradición, cultura y emoción, generando valor diferencial y fortaleciendo el vínculo con el consumidor.

4.3 Objetivos estratégicos

Posicionamiento de mercado

Posicionar a "Juanes Chicharrón" como una alternativa gastronómica diferenciada en el mercado de comida rápida de San José de Cúcuta, alcanzando un reconocimiento de marca medible en el segmento objetivo durante el primer año de operación, mediante la implementación de estrategias de marketing experiencial y presencia activa en zonas de alta concentración laboral identificadas en el estudio de mercado.

Eficiencia operativa y técnica

Consolidar un modelo operativo eficiente y replicable para "Juanes Chicharrón", que garantice la estandarización de los procesos de producción, la calidad consistente del producto y el cumplimiento de los requisitos legales y sanitarios exigidos para el funcionamiento formal del food truck en la ciudad de San José de Cúcuta.

Sostenibilidad ambiental

Implementar un modelo de operación 100 % libre de plásticos de un solo uso, mediante el uso exclusivo de empaques biodegradables y el funcionamiento del food truck con energía solar fotovoltaica, en cumplimiento de la Ley 2232 de 2022 y la Resolución 0803 de 2024, posicionando al emprendimiento como referente de sostenibilidad en el sector gastronómico cucuteño.

Sostenibilidad financiera

Garantizar la viabilidad financiera del emprendimiento mediante el alcance del punto de equilibrio operativo en los primeros meses de funcionamiento y la generación de indicadores financieros positivos (VPN, TIR y periodo de recuperación de la inversión) que respalden la sostenibilidad económica del modelo de negocio en el mediano y largo plazo.

Fidelización y crecimiento comercial

Construir una base sólida de clientes fidelizados mediante una estrategia comercial y de marketing verde que combine canales digitales y presenciales, generando reconocimiento, recompra y recomendación, con el fin de proyectar la expansión y el crecimiento sostenido de "Juanes Chicharrón" en el mercado de San José de Cúcuta.

4.4 Organigrama y Perfiles

4.4.1 Estructura orgánica

Figura 27

Junta familiar de socios



Nota. Elaboración propia con uso de la IA ChatGPT (generación de imágenes), 2026.

4.4.2 Perfiles

CARGO: Gerente General

Área: Dirección General

Propósito del Cargo: Liderar la planeación estratégica, la gestión financiera, la formalización legal y la toma de decisiones del emprendimiento, garantizando la sostenibilidad, el crecimiento y el cumplimiento de los objetivos del plan de negocios de "Juanes Chicharrón".

Características Generales

Edad:	25 – 50 años
Sexo:	Indistinto
Estado Civil	Indistinto
Formación	Profesional o estudiante de últimos semestres
Estudios	Administración de Empresas, Contaduría o afines
Competencias Técnicas	Gestión financiera, planeación estratégica, manejo de herramientas digitales, normatividad empresarial colombiana
Experiencia	1 año en cargos administrativos o de emprendimiento
Habilidades	Liderazgo, toma de decisiones, comunicación asertiva, orientación a resultados, trabajo en equipo
Funciones	➤ Dirigir y controlar la operación general del food truck ➤ Gestionar los recursos financieros, los ingresos y los egresos del negocio ➤ Tramitar y mantener vigentes los permisos, registros y obligaciones fiscales ➤ Establecer alianzas estratégicas con proveedores, instituciones y ferias ➤ Evaluar el cumplimiento de los objetivos estratégicos del plan de negocios ➤ Representar legalmente el emprendimiento ante entidades públicas y privadas
Área a Quien reporta	Junta familiar de socios
Salario:	\$ 2.000.000 pesos mensuales (etapa inicial)

CARGO: Operador de Producción

Área: Producción

Propósito del Cargo: Garantizar la preparación artesanal del chicharrón y los acompañamientos con los más altos estándares de calidad, higiene y autenticidad, asegurando la trazabilidad del producto y el cumplimiento de las normas de manipulación de alimentos.

Características Generales

Edad:	25 – 40 años
Sexo:	Indistinto
Estado Civil	Indistinto
Formación	Técnico o Tecnólogo
Estudios	Gastronomía, manipulación de alimentos o cocina
Competencias Técnicas	Preparación de alimentos, control de temperatura y fritura, manejo de equipos de cocina, normas INVIMA
Experiencia	1 – 2 años en preparación de alimentos y/o cocina
Habilidades	Destreza manual, organización, agilidad en la ejecución, altos estándares de higiene personal y capacidad para desempeñarse eficientemente en entornos dinámicos.
Funciones	➤ Recibir, verificar y almacenar los insumos con protocolo de cadena de frío ➤ Preparar el chicharrón artesanal y los acompañamientos según receta estandarizada ➤ Controlar la calidad del producto antes de cada despacho al cliente ➤ Mantener la limpieza y el orden del área de cocina del food truck ➤ Control y registro de inventarios, incluyendo el consumo de insumos y la gestión oportuna de reposición. Garantizar el uso correcto de empaques biodegradables en cada porción

Área a Quien reporta Gerente General

Salario: \$ 2.000.000 pesos mensuales (etapa inicial)

CARGO: Vendedor – Atención al Cliente

Área: Comercial

Propósito del Cargo: Brindar una atención cálida, rápida y memorable al cliente en el punto de venta móvil, gestionar el despacho de pedidos, el cobro y la fidelización del consumidor, contribuyendo directamente a la experiencia diferenciadora de "Juanes Chicharrón".

Características Generales

Edad:	18 – 35 años
Sexo:	Indistinto
Estado Civil	Indistinto
Formación	Bachiller o Técnico
Estudios	Servicio al cliente, ventas o afines
Competencias Técnicas	Gestión de medios de pago en efectivo, datáfono y plataformas digitales, brindando una atención ágil y segura, junto con un sólido conocimiento del producto y el menú para asesorar al cliente y facilitar la decisión de compra.
Experiencia	6 meses en atención al cliente o ventas
Habilidades	Comunicación asertiva, amabilidad, agilidad, orientación al servicio, resolución de problemas
Funciones	➤ Atender al cliente con calidez y eficiencia en el punto de venta ➤ Tomar y despachar los pedidos en los tiempos establecidos ➤ Gestionar el cobro en efectivo y medios digitales, Nequi, Daviplata, tarjeta. ➤ Comunicar al cliente la ubicación diaria del food truck a través de WhatsApp y redes. ➤ Mantener el orden y la presentación visual del área de despacho ➤ Registro, control y reporte de ventas diarias, contribuyendo al seguimiento del desempeño comercial y al cumplimiento de metas establecidas.

Área a Quien reporta

Gerente General

Salario:

\$ 2.000.000 pesos mensuales (etapa inicial)

CARGO: Community Manager

Área: Marketing y Comunicaciones

Propósito del Cargo: Gestionar la presencia digital de "Juanes Chicharrón" en redes sociales y plataformas digitales, creando contenido auténtico y estratégico que posicione la marca, comunique la ubicación diaria del food truck y construya una comunidad fiel de consumidores en Cúcuta.

Características Generales

Edad:	18 – 30 años
Sexo:	Indistinto
Estado Civil	Indistinto
Formación	Técnico o Tecnólogo
Estudios	Marketing digital, comunicación social, diseño gráfico o afines
Competencias Técnicas	Manejo de Instagram, TikTok, Facebook, WhatsApp Business, Google My Business, edición de video y fotografía con celular
Experiencia	6 meses en gestión de redes sociales o marketing digital
Habilidades	Creatividad, redacción, sentido estético, organización, adaptabilidad, análisis de métricas
Funciones	➤ Publicar diariamente la ubicación del food truck en Instagram, WhatsApp y Google Maps ➤ Crear y editar contenido audiovisual del proceso de preparación y la experiencia del cliente ➤ Responder mensajes y comentarios de seguidores en tiempo real ➤ Diseñar piezas gráficas para promociones, menú del día y eventos especiales ➤ Analizar las métricas de alcance e interacción mensualmente y reportarlas a gerencia ➤ Gestionar la reputación digital del negocio a través de Google My Business

Área a Quien reporta

Gerente General

Salario:

\$ 500.000 pesos mensuales (etapa inicial medio tiempo y/o horas de alta demanda)

4.5 Constitución Empresa y Aspectos Legales

4.5.1 Forma legal de la empresa

En Colombia existen diversas formas legales para la constitución de empresas, entre las cuales se destacan la persona natural con actividad comercial, la empresa unipersonal (E.U.), la sociedad de responsabilidad limitada (Ltda.) y la sociedad por acciones simplificada (S.A.S.) (Cámara de Comercio de Cúcuta, s. f.).

Persona natural con actividad comercial

Esta figura corresponde a una persona que desarrolla actividades comerciales a título personal, sin constituir una persona jurídica independiente.

Ventajas:

Proceso de constitución sencillo y de bajo costo.

No requiere capital mínimo.

Menor carga administrativa y contable.

Desventajas:

Responsabilidad ilimitada: el propietario responde con su patrimonio personal.

Limitaciones para acceder a financiamiento y alianzas formales.

Menor percepción de formalidad frente a clientes e inversionistas.

Empresa Unipersonal (E.U.)

Es una persona jurídica constituida por un único propietario, con separación entre el patrimonio personal y el empresarial.

Ventajas:

Responsabilidad limitada al capital aportado.

Mayor formalidad frente a terceros.

Posibilidad de transformación en otro tipo de sociedad.

Desventajas:

Mayor complejidad en su constitución.

Menor flexibilidad en comparación con la S.A.S.

Uso menos frecuente en el entorno empresarial actual.

Sociedad de Responsabilidad Limitada (Ltda.)

Es una sociedad conformada por mínimo dos y máximo 25 socios, donde la responsabilidad se limita al aporte de cada uno.

Ventajas:

Responsabilidad limitada de los socios.

Estructura organizativa clara.

Adecuada para empresas familiares con varios socios.

Desventajas:

Menor flexibilidad en la entrada o salida de socios.

Requiere mayor formalidad en su constitución.

Procesos administrativos más rígidos.

Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.)

Es la forma societaria más flexible en Colombia, regulada por la Ley 1258 de 2008, que permite la constitución por una o varias personas.

Ventajas:

Responsabilidad limitada al capital aportado.

Constitución ágil mediante documento privado.

No exige junta directiva ni revisor fiscal en la mayoría de los casos.

Alta flexibilidad para adaptarse al crecimiento del negocio.

Desventajas:

Mayor nivel de obligaciones contables y tributarias.

Costos administrativos superiores a la persona natural.

Teniendo en cuenta el análisis de las formas jurídicas disponibles en Colombia y las exigencias del esquema de financiamiento del proyecto, se concluye que "Juanes Chicharrón" debe constituirse como Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), regulada por la Ley 1258 de 2008 (Congreso de la República de Colombia, 2008). Esta decisión no obedece únicamente a las ventajas propias de la figura, sino a un requisito normativo del financiamiento: el reglamento del Fondo Emprender (SENA, Acuerdo 0010 de 2019) exige que el emprendedor presente ante la interventoría, en la primera visita, los documentos de constitución y el certificado de existencia y representación legal de la empresa, la cual debe estar conformada exclusivamente por los beneficiarios del plan de negocio, so pena de terminación del contrato de cooperación. Dado que el certificado de existencia y representación legal es un documento propio de las personas jurídicas, la operación como persona natural con actividad comercial resulta incompatible con el acceso al capital semilla, descartándose la estrategia de formalización progresiva.

Dentro de las figuras de persona jurídica disponibles, la S.A.S. resulta la más adecuada por cuatro razones: la responsabilidad de los accionistas se limita al monto de sus aportes, protegiendo el patrimonio del núcleo familiar frente a los riesgos propios de la actividad gastronómica; su constitución se realiza mediante documento privado, sin exigencia de junta directiva ni revisor fiscal en la etapa inicial; permite la conformación por los miembros de la familia emprendedora, en cumplimiento de la exigencia del Fondo Emprender de que la sociedad esté integrada únicamente por los beneficiarios del plan; y es compatible con el Régimen Simple de Tributación cuando sus accionistas son personas naturales residentes (artículo 905 del Estatuto Tributario), esquema fiscal adoptado en el presente plan de negocio. La sociedad girará bajo la razón social "Juanes Chicharrón S.A.S.", con domicilio en San José de Cúcuta, objeto social de expendio de comidas preparadas (CIIU 5619) y catering para eventos (CIIU 5621), y duración indefinida.

4.5.2 Registro y constitución

Conforme al reglamento del Fondo Emprender, los recursos de la línea de creación de empresa no pueden destinarse a fortalecer personas jurídicas ya constituidas (SENA, Acuerdo 0010 de 2019, modificado por el Acuerdo 003 de 2020), por lo cual la constitución de "Juanes Chicharrón S.A.S." se realizará una vez aprobado el plan de negocio por el Consejo Directivo Nacional del SENA y suscrito el contrato de cooperación empresarial, y antes de la primera visita de interventoría. El mismo reglamento dispone que el emprendedor asume el costo de la constitución legal de la empresa y de los trámites ante la DIAN por su propia cuenta, razón por la cual estos

gastos se financian con los recursos propios de la emprendedora previstos en el plan de inversión y no con el capital semilla.

El proceso se adelantará a través del Centro de Atención Empresarial (CAE) de la Cámara de Comercio de Cúcuta, que integra en una sola ventanilla los trámites de creación de empresa: verificación de homonimia en el RUES y consulta previa de uso de suelo y códigos CIIU; elaboración del documento privado de constitución con el contenido mínimo del artículo 5 de la Ley 1258 de 2008 (identificación de los accionistas, razón social seguida de la sigla S.A.S., domicilio, término de duración, objeto social, capital autorizado, suscrito y pagado, y forma de administración); inscripción en el registro mercantil, momento en el cual la sociedad adquiere personería jurídica; obtención del RUT y el NIT ante la DIAN; inscripción en el Régimen Simple de Tributación; y apertura de cuenta bancaria empresarial con habilitación de la facturación electrónica.

En cuanto a los costos, conforme a las tarifas de registros públicos 2026 publicadas por la Cámara de Comercio de Cúcuta con base en el Decreto 1074 de 2015, modificado por el Decreto 045 de 2024, los derechos se liquidan en Unidades de Valor Básico (UVB, equivalente a \$12.110 para 2026 según la Resolución 3488 de 2025 del Ministerio de Hacienda) mediante fórmulas progresivas en función de los activos: para el nivel de activos del proyecto (\$84.300.000), la matrícula mercantil de la sociedad se estima en un valor cercano a \$700.000, al que se suman el registro del establecimiento de comercio, la inscripción del documento de constitución (\$72.660), el impuesto de registro departamental sobre el capital suscrito (Ley 223 de 1995) y los certificados de existencia y representación legal (\$12.100 cada uno). En conjunto, los

costos de constitución se estiman entre \$1.400.000 y \$1.900.000, cubiertos por el rubro de permisos, adecuaciones y legalización (\$2.000.000) del plan de inversión. La matrícula deberá renovarse anualmente dentro de los tres primeros meses del año.

Finalmente, debe señalarse que el reglamento del Fondo Emprender prevé que, en la primera visita de interventoría, el emprendedor suscriba un contrato de garantía mobiliaria sobre los bienes adquiridos con los recursos del programa en este caso, el food truck y los equipos de cocción, y que la condonación del capital semilla está condicionada al cumplimiento de los indicadores de gestión del plan aprobado, tales como la ejecución presupuestal, la generación de empleo formal, la gestión de mercadeo y las contrapartidas (SENA, Acuerdo 0010 de 2019). Estos compromisos refuerzan la pertinencia de la rigurosidad del presente plan de negocio, dado que sus proyecciones constituirán las metas contractuales de la empresa una vez constituida

4.5.3 Capital social

El capital social corresponde a los recursos económicos destinados a la puesta en marcha y operación inicial del negocio. Al constituirse "Juanes Chicharrón" como Sociedad por Acciones Simplificada, la Ley 1258 de 2008 no exige un capital mínimo legal y distingue entre el capital autorizado, el suscrito y el pagado, permitiendo además que el capital suscrito se pague en un plazo de hasta dos años, lo que otorga flexibilidad financiera a la sociedad en su etapa de arranque.

La estructura de capitalización del emprendimiento asciende a \$84.300.000, correspondientes a la inversión inicial detallada en el plan de inversión del Capítulo V, e integra dos fuentes con naturaleza jurídica distinta. La primera son los recursos propios

de la emprendedora (\$12.000.000), que constituyen el capital suscrito y pagado por los accionistas al momento de la constitución de la sociedad y con los cuales se cubren los gastos de legalización, el registro de marca y la dotación inicial menor, en cumplimiento del reglamento del Fondo Emprender, según el cual el emprendedor asume por su propia cuenta el costo de la constitución legal de la empresa (SENA, Acuerdo 0010 de 2019). La segunda son los recursos del Fondo Emprender (\$72.000.000), que no ingresan como aporte de capital de los accionistas sino como capital semilla condonable, entregado a la sociedad ya constituida mediante contrato de cooperación empresarial y destinado a la adquisición del food truck y los equipos de cocción; una vez cumplidos los indicadores de gestión del plan de negocio aprobado, su condonación consolida estos recursos dentro del patrimonio de la empresa, conforme se refleja en el Balance General proyectado del Capítulo V.

Esta estructura de capitalización, sin endeudamiento financiero en el escenario base, otorga a "Juanes Chicharrón S.A.S." una posición patrimonial sólida desde su constitución y facilita, en el mediano plazo, la incorporación de nuevos inversionistas o la capitalización de utilidades retenidas para la expansión prevista en la visión estratégica al año 2029, aprovechando la flexibilidad que la Ley 1258 de 2008 ofrece para la emisión de nuevas acciones.

4.5.4 Requisitos legales y regulatorios

Para que "Juanes Chicharrón" pueda operar formalmente en San José de Cúcuta dentro del sector gastronómico, específicamente en la modalidad de food truck, es necesario cumplir con una serie de requisitos legales y regulatorios que garanticen

su funcionamiento adecuado, la protección del consumidor y el cumplimiento de la normatividad vigente.

Registro ante entidades gubernamentales

Los pasos fundamentales incluyen:

Registro en Cámara de Comercio

Registro en Cámara de Comercio. Inscripción en el Registro Mercantil ante la Cámara de Comercio de Cúcuta como Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), mediante el diligenciamiento del formulario RUES y la radicación del documento privado de constitución, donde se registra la razón social "Juanes Chicharrón S.A.S.", el objeto social, el capital y la representación legal de la sociedad.

Obtención del RUT – DIAN

Inscripción en el Registro Único Tributario ante la DIAN, requisito obligatorio para el cumplimiento de obligaciones fiscales, facturación y desarrollo de actividades comerciales.

Clasificación del código CIIU

Para este tipo de actividad, se recomienda el uso de códigos CIIU 5619 – Otros tipos de expendio de comidas preparadas como actividad principal, y al CIIU 5621 – Catering para eventos como actividad secundaria. dependiendo del modelo operativo del food truck. En este sentido, la correcta identificación de estos códigos no solo facilita el proceso de formalización, sino que también asegura la coherencia legal y operativa del negocio dentro del marco regulatorio colombiano.

Licencias, permisos y normas sectoriales

Dado que se trata de un negocio de preparación y venta de alimentos, se deben cumplir los siguientes requisitos:

Permisos de funcionamiento municipal

Otorgados por la Alcaldía de San José de Cúcuta, los cuales incluyen la verificación del uso del suelo y, en el caso de los food trucks, permisos para la ocupación del espacio público.

Concepto sanitario

Emitido por la Secretaría de Salud municipal, el cual certifica que el establecimiento cumple con condiciones adecuadas de higiene, manipulación de alimentos y salubridad.

Supervisión sanitaria

A cargo del INVIMA, entidad que establece lineamientos para la inocuidad de los alimentos y buenas prácticas de manipulación.

Normativa sanitaria aplicable

Incluye el cumplimiento de buenas prácticas de manufactura (BPM), condiciones de almacenamiento, manipulación y preparación de alimentos, así como el uso de implementos adecuados para evitar contaminación.

Condiciones de seguridad

Verificadas por el Cuerpo de Bomberos, especialmente en relación con los equipos de cocción por inducción, el sistema eléctrico fotovoltaico con banco de baterías de litio y la prevención de riesgos, dado que el modelo operativo elimina por completo el uso de gas.

Trámites necesarios

Para la puesta en marcha del emprendimiento se deben realizar los siguientes trámites:

Registrar el negocio en la Cámara de Comercio de Cúcuta.

Obtener el RUT ante la DIAN.

Definir y registrar el código CIU correspondiente a la actividad.

Solicitar permisos de uso del suelo y funcionamiento ante la Alcaldía de San José de Cúcuta.

Gestionar el concepto sanitario ante la Secretaría de Salud.

Implementar prácticas de manipulación de alimentos y condiciones de higiene.

Cumplir con verificaciones de seguridad y, en caso de tener empleados, realizar la afiliación al sistema de seguridad social.

En conjunto, estos requisitos permiten que “Juanes Chicharrón” opere dentro del marco legal colombiano, asegurando no solo el cumplimiento normativo, sino también la calidad del servicio, la seguridad del consumidor y la sostenibilidad del emprendimiento en el mercado local

4.5.5 Impuestos y obligaciones fiscales

El modelo de negocio de "Juanes Chicharrón S.A.S." se acogerá al Régimen Simple de Tributación (RST), creado por la Ley 1943 de 2018 y consolidado por la Ley 2010 de 2019, dirigido a pequeños y medianos contribuyentes con ingresos brutos anuales inferiores a 100.000 UVT y compatible con las sociedades por acciones simplificadas cuyos accionistas sean personas naturales residentes (artículo 905 del

Estatuto Tributario). Este régimen unifica en un solo impuesto, declarado anualmente ante la DIAN con anticipos bimestrales mediante el recibo electrónico correspondiente, el impuesto sobre la renta, el impuesto de industria y comercio consolidado con su complementario de avisos y tableros, y el impuesto nacional al consumo por el expendio de comidas y bebidas.

Para el grupo de actividades de expendio de comidas y bebidas, el artículo 908 del Estatuto Tributario establece una tarifa consolidada progresiva según los ingresos brutos anuales expresados en UVT. Con los ingresos proyectados del primer año (\$343.200.000, equivalentes a cerca de 6.553 UVT con la UVT 2026 de \$52.374), el emprendimiento se ubica en el rango con tarifa consolidada del 3,4 %. Dado que los ingresos proyectados se mantienen por debajo de las 15.000 UVT durante los cinco años del horizonte de evaluación, la tarifa del 3,4 % permanece constante en todo el período, según se detalla en el Capítulo V.

Adicionalmente, conforme al párrafo 1 del artículo 908 del Estatuto Tributario, cuando se prestan servicios de expendio de comidas y bebidas se adiciona la tarifa del 8 % por concepto del impuesto nacional al consumo (INC) a la tarifa SIMPLE consolidada. Este impuesto no constituye un costo para la empresa sino un tributo a cargo del consumidor final, incorporado en el precio de venta al público y trasladado a la administración tributaria dentro de los anticipos bimestrales del régimen; por esta razón, el modelo financiero lo trata como una partida neutra. Cabe precisar que los alimentos preparados para consumo inmediato no se encuentran gravados con IVA sino con el INC, por lo que la sociedad no será responsable del impuesto sobre las ventas por su actividad principal.

En cuanto al impuesto de industria y comercio del municipio de San José de Cúcuta, este se encuentra integrado en el RST bajo la figura del ICA consolidado, con la tarifa que defina el Concejo Municipal para la actividad de expendio de comidas, de modo que no requiere declaración independiente ante la Alcaldía: el Ministerio de Hacienda actúa como recaudador y transfiere el componente territorial al municipio.

En materia de retención en la fuente, la pertenencia al RST otorga una ventaja de flujo de caja: los contribuyentes del régimen simple no están sujetos a retención en la fuente a título de renta sobre sus ingresos, ni actúan como agentes de retención por este concepto, con excepción de los pagos laborales. Respecto a estos últimos, los salarios del equipo inicial (entre 1 y 2 SMMLV) se ubican por debajo de la base mínima mensual de retención establecida por la DIAN (95 UVT), por lo que en la etapa inicial no se practicarán retenciones laborales, sin perjuicio de la obligación de recalcularlas si las remuneraciones aumentan.

Como estrategias de gestión fiscal, se implementará el registro diario de ingresos mediante el sistema POS articulado con un software contable, el cumplimiento oportuno de los anticipos bimestrales, la facturación electrónica habilitada ante la DIAN desde el inicio de operaciones y el acompañamiento de un contador externo por prestación de servicios, cuyo costo se encuentra presupuestado dentro del rubro de contabilidad y software (\$200.000 mensuales) de los costos fijos del Capítulo V. De igual forma, se aprovechará el descuento del gravamen a los movimientos financieros (4×1.000) efectivamente pagado, permitido a los contribuyentes del régimen simple.

4.5.6 Protección de propiedad intelectual

La marca "Juanes Chicharrón" será registrada ante la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) como marca mixta, es decir, protegiendo de manera conjunta el elemento denominativo (el nombre) y el elemento figurativo (el logotipo del cerdito motilón con los colores corporativos), en la Clase 43 de la Clasificación Internacional de Niza, correspondiente a los servicios de restauración y alimentación. El registro, regulado por la Decisión 486 de 2000 de la Comunidad Andina, otorga el derecho al uso exclusivo del signo en todo el territorio nacional por un período de diez años, renovables indefinidamente por períodos iguales, y constituye el mecanismo idóneo para impedir que terceros utilicen signos idénticos o similares que generen confusión en el mercado.

El trámite comprende la consulta previa de antecedentes marcarios, la presentación de la solicitud, el examen de forma, la publicación en la Gaceta de la Propiedad Industrial, etapa en la que terceros pueden presentar oposiciones dentro de los treinta días hábiles siguientes, el examen de fondo y la resolución de concesión, proceso que en condiciones normales toma entre seis y ocho meses. La solicitud podrá presentarse en línea a través del portal de la SIC o de manera presencial en la Cámara de Comercio de Cúcuta, entidad con la cual la Superintendencia tiene convenio para la radicación de solicitudes de registro de marca.

En cuanto a los costos, conforme a las tasas de signos distintivos fijadas por la SIC para el año 2026, la solicitud de registro de marca en línea para una primera clase tiene un valor de \$1.348.500. No obstante, el emprendimiento podrá acceder a una reducción del 25 % sobre la tasa acreditando la calidad de Mipyme junto con el

certificado del Aula de Propiedad Intelectual (API) de la SIC, que se obtiene mediante la asistencia a los cursos gratuitos que la entidad imparte en materia de propiedad industrial, o bien allegando el certificado de orientación especializada expedido por un Centro de Apoyo a la Tecnología y la Innovación (CATI). Con este beneficio, el costo del registro se reduce a aproximadamente \$1.011.000, valor presupuestado dentro del rubro de publicidad, branding y mercadeo inicial (\$4.500.000) del plan de inversión. El registro se realizará a nombre de "Juanes Chicharrón S.A.S." una vez constituida la sociedad, de modo que el activo intangible pertenezca a la empresa y no a los accionistas a título personal, fortaleciendo el patrimonio empresarial ante el Fondo Emprender y eventuales inversionistas.

De manera complementaria, el diseño visual del food truck, las piezas gráficas y el contenido creativo de la marca se encuentran protegidos por el derecho de autor desde el momento mismo de su creación, sin necesidad de formalidad alguna, conforme a la Ley 23 de 1982. No obstante, como medida probatoria adicional, las obras principales (el diseño del personaje y la identidad visual) se inscribirán en el Registro Nacional de Derecho de Autor ante la Dirección Nacional de Derecho de Autor (DNDA), trámite que se realiza en línea y de manera gratuita, con lo cual la protección del activo intangible del emprendimiento queda cubierta en sus dos dimensiones: la propiedad industrial sobre la marca y el derecho de autor sobre las creaciones visuales.

4.5.7 Cumplimiento normativo y ético

El proyecto asume un compromiso integral en cuatro dimensiones: el consumidor, los trabajadores, los proveedores y la comunidad. En relación con el

consumidor, se garantizará el cumplimiento de las Buenas Prácticas de Manufactura conforme a la Resolución 2674 de 2013 (Ministerio de Salud y Protección Social, 2013) y de la Ley 9 de 1979 o Código Sanitario Nacional, incluyendo la certificación en manipulación de alimentos de todo el personal operativo, así como el respeto a los derechos del consumidor establecidos en la Ley 1480 de 2011 (Estatuto del Consumidor), particularmente en materia de información veraz sobre precios, ingredientes y publicidad. La vigilancia sanitaria de la operación estará a cargo de la Secretaría de Salud municipal a través de IMSALUD, bajo los lineamientos del INVIMA.

En la dimensión laboral, el emprendimiento garantizará condiciones de trabajo dignas conforme al Código Sustantivo del Trabajo, con vinculación formal del equipo, afiliación al sistema de seguridad social y a la Administradora de Riesgos Laborales, y reconocimiento pleno de las cargas prestacionales, compromiso que se refleja en el factor de costo real de nómina (1,3 sobre el salario base) incorporado en la estructura de costos fijos del Capítulo V. Este punto reviste especial significado ético en un mercado donde la informalidad laboral alcanza el 62,1 % (Cámara de Comercio de Cúcuta, 2025): la generación de empleo formal no es solo una obligación contractual ante el Fondo Emprender, sino la materialización del propósito de formalización que da origen al proyecto.

En cuanto a los proveedores, se priorizarán relaciones comerciales responsables, con pagos oportunos y apoyo a productores locales, en particular el criadero porcino de Los Patios y los distribuidores de Cenabastos, fortaleciendo las cadenas de valor del territorio.

A nivel comunitario y ambiental, el cumplimiento normativo constituye a la vez un compromiso ético y el eje diferenciador del modelo de negocio: el uso exclusivo de empaques biodegradables en cumplimiento anticipado de la Ley 2232 de 2022 y la Resolución 0803 de 2024, que ordenan la eliminación progresiva de los plásticos de un solo uso; la entrega de los aceites de cocina usados a gestores autorizados, conforme a la Resolución 0316 de 2018 (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2018); la adecuada separación y disposición de residuos en cada punto de operación, con contenedores señalizados que promueven la educación ambiental del consumidor; y el respeto por el espacio público, operando únicamente en las zonas y horarios autorizados por la Alcaldía de San José de Cúcuta.

Como políticas internas de aseguramiento, se implementarán listas de chequeo sanitario diarias antes de cada jornada, el registro diario de ventas mediante el sistema POS y el control semanal de ingresos y egresos, la trazabilidad documentada de la materia prima desde el origen, y la revisión periódica de los requisitos legales aplicables, incluyendo la renovación oportuna de la matrícula mercantil, los permisos de operación y las certificaciones sanitarias del personal. En el mediano plazo, y en alianza con el gestor de residuos de la región, el emprendimiento avanzará hacia la certificación ISO 14001 como sello verificable de su gestión ambiental, meta ya prevista en la red de socios estratégicos del modelo de negocio.

4.5.8 Asesoramiento legal

En la fase inicial, el negocio no contará con asesoría legal interna permanente; en su lugar, se recurrirá a asesoría externa especializada en los momentos clave del

proyecto: la constitución de la sociedad, el registro de la marca, la suscripción del contrato de cooperación empresarial con el Fondo Emprender y la vinculación laboral del equipo de trabajo.

Para ello se aprovechará, en primer término, la red de acompañamiento institucional gratuito disponible en el ecosistema emprendedor local. El Centro de Atención Empresarial (CAE) de la Cámara de Comercio de Cúcuta brindará orientación en los trámites de constitución y registro mercantil de la S.A.S. La unidad de emprendimiento de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO, junto con el Centro de Desarrollo Empresarial del SENA, acompañarán la estructuración, presentación y puesta en marcha del plan de negocio ante el Fondo Emprender, conforme al esquema de acompañamiento previsto en el reglamento del programa (SENA, Acuerdo 0010 de 2019). En materia de propiedad industrial, se asistirá a los cursos gratuitos del Aula de Propiedad Intelectual de la Superintendencia de Industria y Comercio, formación que, además de orientar el proceso de registro de la marca, permite acceder a la reducción del 25 % sobre la tasa oficial descrita en el numeral 4.5.6. De manera complementaria, los consultorios jurídicos de universidades locales, como la Universidad Libre y la Universidad Simón Bolívar (sede Cúcuta), constituyen una alternativa de orientación gratuita en asuntos laborales y comerciales de menor complejidad.

En materia contable y tributaria, el emprendimiento contará desde el inicio de operaciones con un contador externo vinculado por prestación de servicios, cuyo costo se encuentra presupuestado dentro de los costos fijos mensuales del Capítulo V,

responsable del cumplimiento de las obligaciones del Régimen Simple de Tributación, la facturación electrónica y la nómina.

En conjunto, esta estrategia de asesoramiento escalonado, recursos institucionales gratuitos para la orientación general y profesionales externos contratados para las obligaciones recurrentes, garantiza una adecuada cobertura legal y administrativa durante las etapas iniciales del proyecto, con un costo coherente con la estructura financiera del emprendimiento, y podrá evolucionar hacia esquemas de asesoría permanente a medida que el negocio crezca conforme a la visión estratégica al año 2029.

4.6 Gastos de Puesta en Marcha

Tabla 28

Gastos de puesta en marcha de Juanes Chicharrón

Concepto	Valor estimado
Constitución de la S.A.S. (matrícula mercantil, inscripción del documento de constitución, impuesto de registro departamental y certificados)	\$ 1.600.000
Permisos de operación (aprovechamiento del espacio público, concepto sanitario y certificaciones de manipulación de alimentos)	\$ 700.000
Registro de marca mixta ante la SIC, Clase 43 (tasa 2026 con descuento Mipyme del 25 %)	\$ 1.011.000
Diseño de identidad visual, rotulación gráfica y material publicitario de lanzamiento	\$ 2.289.000
Campaña de prelanzamiento digital y activaciones de la prueba piloto	\$ 1.200.000
Total gastos de puesta en marcha	\$ 6.800.000

Nota. Elaboración propia

Estos gastos presentan tres características relevantes para la estructura financiera del proyecto. En primer lugar, su fuente de financiación son los recursos propios de la emprendedora (\$12.300.000), en cumplimiento del reglamento del Fondo Emprender, según el cual el emprendedor asume por su propia cuenta el costo de la constitución legal de la empresa y los trámites asociados (SENA, Acuerdo 0010 de 2019); el capital semilla se reserva íntegramente para los activos productivos. En segundo lugar, su tratamiento contable corresponde al de activos diferidos, amortizados por línea recta durante los primeros cinco años de operación (\$1.360.000 anuales), conforme se refleja en el Estado de Resultados y el Balance General proyectados del Capítulo V. En tercer lugar, una parte de estos gastos cumple una doble función: la campaña de prelanzamiento y las activaciones no solo posicionan la marca, sino que financian la prueba piloto descrita en el numeral 3.5, de modo que el gasto de puesta en marcha genera simultáneamente validación de mercado.

Los gastos recurrentes que inician con la operación como la nómina, mantenimientos, permisos periódicos, marketing digital, conectividad y contabilidad, no hacen parte de esta categoría, dado que corresponden a los costos fijos mensuales (\$10.300.000) proyectados en el módulo financiero

4.7 Condiciones comerciales (Cuando sea pertinente)

Las condiciones comerciales de "Juanes Chicharrón S.A.S." se estructuran según los tres tipos de relación que sostiene el emprendimiento: con el consumidor final, con los clientes corporativos del servicio de catering y con los proveedores.

Condiciones de venta al consumidor final. La venta en el punto móvil opera bajo la modalidad de contado con entrega inmediata: el cliente paga y recibe el producto en el mismo acto, mediante efectivo, Nequi, Daviplata o tarjeta débito y crédito a través de datáfono, sin recargo por medio de pago. Los precios de la carta son precios finales al público, incluyen el impuesto nacional al consumo y se exhiben de manera visible en el menú físico y digital, en cumplimiento del deber de información del Estatuto del Consumidor (Ley 1480 de 2011). Los pedidos anticipados por WhatsApp Business se confirman con la ubicación del día y se entregan en el punto móvil sin costo adicional. Como garantía de calidad, el emprendimiento repondrá sin costo cualquier porción que presente inconformidad atribuible al producto (temperatura, estado o error en el pedido), manifestada en el momento de la entrega, política que materializa el compromiso con la calidad e higiene identificado como primer factor de decisión de compra por el 63,2 % de los encuestados (Sánchez Aguirre, 2026).

Condiciones del servicio de catering corporativo. El servicio para empresas e instituciones (CIIU 5621) se formaliza mediante cotización escrita con validez de quince días calendario, que especifica el menú, el número de porciones, el lugar, la fecha y los requerimientos logísticos. La contratación exige un pedido mínimo de cincuenta porciones y confirmación con al menos cinco días hábiles de anticipación. Las condiciones de pago corresponden a la política de cartera definida en el módulo financiero: anticipo del 50 % a la confirmación y saldo contra entrega, con posibilidad de crédito a treinta días únicamente para clientes institucionales recurrentes previamente evaluados. Las cancelaciones con menos de cuarenta y ocho horas de

anticipación causan la retención del anticipo, en proporción a los insumos perecederos ya adquiridos bajo el esquema de aprovisionamiento diario.

Condiciones con proveedores. El aprovisionamiento de panceta con el criadero porcino de Los Patios y de insumos complementarios en Cenabastos se realiza mediante pedido diario con pago de contado, coherente con el sistema de inventarios Justo a Tiempo y con el flujo de caja inmediato que genera el recaudo de contado en ventas. Esta condición de pago inmediato constituye, a la vez, una política ética de apoyo al proveedor local y una herramienta de negociación de precios y de prioridad en la calidad y frescura del producto entregado. Con el proveedor de empaques biodegradables, cuya compra no es diaria sino periódica, se negociarán pedidos mensuales con descuento por volumen, manteniendo un inventario mínimo de dos semanas de operación.

En conjunto, estas condiciones comerciales configuran un ciclo de efectivo virtuoso: el emprendimiento cobra de contado y paga de contado, sin financiar cartera ni depender de crédito de proveedores, lo que sostiene la liquidez proyectada en el flujo de caja del Capítulo V y reduce el riesgo operativo del negocio en su etapa inicial.

Figura 28

Condiciones comerciales

JUANES CHICHARRÓN
* TRADICIÓN QUE TE ENCUENTRA *

CONDICIONES COMERCIALES DE JUANES CHICHARRÓN S.A.S.

Nuestras condiciones están diseñadas para generar **confianza, transparencia y relaciones sólidas** con todos nuestros aliados.

1 CONDICIONES DE VENTA AL CONSUMIDOR FINAL

VENTA DE CONTADO CON ENTREGA INMEDIATA
El cliente paga y recibe el producto en el mismo acto, mediante efectivo, Nequi, Daviplata o tarjeta débito y crédito a través de datáfono, sin recargo por medio de pago.

PRECIOS FINALES AL PÚBLICO
Incluyen el impuesto nacional al consumo y se exhiben de manera visible en el menú físico y digital, en cumplimiento del deber de información del Estatuto del Consumidor (Ley 1480 de 2011).

PEDIDOS ANTICIPADOS POR WHATSAPP BUSINESS
Se confirman con la ubicación del día y se entregan en el punto móvil sin costo adicional.

GARANTÍA DE CALIDAD
Reponemos sin costo cualquier porción que presente inconformidad atribuible al producto (temperatura, estado o error en el pedido), manifestada en el momento de la entrega.

COMPROMISO QUE NOS DIFERENCIA
El 63,2 % de nuestros clientes considera la calidad e higiene como el primer factor de decisión de compra (Sánchez Aguirre, 2026).

2 CONDICIONES DEL SERVICIO DE CATERING CORPORATIVO

COTIZACIÓN ESCRITA
Se formaliza mediante cotización con validez de 15 días calendario, que especifica menú, número de porciones, lugar, fecha y requerimientos logísticos.

PEDIDO MÍNIMO Y ANTICIPACIÓN
Pedido mínimo de 50 porciones y confirmación con al menos 5 días hábiles de anticipación.

CONDICIONES DE PAGO

- Anticipo del 50 % a la confirmación.
- Saldo contra entrega.
- Posibilidad de crédito a 30 días únicamente para clientes institucionales recurrentes previamente evaluados.

CANCELACIONES
Cancelaciones con menos de 48 horas de anticipación causan la retención del anticipo, en proporción a los insumos perecederos ya adquiridos bajo el esquema de aprovisionamiento diario.

SERVICIO PARA EMPRESAS E INSTITUCIONES
Código CIU 5621

3 CONDICIONES CON PROVEEDORES

APROVISIONAMIENTO DIARIO
Panceta del criadero porcino de Los Patios e insumos complementarios en Cenabastos.

- Pedido diario con pago de contado.
- Coherente con el sistema de inventarios Justo a Tiempo.
- Flujo de caja inmediato por recaudo de contado en ventas.

EMPAQUES BIODEGRADABLES
Compra periódica con pedidos mensuales.

- Descuento por volumen.
- Inventario mínimo de dos semanas de operación.

POLÍTICA ÉTICA Y ESTRATÉGICA
Pago inmediato que apoya al proveedor local y fortalece la negociación de precios, priorizando la calidad y frescura del producto.

Diagrama de flujo: CRIADERO LOS PATIOS → CENABASTOS → PROVEEDOR DE EMPAQUES

UN CICLO DE EFECTIVO VIRTUOSO

- COBRAMOS DE CONTADO** en el punto móvil y en catering.
- PAGAMOS DE CONTADO** a proveedores diariamente.
- SIN FINANCIAR CARTERA NI DEPENDER DE CRÉDITO** de proveedores.
- SOSTENEMOS LA LIQUIDEZ** proyectada en el flujo de caja del Capítulo V y reducimos el riesgo operativo.

Nota. Elaboración propia con uso de la IA ChatGPT (generación de imágenes), 2026.

CAPÍTULO V Modulo Financiero

5 Modulo Financiero

5.1 Proyección de ventas

5.1.1 *Tamaño del mercado*

La estimación del tamaño del mercado se desarrolló bajo la metodología de embudo TAM–SAM–SOM (mercado total, mercado disponible y mercado objetivo alcanzable), que permite pasar de la población total a una meta de ventas realista y sustentada.

El mercado total (TAM) corresponde a la población económicamente activa del área metropolitana de Cúcuta, estimada en 494.000 personas (Cámara de Comercio de Cúcuta, 2025, con base en cifras del DANE). El mercado disponible (SAM) se delimita con dos filtros derivados de la investigación de mercado propia: la concentración geográfica del emprendimiento en el Centro, la Zona Industrial y Empresarial y la Zona Norte, sectores que agrupan el 80,3 % de los encuestados, y el consumo de productos derivados del cerdo, declarado por el 88,1 % de los participantes (Sánchez Aguirre, 2026). El cálculo es el siguiente:

$$\text{SAM} = \text{TAM} \times \% \text{ zonas prioritarias} \times \% \text{ consumidores de cerdo}$$

$$\text{SAM} = 494.000 \times 0,803 \times 0,881 = 349.477 \text{ personas}$$

Para expresar el mercado disponible en términos monetarios se asume, de manera conservadora, que cada persona del SAM realiza en promedio una compra mensual equivalente a una porción individual de \$22.000:

$$\text{Mercado disponible anual} = 349.477 \text{ personas} \times 12 \text{ meses} \times \$22.000 \approx \$92.262 \text{ millones}$$

El mercado objetivo alcanzable (SOM) corresponde a la meta de ventas del primer año de operación, 15.600 porciones anuales (50 porciones diarias), cifra que, representa una fracción mínima del mercado disponible. prudencia financiera, implica que la participación de mercado necesaria para que el negocio no incurra en pérdidas es la siguiente:

Participación (año 1) = Ingresos año 1 / Mercado disponible anual

Participación (año 1) = \$343.200.000 / \$92.262.000.000 $\approx$ 0,37 %

Es decir, "Juanes Chicharrón" únicamente requiere capturar tres de cada mil compras mensuales de chicharrón que ya se realizan en sus zonas de operación para generar utilidades. Esta cifra, considerablemente inferior al 1 % del mercado disponible, resulta coherente con los hallazgos de la investigación de mercado, donde el 97,4 % de los encuestados respondió positivamente al concepto del food truck y el 88,1 % declaró consumir chicharrón de manera regular u ocasional (Sánchez Aguirre, 2026). Hacia el año 5, con el crecimiento proyectado en el numeral 5.1., la participación de mercado asciende gradualmente a cerca del 0,62 %, cifra que continúa representando una fracción mínima del mercado disponible y que refuerza la viabilidad comercial del emprendimiento incluso bajo el escenario más conservador de su plan de negocio.

5.1.2 *Tabla de proyección de ventas y Justificación*

La proyección de ventas se construye sobre una meta de 50 porciones diarias en el primer año, equivalentes a 1.300 porciones mensuales y 15.600 porciones anuales. Este volumen se fija deliberadamente por encima del punto de equilibrio operativo de 41 porciones diarias (1.049 mensuales), con un margen de seguridad del

19,3 %, calculado como $(1.300 - 1.049) / 1.300$. La diferencia entre ambos conceptos es fundamental: el punto de equilibrio (numeral 5.2.5) es el piso técnico mínimo que cubre únicamente los costos fijos y variables de caja, mientras que la meta comercial aquí adoptada incorpora además un margen que permite cubrir la depreciación, la amortización y el impuesto de renta bajo el Régimen Simple de Tributación, partidas no contempladas en el cálculo tradicional del punto de equilibrio.

A partir de este punto de partida, la proyección para los años 2 a 5 se construye sobre dos supuestos de crecimiento sustentados en fuentes externas verificables. El primero es el crecimiento en unidades del 8 % anual. Según el Banco de la República y BBVA Research (2026), la economía colombiana crecerá entre el 2,6 % y el 2,8 % durante 2026, impulsada por el consumo privado (3,0 %); en el sector de alimentos, el gasto de los hogares colombianos en comidas fuera del hogar registró un crecimiento del 3,6 % en 2024 (Porkcolombia, 2025). Un emprendimiento en etapa de lanzamiento, que parte de una participación de mercado nula, debe proyectarse por encima del ritmo general del mercado durante su fase de consolidación, práctica metodológicamente aceptada en la evaluación de proyectos (Baca Urbina, 2013). El 8 % anual adoptado equivale aproximadamente al doble del crecimiento del sector de alimentos fuera del hogar.

El segundo supuesto es la indexación anual del 5 % en el precio de venta y en el costo variable unitario. De acuerdo con el Informe de Política Monetaria del Banco de la República (2026), la inflación en Colombia cerrará 2026 entre el 6,3 % y el 7,0 %; BBVA Research (2026) proyecta 6,5 % para el mismo año. Frente a este panorama, la indexación del 5 % constituye un supuesto conservador, por cuanto se ubica por debajo

de las proyecciones oficiales vigentes de inflación. Se precisa que este 5 % se aplica como tasa fija durante los cinco años del horizonte, y no como una serie histórica o proyectada del IPC año por año, dado que no existen proyecciones oficiales publicadas para la totalidad del período.

Las fórmulas de proyección se aplican de manera encadenada, año sobre año:
 Unidades del año n = Unidades del año $n-1$ x 1,08; Precio del año n = Precio del año $n-1$ x 1,05; Ingresos del año n = Unidades del año n x Precio del año n . A manera de ejemplo, para el año 2: unidades = $15.600 \times 1,08 = 16.848$; precio = $\$22.000 \times 1,05 = \23.100 ; ingresos = $16.848 \times \$23.100 = \$389.188.800$.

Tabla 29

Proyección de ventas de Juanes Chicharrón (horizonte de cinco años, meta de 50 porciones diarias en el año 1)

Año	Porciones anuales	Precio promedio	Ingresos proyectados
Año 1	15.600	\$22.000	\$343.200.000
Año 2	16.848	\$23.100	\$389.188.800
Año 3	18.196	\$24.255	\$441.343.980
Año 4	19.652	\$25.468	\$500.497.136
Año 5	21.224	\$26.741	\$567.550.984

Nota. Elaboración propia

5.1.3 Participación del mercado

La participación de mercado se calcula como la razón entre los ingresos proyectados y el mercado disponible anual (\$92.262 millones):

$$\text{Participación (año 1)} = \$343.200.000 / \$92.262.000.000 \text{ aprox. } 0,37 \%$$

Tabla 30

Evolución de la participación de mercado de Juanes Chicharrón

Año	Ingresos proyectados	Participación de mercado
Año 1	\$343.200.000	0,37 %
Año 2	\$389.188.800	0,42 %
Año 3	\$441.343.980	0,48 %
Año 4	\$500.497.136	0,54 %
Año 5	\$567.550.984	0,62 %

Nota. Elaboración propia

La participación de mercado necesaria para sostener el negocio se mantiene, durante todo el horizonte de evaluación, por debajo del 1 %, lo que confirma que la meta comercial no depende de una expansión significativa de la cuota de mercado, sino de una fracción mínima y estable de un mercado ya validado comercialmente en el Capítulo II, donde el 97,4 % de los encuestados respondió positivamente al concepto del food truck (Sánchez Aguirre, 2026).

5.1.4 Política de cartera

La política de cartera de "Juanes Chicharrón" se fundamenta en el recaudo de contado, característica estructural del modelo de venta directa al consumidor final. En el punto de venta móvil, el 100 % de las ventas se recauda en el momento de la

transacción mediante efectivo, Nequi, Daviplata o tarjeta débito y crédito, por lo que el negocio no genera cuentas por cobrar en su operación regular. Esta condición representa una ventaja financiera significativa: el ciclo de conversión de efectivo es inmediato, se elimina el riesgo de cartera vencida y se favorece la liquidez operativa desde el primer día, incluso en el escenario conservador de ventas en el punto de equilibrio.

Para el servicio de catering corporativo (código CIIU 5621), se establece una política diferenciada: anticipo del 50 % a la confirmación del pedido y saldo del 50 % contra entrega del servicio. Únicamente para clientes institucionales recurrentes y previa evaluación, se podrá otorgar crédito comercial a máximo 30 días, sin que este canal supere el 10 % de los ingresos totales, con el fin de proteger el flujo de caja del emprendimiento.

En consecuencia, y dado que la proyección de ventas del presente capítulo se construye sobre el escenario más conservador posible (ventas equivalentes al punto de equilibrio en el primer año), la ausencia de cuentas por cobrar significativas cobra especial relevancia: el emprendimiento no depende de la gestión de cartera para sostener su liquidez, ni siquiera en el escenario de ingresos mínimos, lo que refuerza la solidez financiera del modelo desde su etapa de arranque. Esta política se refleja directamente en los estados financieros proyectados del presente capítulo, donde el rubro de cuentas por cobrar no forma parte del Balance General.

5.2 Inversión y financiación

La estructuración financiera de "Juanes Chicharrón" comprende dos decisiones estrechamente relacionadas: la determinación del monto y la composición de la

inversión inicial requerida para poner en marcha el emprendimiento, y la definición de las fuentes de financiamiento que la respaldan. De acuerdo con Baca Urbina (2013), el estudio económico de un proyecto debe identificar la inversión necesaria para su ejecución y las fuentes de recursos que permitirán financiarla, puesto que estos elementos constituyen la base para elaborar las proyecciones financieras, calcular la depreciación y la amortización de los activos y evaluar la rentabilidad del proyecto.

A diferencia de la proyección de ventas desarrollada en el numeral 5.1, que se construyó bajo un criterio de prudencia financiera al fijar la meta comercial del primer año apenas por encima del punto de equilibrio operativo, el plan de inversión y financiamiento no varía en función del volumen de ventas proyectado, sino de los requerimientos técnicos y operativos establecidos en el módulo técnico del Capítulo III: el food truck híbrido con sistema fotovoltaico, los equipos de cocción por inducción, la dotación menor y los trámites de constitución y posicionamiento inicial de la marca. En consecuencia, la inversión inicial de \$84.300.000 y su estructura de financiamiento constituyen una base fija del modelo financiero, sobre la cual se proyectan, en los numerales siguientes, los distintos escenarios de ingresos, costos y rentabilidad del emprendimiento.

5.2.1 Plan de inversión

La inversión inicial total del proyecto asciende a \$84.300.000, destinada a la adquisición de los activos productivos, la dotación operativa y los gastos de puesta en marcha necesarios para la constitución y el lanzamiento de "Juanes Chicharrón".

Según Brealey, Myers y Allen (2020), la inversión inicial determina la escala de operación y la capacidad productiva del negocio desde su etapa de lanzamiento

Tabla 31

Plan de inversión inicial de Juanes Chicharrón

Concepto	Valor	Participación
Food truck híbrido con sistema fotovoltaico	\$60.000.000	71,2 %
Equipos de cocina por inducción	\$12.000.000	14,2 %
Muebles, enseres y tecnología	\$5.500.000	6,5 %
Publicidad, branding y mercadeo inicial	\$4.500.000	5,3 %
Permisos, adecuaciones y legalización	\$2.300.000	2,7 %
Total inversión inicial	\$84.300.000	100 %

Nota. Elaboración propia

Del análisis de la estructura de inversión se derivan dos conclusiones relevantes para la evaluación financiera del proyecto. En primer lugar, el 85,4 % de la inversión (\$72.000.000) corresponde a activos productivos directos el food truck y los equipos de cocción, que se deprecian por el método de línea recta a lo largo de su vida útil y respaldan la garantía mobiliaria exigida por el Fondo Emprender del SENA sobre los bienes adquiridos con el capital semilla.

En segundo lugar, el 14,6 % restante (\$12.300.000) corresponde a la dotación menor y a los gastos de puesta en marcha, los cuales se registran contablemente como activos diferidos y se amortizan durante los primeros cinco años de operación. Esta

estructura de inversión es consistente con el enfoque de Baca Urbina (2013), quien señala que la inversión inicial debe contemplar los activos fijos, los activos diferidos y el capital de trabajo requeridos para garantizar la operación del proyecto.

5.2.2 Estrategias de financiamiento

La estrategia de financiamiento de "Juanes Chicharrón S.A.S." combina capital semilla institucional y recursos propios de la emprendedora, sin recurrir a endeudamiento bancario en el escenario base del plan de negocio. Esta estructura no responde únicamente a una decisión de conveniencia financiera, sino a las condiciones establecidas en el reglamento del programa que financia la mayor parte de la inversión: el Fondo Emprender del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), cuyas normas determinan tanto el momento de la constitución de la empresa como la distribución de responsabilidades entre las fuentes de recursos, según se detalla a continuación

5.2.2.1 Fuentes de financiamiento

Las fuentes de financiamiento del proyecto se distribuyen de la siguiente manera:

Tabla 32

Fuentes de financiamiento del proyecto

Fuente	Valor	Participación
Fondo Emprender – SENA (capital semilla)	\$ 72.000.000	85,40%
Recursos propios de la emprendedora	\$ 12.300.000	14,60%
Total financiamiento	\$ 84.300.000	100%

Nota. Elaboración propia

El Fondo Emprender otorga capital semilla con carácter condonable, siempre que los recursos se destinen a la ejecución del plan de negocios aprobado y se cumplan las obligaciones e indicadores establecidos por el Consejo Directivo Nacional del SENA, entre ellos la adecuada ejecución de los recursos, la generación de empleo y el cumplimiento de las metas definidas para el proyecto (SENA, Acuerdo 0010 de 2019). Una vez cumplidas las condiciones de condonación, el tratamiento contable de estos recursos se realiza conforme al marco normativo contable aplicable, permitiendo fortalecer la estructura patrimonial del proyecto al no generar obligaciones financieras derivadas del pago de capital e intereses.

5.2.2.2 Plan de financiamiento

El plan de financiamiento se ejecuta en tres momentos, de acuerdo con las condiciones establecidas para la asignación y ejecución de los recursos del Fondo Emprender. En una primera etapa, previa a la aprobación del plan de negocios, los recursos propios de la emprendedora (\$12.300.000) financian los gastos asociados con la estructuración y presentación de la propuesta ante el SENA. En una segunda etapa, una vez aprobado el plan de negocios y suscrito el correspondiente contrato, se constituye la sociedad "Juanes Chicharrón ", se realizan los trámites de formalización empresarial y de registro de marca, y se adquiere la dotación menor con recursos propios. Posteriormente, se desembolsan los recursos de capital semilla (\$72.000.000) para la adquisición del food truck híbrido y de los equipos de cocción por inducción, de conformidad con las condiciones de ejecución establecidas por el Fondo Emprender (SENA, Acuerdo 0010 de 2019).

5.2.3 Costos y gastos de operación

La estructura de costos y gastos de operación de "Juanes Chicharrón " se clasifica en costos variables y costos fijos, de acuerdo con su comportamiento frente al volumen de ventas. Según Horngren, Datar y Rajan (2012), esta clasificación constituye una herramienta fundamental para la planeación y la toma de decisiones gerenciales, al permitir analizar el comportamiento de los costos en función del nivel de actividad. Sobre esta base se desarrolla el análisis del costo variable unitario, los costos fijos, el margen de contribución y el punto de equilibrio del proyecto.

5.2.4 Costo variable unitario

Tabla 33

Precios de compra de insumos para la preparación del producto estrella El Motilón Crujiente

Insumo	Unidad de compra	Precio por unidad
Panceta de cerdo	Kilogramo	\$ 28.000
Yuca	Kilogramo	\$ 2.650
Cebolla junca	Kilogramo	\$ 2.080
Cebolla cabezona roja	Kilogramo	\$ 2.800
Cilantro	Kilogramo	\$ 3.330
Limón criollo	Kilogramo	\$ 2.000
Ajo	Kilogramo	\$ 6.900
Bicarbonato	Kilogramo	\$ 5.200
Vinagre	Litro	\$ 3.300
Sal	Kilogramo	\$ 2.600
Envase biodegradable (bagazo de caña, 3 divisiones)	Unidad	\$ 889
Tenedor (almidón de maíz)	Unidad	\$ 127
Vaso 12 oz (cartón Polyboard)	Unidad	\$ 247

Nota. Elaboración propia

A manera de ejemplo, la panceta de cerdo, cotizada a \$28.000 por kilogramo, se pondera por los 250 gramos que componen cada porción ($\$28.000 \times 0,250 \text{ kg} = \7.000), mientras que insumos de menor proporción, como la cebolla junca y la cebolla cabezona roja, se promedian entre sí y se ponderan por los 50 gramos utilizados en el marinado ($\$2.440 \text{ promedio} \times 0,050 \text{ kg} = \122). Este mismo procedimiento se aplicó a la totalidad de los insumos, empaques y demás componentes del costo, cuyo resultado se presenta en la Tabla 34.

Tabla 34
Costo variable unitario por porción individual (250 g) de El Motilón Crujiente

Insumo	Cantidad usada	Precio de referencia	Costo por porción
Panceta de cerdo	250 g	\$28.000/kg	\$ 7.000
Yuca al vapor	150 g	\$2.650/kg	\$ 398
Cebolla junca y cabezona roja	50 g	\$2.440/kg (promedio)	\$ 122
Cilantro y limón criollo	30 g	\$2.665/kg (promedio)	\$ 80
Ajo, bicarbonato, vinagre y sal	Condimentos y marinado	—	\$ 320
Envase biodegradable (bagazo de caña, 3 divisiones)	1 unidad	\$889/unidad	\$ 889
Tenedor de almidón de maíz	1 unidad	\$127/unidad	\$ 127
Vaso 12 oz (cartón Polyboard)	1 unidad	\$247/unidad	\$ 247
Subtotal materia prima y empaques			\$ 9.183
Aceite de cocina	Costo estimado por porción	—	\$ 500
Energía (sistema fotovoltaico)	Costo estimado por porción	—	\$ 500
Mano de obra directa	Costo estimado por porción	—	\$ 2.000
Total costo variable por porción			\$ 12.183

Nota. Elaboración propia

El costo variable unitario resultante se compone de dos grandes bloques. El primero es el subtotal de materia prima y empaques (\$9.183), que agrupa los ingredientes de la receta artesanal y los materiales biodegradables de empaque, en cumplimiento de la Ley 2232 de 2022. El segundo comprende los costos operativos directos por porción, aceite de cocina, energía del sistema fotovoltaico y mano de obra directa, que en conjunto suman \$3.000. La sumatoria de ambos bloques arroja un costo variable total de \$12.183 por porción.

Con base en esta cifra se derivan dos indicadores financieros clave. El primero es el margen de contribución unitario, definido como la diferencia entre el precio de venta y el costo variable unitario, que representa el aporte de cada porción vendida para cubrir los costos fijos del negocio:

$$MC = \text{Precio de venta} - CVU$$

$$MC = \$22.000 - \$12.183 = \$9.817 \text{ por porción}$$

El segundo es el margen de contribución porcentual, que expresa la proporción del precio de venta que queda disponible después de cubrir los costos variables:

$$MC\% = (MC / \text{Precio de venta}) \times 100$$

$$MC\% = (\$9.817 / \$22.000) \times 100 = 44,6 \%$$

Un margen de contribución del 44,6 % es considerado sólido y competitivo para un emprendimiento gastronómico en etapa inicial, especialmente en un contexto donde los modelos de food truck presentan estructuras de costos más eficientes que los establecimientos tradicionales al eliminar el costo de arriendo y, en el caso de "Juanes Chicharrón", el costo del gas natural mediante el sistema de energía fotovoltaica. Este

margen constituye, junto con los costos fijos, la base para el cálculo del punto de equilibrio que sustenta la proyección de ventas conservadora.

5.2.5 Costos fijos

Los costos fijos son aquellos que permanecen constantes independientemente del volumen de ventas o producción. Aunque no se vendan porciones en un día, estos costos deben pagarse de todas formas. Según Horngren, Datar y Rajan (2012), los costos fijos son especialmente relevantes porque determinan el nivel mínimo de ventas que el negocio debe alcanzar para no incurrir en pérdidas, es decir, el punto de equilibrio.

Tabla 35
Costos fijos mensuales de Juanes Chicharrón

Concepto	Valor mensual
Gerente General (costo real empresa 1,3x)	\$2.600.000
Operador de Producción (costo real empresa 1,3x)	\$2.600.000
Vendedor / Atención al cliente (costo real empresa 1,3x)	\$2.600.000
Community Manager (costo real empresa 1,3x)	\$650.000
Mantenimiento food truck	\$500.000
Mantenimiento sistema fotovoltaico	\$300.000
Permisos y parqueo	\$400.000
Marketing digital	\$300.000
Internet y plataformas digitales	\$150.000
Contabilidad y software	\$200.000
Total costos fijos mensuales	\$10.300.000

Nota. Elaboración propia

El punto de equilibrio de 41 porciones diarias constituye el piso técnico del negocio, calculado exclusivamente con costos fijos y variables de caja. La meta comercial de 50 porciones diarias adoptada en el numeral 5.1.2 se fija por encima de

este piso, incorporando un margen de seguridad del 19,3 % que permite cubrir además la depreciación, la amortización y el impuesto de renta bajo el Régimen Simple de Tributación, partidas no contempladas en el punto de equilibrio tradicional.

5.3 Proyección de ingresos, costos y gastos

La consolidación de los supuestos anteriores permite proyectar los ingresos, los costos variables, los costos fijos y la depreciación para el horizonte de cinco años. Los costos variables totales se calculan multiplicando el CVU indexado por las unidades proyectadas de cada año; los costos fijos se indexan al 5 % anual; y la depreciación y amortización se calculan por el método de línea recta.

Tabla 36

Proyección consolidada de ingresos, costos y gastos (en pesos colombianos)

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por ventas	343.200.000	389.188.800	441.343.980	500.497.136	567.550.984
Unidades (porciones)	15.600	16.848	18.196	19.652	21.224
CVU indexado	12.183	12.792	13.432	14.104	14.809
Costos variables totales	190.054.800	215.519.616	244.408.672	277.171.808	314.306.216
Costos fijos totales	123.600.000	129.780.000	136.269.000	143.082.450	150.236.572
Depreciación y amortización	9.660.000	9.660.000	9.660.000	9.660.000	9.660.000

Nota. Elaboración propia

5.4 Estados financieros

Los estados financieros proyectados se elaboran bajo tres supuestos: el 100 % de las ventas se recauda de contado; el sistema de inventarios Justo a Tiempo minimiza las existencias; y las utilidades se retienen íntegramente para financiar el crecimiento futuro del emprendimiento

5.4.1 Balance General (proyectado a 5 años)

La depreciación se calcula por el método de línea recta: el food truck (\$60.000.000) y los equipos de cocción (\$12.000.000) se deprecian a 10 años (\$6.000.000 y \$1.200.000 anuales) y los muebles, enseres y tecnología (\$5.500.000) a 5 años (\$1.100.000 anuales), para una depreciación anual total de \$8.300.000. Los activos diferidos (\$6.800.000) se amortizan a 5 años (\$1.360.000 anuales), para un total de depreciación y amortización de \$9.660.000 anuales.

Tabla 37

Balance General proyectado de Juanes Chicharrón S.A.S. (en pesos colombianos)

Cuenta	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Efectivo y equivalentes	0	17.876.400	48.533.165	94.193.778	157.419.753	241.131.216
Propiedad, planta y equipo (neto)	77.500.000	69.200.000	60.900.000	52.600.000	44.300.000	36.000.000
Activos diferidos (neto)	6.800.000	5.440.000	4.080.000	2.720.000	1.360.000	0
Total activos	84.300.000	92.516.400	113.513.165	149.513.778	203.079.753	277.131.216
Total pasivos	0	0	0	0	0	0
Capital social y capital semilla	84.300.000	84.300.000	84.300.000	84.300.000	84.300.000	84.300.000
Utilidades acumuladas	0	8.216.400	29.213.165	65.213.778	118.779.753	192.831.216
Total patrimonio	84.300.000	92.516.400	113.513.165	149.513.778	203.079.753	277.131.216

Nota. Elaboración propia

El balance evidencia una estructura financiera sin pasivos financieros: la totalidad de los activos está respaldada por el patrimonio. La posición de efectivo, aunque modesta en el primer año (\$17.876.400, equivalente a 1,7 meses de costos fijos), crece de manera sostenida a lo largo del horizonte, alcanzando \$241.131.216 en el año 5, equivalentes a 19,3 meses de cobertura de costos fijos.

5.4.2 Estado de Resultados (proyectado a 5 años)

El impuesto se calcula bajo el Régimen Simple de Tributación (RST), liquidado sobre los ingresos brutos y no sobre la utilidad. Dado que los ingresos proyectados en los cinco años se mantienen por debajo de las 15.000 UVT (equivalentes a \$785.610.000 con la UVT 2026 de \$52.374), la tarifa consolidada aplicable es del 3,4 % durante todo el horizonte de evaluación (artículo 908 del Estatuto Tributario).

Tabla 38

Estado de Resultados proyectado de Juanes Chicharrón S.A.S. (en pesos colombianos)

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por ventas	343.200.000	389.188.800	441.343.980	500.497.136	567.550.984
(-) Costos variables	190.054.800	215.519.616	244.408.672	277.171.808	314.306.216
(=) Utilidad bruta	153.145.200	173.669.184	196.935.308	223.325.328	253.244.768
(-) Costos fijos	123.600.000	129.780.000	136.269.000	143.082.450	150.236.572
(-) Depreciación y amortización	9.660.000	9.660.000	9.660.000	9.660.000	9.660.000
(=) Utilidad operacional	19.885.200	34.229.184	51.006.308	70.582.878	93.348.196
(-) Impuesto RST (3,4 % ingresos)	11.668.800	13.232.419	15.005.695	17.016.903	19.296.733
(=) Utilidad neta	8.216.400	20.996.765	36.000.613	53.565.975	74.051.463
Margen neto	2,4 %	5,4 %	8,2 %	10,7 %	13,1 %

Nota. Elaboración propia

El proyecto genera utilidad neta positiva desde el primer año, aunque de manera ajustada (margen del 2,4 %), consecuencia directa del criterio de prudencia adoptado en la proyección de ventas. El margen neto crece de forma sostenida hasta el 13,1 % en el año 5, explicado por el apalancamiento operativo: los costos fijos y la depreciación crecen a un ritmo menor que los ingresos, por lo que cada punto adicional de ventas se traduce en una proporción creciente de utilidad. Este resultado debe interpretarse en su justa dimensión: el escenario aquí presentado corresponde a la meta comercial más conservadora del plan de negocio, apenas un 24 % por encima del punto de equilibrio operativo, por lo que cualquier desempeño comercial superior - respaldado por la validación de mercado del Capítulo II- mejoraría sustancialmente estos resultados.

5.4.3 *Flujo de caja (proyectado a 5 años)*

El flujo de caja se construye por el método indirecto: a la utilidad neta de cada período se le suma la depreciación y la amortización, partidas que reducen la utilidad contable sin representar salidas reales de efectivo.

Flujo de caja año n = Utilidad neta año n + Depreciación y amortización

Tabla 39*Flujo de caja proyectado de Juanes Chicharrón S.A.S. (en pesos)*

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión inicial	(84.300.000)	-	-	-	-	-
Utilidad neta	-	8.216.400	20.996.765	36.000.613	53.565.975	74.051.463
(+) Depreciación y amortización	-	9.660.000	9.660.000	9.660.000	9.660.000	9.660.000
(=) Flujo neto del período	(84.300.000)	17.876.400	30.656.765	45.660.613	63.225.975	83.711.463
Flujo acumulado	(84.300.000)	(66.423.600)	(35.766.835)	9.893.778	73.119.753	156.831.216

Nota. Elaboración propia

El flujo acumulado permanece negativo durante los dos primeros años de operación y se torna positivo dentro del tercer año, resultado coherente con una meta de ventas fijada apenas por encima del punto de equilibrio

5.5 Evaluación del proyecto

La evaluación financiera se realiza descontando los flujos de caja proyectados a una tasa de oportunidad (TIO) del 20 % efectivo anual, tasa que supera las alternativas de inversión de bajo riesgo disponibles en el mercado colombiano (CDT con rendimientos entre el 13 % y el 14 % E.A. en 2026) e incorpora una prima por el riesgo propio de un emprendimiento gastronómico en etapa temprana.

5.5.1 VAN

$$VAN = -I_0 + \text{Suma} [FC_n / (1 + TIO)^n]$$

Tabla 40
Cálculo del Valor Actual Neto (TIO = 20 %)

Año	Flujo de caja	Factor (1,20)^n	Valor presente
1	17.876.400	1,2000	14.897.000
2	30.656.765	1,4400	21.289.420
3	45.660.613	1,7280	26.423.964
4	63.225.975	2,0736	30.490.883
5	83.711.463	2,4883	33.641.712
Suma de valores presentes			126.742.979
(-) Inversión inicial			(84.300.000)
VAN			42.442.979

Nota. Elaboración propia

El VAN resultante de \$42.442.979 es positivo, lo que significa que el proyecto recupera la inversión inicial, remunera el capital a la tasa mínima exigida del 20 % anual y genera un excedente adicional de riqueza de aproximadamente \$42,4 millones en pesos de hoy. El criterio de decisión es claro: $VAN > 0$, por lo tanto el proyecto se acepta, incluso bajo el escenario de ventas más conservador del plan de negocio. La relación beneficio-costos es $B/C = \$126.742.979 / \$84.300.000 = 1,50$, es decir, cada peso invertido retorna \$1,50 en valor presente.

5.5.2 TIR

La TIR es la tasa de descuento que hace el VAN igual a cero, y se calcula por iteración:

$$0 = -84.300.000 + \text{Suma} [FC_n / (1 + TIR)^n]$$

Mediante aproximaciones sucesivas: con una tasa del 35 %, el VAN es de +\$2.026.529; con el 36 %, el VAN es de aproximadamente \$45.559, prácticamente cero. En consecuencia, la TIR del proyecto se ubica en aproximadamente el 36,0 % efectivo anual.

TIR aprox. 36,0 % E.A. > TIO = 20 % E.A. -> Se acepta el proyecto

Aunque considerablemente menor a la que resultaría de un escenario de ventas más optimista, una TIR del 36,0 % duplica ampliamente la tasa de oportunidad exigida, lo que confirma la viabilidad financiera del emprendimiento incluso en el escenario de arranque más conservador. El período de recuperación de la inversión se calcula así:

Payback = Años completos + (Inversión pendiente por recuperar / Flujo del año siguiente)

Payback = 2 + (\$35.766.835 / \$45.660.613) = 2,78 años aprox. 33,4 meses

Es decir, bajo la meta comercial de 50 porciones diarias, el emprendimiento recupera la totalidad de la inversión inicial dentro del tercer año de operación. Este resultado, más extenso que el que arrojaría un escenario de ventas más optimista, es consistente con la decisión metodológica de proyectar el negocio desde su piso comercial más conservador, y debe interpretarse como el límite inferior de desempeño financiero del proyecto: cualquier volumen de ventas superior a las 50 porciones diarias, ampliamente respaldado por la validación de mercado del Capítulo II, reduce este período de recuperación.

5.5.3 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio, calculado en el numeral 5.2.5, es de 1.049 porciones mensuales, equivalentes a \$23.078.000 en ventas mensuales y a 41 porciones diarias en 26 días laborales. La meta comercial de 50 porciones diarias adoptada en el presente capítulo se ubica un 19,3 % por encima de este piso técnico:

Margen de seguridad = (Ventas proyectadas - PE) / Ventas proyectadas

Margen de seguridad = $(1.300 - 1.049) / 1.300 = 19,3 \%$

Este margen de seguridad, aunque más moderado que el que resultaría de una meta comercial más ambiciosa, es coherente con el criterio de prudencia adoptado en todo el capítulo: las ventas proyectadas podrían caer hasta en un 19,3 % frente a la meta sin que el emprendimiento incurra en pérdidas de caja, umbral que debe monitorearse de cerca durante los primeros meses de operación.

5.5.4 Razones Financieras

5.5.4.1 Liquidez

Dado que el modelo opera con recaudo de contado y sin pasivos financieros, la razón corriente tradicional resulta indeterminada por ausencia de pasivos corrientes. En su lugar, se reporta la cobertura de costos fijos con el efectivo disponible:

Cobertura de costos fijos = Efectivo disponible / Costos fijos mensuales

Año 1: $\$17.876.400 / \$10.300.000 = 1,7$ meses

Año 5: $\$241.131.216 / \$12.519.714 = 19,3$ meses

La cobertura de 1,7 meses en el año 1 es un resultado ajustado, coherente con la meta comercial conservadora, y evidencia la importancia de mantener un control estricto del flujo de caja durante los primeros meses de operación, antes de que la posición de liquidez se fortalezca de manera significativa a partir del año 3.

5.5.4.2 Rentabilidad

Las razones de rentabilidad relacionan la utilidad generada por el negocio con las ventas, los activos y el patrimonio comprometido. La Tabla 41 presenta estos indicadores para el año 1 y el año 5 del horizonte de evaluación.

Las razones de rentabilidad para el año 1 y el año 5 son las siguientes:

Tabla 41
Razones financieras de rentabilidad de Juanes Chicharrón

Indicador	Año 1	Año 5	Fórmula
Margen bruto	44,6 %	44,6 %	Utilidad bruta / Ingresos
Margen operacional	5,8 %	16,4 %	Utilidad operacional / Ingresos
Margen neto	2,4 %	13,1 %	Utilidad neta / Ingresos
ROA (rentabilidad del activo)	8,9 %	26,7 %	Utilidad neta / Total activos
ROE (rentabilidad del patrimonio)	8,9 %	26,7 %	Utilidad neta / Patrimonio

Nota. Elaboración propia

El margen bruto se mantiene constante en 44,6 % durante todo el horizonte, porque el precio de venta y el costo variable unitario se indexan a la misma tasa. Los márgenes operacional y neto, en cambio, crecen de manera sostenida gracias al apalancamiento operativo: mientras que en el año 1 la rentabilidad sobre el patrimonio es de apenas 8,9 %, resultado directamente asociado a la meta de ventas conservadora, hacia el año 5 el ROE alcanza el 26,7 %, reflejando la consolidación del negocio una vez superado el punto de equilibrio contable completo.

En síntesis, la evaluación financiera bajo el escenario más conservador del plan de negocio -una meta de ventas de apenas 50 porciones diarias- confirma la viabilidad

del emprendimiento: un VAN positivo de \$42,4 millones, una TIR del 36,0 % E.A. superior a la tasa de oportunidad del 20 %, un período de recuperación de 2,78 años y márgenes de rentabilidad crecientes a lo largo del horizonte. Estos resultados constituyen el piso financiero del proyecto; cualquier desempeño comercial superior, ampliamente respaldado por la validación de mercado desarrollada en el Capítulo II, mejoraría de manera significativa la rentabilidad aquí presentada.

CAPÍTULO VI Impactos

6 Impactos

6.1 Impacto económico

El impacto económico de "Juanes Chicharrón" se manifiesta en cuatro frentes. En primer lugar, la generación de empleo formal: el emprendimiento vincula desde su etapa inicial a cuatro personas bajo contrato laboral con el reconocimiento pleno de las cargas prestacionales (factor 1,3 sobre el salario base), en un mercado donde la informalidad laboral alcanza el 62,1 % de los ocupados (Cámara de Comercio de Cúcuta, 2025). Cada empleo formal generado por el proyecto contribuye, así, a reducir de manera puntual esta brecha estructural del mercado laboral cucuteño.

En segundo lugar, el efecto multiplicador sobre la cadena de proveedores locales. El aprovisionamiento diario de panceta de cerdo desde el criadero porcino del municipio de Los Patios y de insumos complementarios en Cenabastos genera demanda sostenida para productores y comercializadores de la región, en línea con el crecimiento del 10 % registrado por el consumo de carne de cerdo en Colombia durante 2024 (Porkcolombia, 2025). En tercer lugar, la contribución tributaria formal: bajo el Régimen Simple de Tributación, el emprendimiento aportará al fisco nacional y municipal una tarifa consolidada del 3,4 % sobre sus ingresos brutos, que en el horizonte de cinco años proyectado en el Capítulo V asciende a un recaudo acumulado superior a \$76.000.000, recursos que de otro modo permanecerían fuera del circuito económico formal si la actividad se desarrollara de manera informal, como ocurre con una parte significativa del comercio gastronómico ambulante de la ciudad.

En cuarto lugar, el retorno sobre la inversión pública representada por el capital semilla del Fondo Emprender. Con un Valor Actual Neto de \$42.442.979 y una Tasa Interna de Retorno del 36,0 % efectivo anual , calculados bajo el escenario más conservador del plan de negocio, según se desarrolla en el numeral 5.5.1, el proyecto demuestra la capacidad de convertir un aporte público de \$72.000.000 en un negocio formal, sostenible y generador de valor, cumpliendo así el propósito del Fondo Emprender de dinamizar el desarrollo empresarial y la generación de empleo en el país (SENA, Acuerdo 0010 de 2019).

6.2 Impacto social

El impacto social del emprendimiento se despliega en tres niveles. A nivel familiar, "Juanes Chicharrón" representa la formalización de un saber gastronómico previamente desarrollado de manera informal, transformándolo en una fuente estable de ingresos y en un espacio de fortalecimiento de capacidades administrativas y operativas para el núcleo familiar emprendedor, en coherencia con los principios de la Ley 1014 de 2006 sobre fomento a la cultura del emprendimiento.

A nivel del consumidor, el proyecto responde a una necesidad identificada y validada empíricamente en la investigación de mercado del Capítulo II: el 97,3 % de los encuestados consume alimentos fuera del hogar con alguna frecuencia, y el 65,8 % no se desplaza más de quince minutos para almorzar, lo que evidencia una demanda de opciones gastronómicas accesibles, rápidas y de calidad en el entorno laboral cotidiano. Al llevar el producto directamente a las zonas de mayor concentración de

trabajadores, el emprendimiento reduce las barreras de tiempo y desplazamiento que enfrenta este segmento de la población.

A nivel comunitario, el modelo itinerante incorpora una función de educación ambiental y cultural en cada uno de sus puntos de operación: la señalización para la separación de residuos, el uso visible de empaques biodegradables y la ambientación del food truck con la identidad visual del cerdito motilón buscan sensibilizar al consumidor sobre el consumo responsable y fortalecer el sentido de pertenencia territorial, en coherencia con las respuestas espontáneas de los propios encuestados, quienes sugirieron nombrar los productos en alusión a los monumentos y parques de la ciudad (Sánchez Aguirre, 2026). Finalmente, el proyecto constituye un caso de estudio replicable dentro del ecosistema emprendedor de UNIMINUTO y de la región, al demostrar que los saberes gastronómicos tradicionales pueden transformarse en modelos de negocio formales y sostenibles.

6.3 Impacto ambiental

El impacto ambiental de "Juanes Chicharrón" constituye uno de los pilares diferenciadores del modelo de negocio, desarrollado en detalle en los Capítulos I y III, y se sintetiza aquí en tres componentes verificables. El primero es la eliminación del uso de combustibles fósiles en la operación: el sistema de energía fotovoltaica con banco de baterías de litio sustituye por completo el uso de gas natural o gasolina en los procesos de cocción, evitando las emisiones de gases de efecto invernadero asociadas a estas fuentes convencionales de energía y reduciendo, a la vez, el costo operativo del negocio en el rubro energético.

El segundo componente es la reducción de residuos plásticos de un solo uso. El empleo exclusivo de empaques biodegradables de bagazo de caña, papel Kraft y cubiertos de almidón de maíz da cumplimiento anticipado a la Ley 2232 de 2022 y a la Resolución 0803 de 2024, que ordenan la eliminación progresiva de estos materiales en el territorio nacional antes de 2030 (Congreso de la República de Colombia, 2022). Considerando la meta comercial de 50 porciones diarias proyectada en el Capítulo V, el emprendimiento evitará la introducción al mercado de aproximadamente 15.600 unidades de plástico de un solo uso durante su primer año de operación, cifra que se incrementa proporcionalmente en los años siguientes conforme crece el volumen de ventas.

El tercer componente es la gestión responsable de residuos generados en la operación: la entrega de aceites de cocina usados a gestores autorizados, conforme a la Resolución 0316 de 2018 (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2018), y la disposición diferenciada de residuos orgánicos e inorgánicos en cada punto de venta, con miras a avanzar hacia la certificación ISO 14001 una vez consolidada la operación del negocio, según se plantea en la red de socios estratégicos del Capítulo I.

6.4 Riesgos (Técnico, comercial, TTHH, normativo, ambiental, otros)

La identificación y clasificación de los riesgos del proyecto constituye un ejercicio necesario para anticipar las principales amenazas a su viabilidad y definir estrategias de mitigación. Según el Project Management Institute (2021), la gestión de riesgos busca aumentar la probabilidad de ocurrencia de eventos positivos y disminuir la de eventos negativos que puedan afectar los objetivos del proyecto. A continuación, se

presentan los riesgos identificados para "Juanes Chicharrón", clasificados en seis categorías, con su nivel de impacto y las medidas de mitigación previstas.

Tabla 42
Matriz de riesgos de Juanes Chicharrón

Categoría	Riesgo identificado	Impacto	Medida de mitigación
Técnico	Falla del sistema fotovoltaico o insuficiencia de carga en días de baja radiación solar	Alto	Mantenimiento preventivo mensual del sistema (\$300.000 presupuestados); sistema de respaldo o conexión eléctrica de contingencia en rutas fijas
	Daño mecánico del vehículo que impida la operación en la jornada	Medio	Rubro de mantenimiento del food truck (\$500.000 mensuales); revisión técnico-mecánica preventiva periódica
Comercial	Ventas reales por debajo de la meta de 50 porciones diarias, acercándose al punto de equilibrio de 41	Alto	Margen de seguridad del 19,3 % incorporado en la proyección ; estrategia de fidelización y canales digitales del Capítulo I; monitoreo semanal de ventas
Comercial	Entrada de nuevos competidores directos al segmento de chicharrón artesanal	Medio	Diferenciación por trazabilidad, sostenibilidad e identidad cultural ; registro de marca ante la SIC
Talento humano	Rotación o ausentismo del personal operativo en un equipo reducido de cuatro personas	Medio	Vinculación formal con seguridad social completa; posibilidad de rotación de roles entre miembros de la familia emprendedora

Categoría	Riesgo identificado	Impacto	Medida de mitigación
Talento humano	Incumplimiento de estándares de manipulación de alimentos	Alto	Certificación obligatoria en manipulación de alimentos; listas de chequeo sanitario diarias
Normativo	Cambios en las políticas de uso del espacio público o demora en la expedición de permisos por parte de la Alcaldía	Medio	Diversificación de rutas autorizadas; participación en ferias institucionales como canal alternativo
Normativo	Incumplimiento de las condiciones de condonación del capital semilla del Fondo Emprender	Alto	Cumplimiento riguroso de los indicadores de gestión del plan de negocio aprobado (ejecución presupuestal, generación de empleo, metas comerciales)
Ambiental	Escasez o encarecimiento de empaques biodegradables por baja oferta local	Medio	Negociación de pedidos mensuales por volumen con proveedores ; identificación de proveedores alternativos certificados
Otros (económicos y financieros)	Incremento no proyectado en el costo de insumos por volatilidad de la economía fronteriza	Alto	Monitoreo constante del margen de contribución; ajuste de precios dentro de los rangos de indexación proyectados
Otros (financieros)	Insuficiencia de liquidez en los primeros meses de operación, dada la cobertura ajustada de 1,7 meses de costos fijos en el año 1	Alto	Control estricto del flujo de caja semanal; postergación de gastos no esenciales durante el primer semestre de operación

Nota. Elaboración propia

De la matriz anterior se destaca que los riesgos de mayor impacto se concentran en las categorías comercial y financiera, coherente con el hallazgo desarrollado en el Capítulo V: la meta de ventas del primer año se fija apenas un 19,3 % por encima del punto de equilibrio operativo, lo que exige un seguimiento gerencial cercano durante los primeros meses de operación. No obstante, el propio diseño del modelo de negocio incorpora mecanismos de mitigación transversales: la validación de mercado desarrollada en el Capítulo II (con una aceptación del concepto del 97,4 % entre los encuestados), la estructura de costos sin apalancamiento financiero, y la ausencia de cuentas por cobrar derivada de la política de recaudo de contado, constituyen factores que reducen de manera significativa la exposición del proyecto frente a los riesgos identificados

CAPÍTULO VII Conclusiones

7 Conclusiones

El presente plan de negocio confirma que "Juanes Chicharrón" constituye una respuesta viable, sostenible y financieramente sólida a la alta informalidad laboral que caracteriza al sector gastronómico de San José de Cúcuta, cifrada en el 62,1 % de los ocupados de la ciudad (Cámara de Comercio de Cúcuta, 2025). La investigación desarrollada a lo largo de los cinco capítulos precedentes permite trazar una línea coherente entre el problema identificado, la propuesta diseñada y su demostrada capacidad de generar valor económico, social y ambiental en el territorio.

El punto de partida de esta trazabilidad es la validación empírica del mercado objetivo. La encuesta aplicada a 76 participantes del área urbana de Cúcuta evidenció que el 97,4 % de los encuestados respondió positivamente al concepto del food truck temático, que el 88,1 % consume chicharrón de manera regular u ocasional, y que el 90,8 % estaría dispuesto a pagar un precio superior por productos de origen local y natural (Sánchez Aguirre, 2026). Estos resultados permitieron construir un perfil de cliente objetivo claramente delimitado; adultos entre 26 y 55 años, empleados del sector privado, concentrados en el Centro y la Zona Industrial de la ciudad y validar el modelo itinerante como respuesta pertinente a un patrón de consumo donde el 65,8 % de los encuestados no se desplaza más de quince minutos para almorzar. El análisis de la competencia directa e indirecta, por su parte, evidenció que ningún actor del mercado local combina de manera simultánea trazabilidad del producto, sostenibilidad ambiental e identidad cultural regional, lo que constituye la ventaja competitiva central del emprendimiento.

Esta validación de mercado se traduce directamente en el diseño operativo del negocio. "Juanes Chicharrón" cuenta con un modelo técnico, operativo y administrativo viable y diferenciado, sustentado en tres pilares: un proceso de producción estandarizado que garantiza la trazabilidad del producto desde el criadero porcino de Los Patios hasta el punto de venta; un modelo itinerante que elimina la dependencia de un establecimiento fijo mediante rutas rotativas ancladas a los patrones de concentración laboral identificados en la investigación de mercado; y una estructura organizacional y legal formalizada bajo la figura de Sociedad por Acciones Simplificada, que responde tanto a los requisitos del Fondo Emprender del SENA como a la necesidad de limitar la responsabilidad patrimonial de la emprendedora. La incorporación de energía fotovoltaica y empaques biodegradables no se limita a un cumplimiento normativo anticipado de la Ley 2232 de 2022, sino que constituye un elemento estructural del modelo de negocio, en la medida en que reduce los costos operativos del emprendimiento al eliminar el gasto en gas natural.

La coherencia entre la demanda validada y el modelo operativo diseñado se confirma, finalmente, en la viabilidad financiera del proyecto. Bajo el escenario más conservador adoptado en la presente investigación una meta comercial de 50 porciones diarias, apenas un 19,3 % por encima del punto de equilibrio operativo de 41 porciones diarias, el emprendimiento arroja un Valor Actual Neto positivo de \$42.442.979 a una tasa de oportunidad del 20 % efectivo anual, y una Tasa Interna de Retorno del 36,0 % efectivo anual, ampliamente superior a dicha tasa mínima exigida. El período de recuperación de la inversión, de 2,78 años, y el crecimiento sostenido del margen neto de 2,4 % en el primer año a 13,1 % en el quinto confirman que el modelo

de negocio genera valor de manera sostenida en el tiempo, aun partiendo de un piso comercial deliberadamente prudente. La estructura de financiamiento, sin apalancamiento bancario y respaldada en un 85,4 % por el capital semilla condonable del Fondo Emprender, reduce de manera significativa el riesgo financiero del emprendimiento en su etapa de lanzamiento.

En conjunto, estos hallazgos evidencian que "Juanes Chicharrón" articula de forma consistente su propuesta de valor comercial, su modelo operativo y su viabilidad financiera con el propósito planteado en la justificación del presente trabajo. La generación de cuatro empleos formales desde el primer año de operación, la contribución tributaria bajo el Régimen Simple de Tributación y el efecto multiplicador sobre la cadena de proveedores locales demuestran que el emprendimiento trasciende la dimensión comercial para constituirse en un modelo de impacto económico, social y ambiental replicable en el contexto cucuteño.

Finalmente, desde el punto de vista académico, el presente plan de negocio constituye una aplicación integral de los conocimientos adquiridos durante la formación en Administración de Empresas en la Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO, articulando de manera práctica herramientas de mercadeo, gestión financiera, formulación de proyectos y responsabilidad social empresarial. El proceso de construcción del presente documento, que incluyó la adopción deliberada de un escenario de evaluación conservador y el ajuste de los supuestos financieros a fuentes macroeconómicas verificables, representa en sí mismo un ejercicio de rigor académico que fortalece las competencias profesionales de la autora en la toma de decisiones empresariales basadas en evidencia. En este sentido, el trabajo aporta al ecosistema

emprendedor de UNIMINUTO y de la región un caso de estudio replicable, que demuestra que los saberes gastronómicos tradicionales del departamento de Norte de Santander pueden transformarse en modelos de negocio formales, sostenibles y financieramente viables.

CAPÍTULO VIII Recomendaciones

8 Recomendaciones

A partir de las conclusiones presentadas en el Capítulo VII, y con el propósito de fortalecer la implementación y sostenibilidad de "Juanes Chicharrón" en sus etapas de lanzamiento y consolidación, se formulan las siguientes recomendaciones, organizadas según las tres dimensiones evaluadas en el presente plan de negocio.

En relación con el mercado objetivo, se recomienda ejecutar la prueba piloto descrita en el numeral 3.5 antes del lanzamiento formal del food truck, con el fin de contrastar en condiciones reales los hallazgos de la encuesta aplicada a 76 participantes y ajustar, de ser necesario, la receta, los tiempos de servicio y las rutas propuestas. Asimismo, se recomienda dar seguimiento continuo a los indicadores de aceptación de marca en los canales digitales priorizados por el mercado objetivo, Instagram y WhatsApp Business, de manera que la estrategia comercial pueda adaptarse oportunamente a los cambios en las preferencias del consumidor cucuteño. Dado que la investigación de mercado se desarrolló mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia, se recomienda que, una vez en operación, el emprendimiento implemente encuestas de satisfacción periódicas al consumidor real, que permitan robustecer con datos primarios continuos las decisiones inicialmente sustentadas en un estudio exploratorio.

En relación con el modelo técnico y operativo, se recomienda dar cumplimiento riguroso al cronograma de constitución de "Juanes Chicharrón " una vez aprobado el plan de negocio ante el Fondo Emprender, dado que dicha formalización constituye un requisito indispensable para el desembolso del capital semilla. Se recomienda,

igualmente, establecer desde el inicio de la operación un programa de mantenimiento preventivo del sistema fotovoltaico y del vehículo, en línea con los rubros presupuestados en el Capítulo IV, con el fin de mitigar el riesgo técnico identificado en la matriz de riesgos del Capítulo VI. De manera complementaria, se recomienda formalizar alianzas con los proveedores estratégicos, el criadero porcino de Los Patios y los distribuidores de Cenabastos mediante acuerdos escritos de suministro, que blinden al emprendimiento frente a la volatilidad de precios propia de la economía fronteriza señalada en las limitaciones del estudio.

En relación con la viabilidad financiera, se recomienda realizar un seguimiento gerencial semanal del volumen de ventas durante los primeros doce meses de operación, dado que la meta comercial de 50 porciones diarias se ubica apenas un 19,3 % por encima del punto de equilibrio, margen de seguridad que exige un control estricto del flujo de caja mientras el negocio alcanza su punto de equilibrio contable completo, proyectado para el tercer año de operación. Se recomienda, asimismo, evaluar de manera trimestral el cumplimiento de los indicadores de gestión comprometidos ante el Fondo Emprender, ejecución presupuestal, generación de empleo y metas comerciales, de manera que la condonación del capital semilla se materialice conforme a lo previsto en el reglamento del programa. Finalmente, se recomienda que, una vez superado el punto de equilibrio contable en el tercer año de operación, la emprendedora reinvierta una proporción de las utilidades retenidas en la constitución de un fondo de contingencia y en la evaluación de la segunda unidad móvil contemplada en la visión estratégica al año 2029, en lugar de distribuir utilidades de manera anticipada.

En una dimensión transversal, se recomienda a la Corporación Universitaria Minuto de Dios , UNIMINUTO dar continuidad al acompañamiento del presente proyecto más allá de la sustentación del trabajo de grado, vinculando a la emprendedora con la unidad de emprendimiento institucional durante el proceso de postulación ante el Fondo Emprender, dado que dicho acompañamiento constituye, conforme a lo señalado en el Capítulo IV, un recurso gratuito determinante para la adecuada presentación y ejecución del plan de negocio. Igualmente, se recomienda a futuros estudiantes del programa de Administración de Empresas que adopten, en la formulación de sus propios planes de negocio, el criterio de evaluación bajo escenarios financieros conservadores desarrollado en el presente trabajo, dado que dicha metodología fortalece la solidez y la credibilidad de las proyecciones ante los evaluadores y las entidades de financiamiento.

Referencias

Aaker, D. A. (1996). Building strong brands. Free Press.

ACODRÉS – Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica. (2024). Informe de informalidad en el sector gastronómico colombiano.

Baca Urbina, G. (2013). Evaluación de proyectos (7.^a ed.). McGraw-Hill.

Banco de la República. (2026). Informe de política monetaria: enero de 2026.
<https://www.banrep.gov.co>

BBVA Research. (2026). Situación Colombia: junio de 2026.
<https://www.bbvarsearch.com>

Bernal, C. A. (2010). Metodología de la investigación (3.^a ed.). Pearson Educación.

Brealey, R., Myers, S., y Allen, F. (2020). Principios de finanzas corporativas (13.^a ed.). McGraw-Hill.

Cámara de Comercio de Cúcuta. (2023). Informalidad empresarial San José de Cúcuta 2023. Observatorio Económico. <https://datacucuta.com/publicaciones-externas/estudios-informalidad/informalidad-empresarial-2023/>

Cámara de Comercio de Cúcuta. (2025). Informe de mercado laboral: junio de 2025. Observatorio Económico. [Verificar URL exacta del informe consultado]

Congreso de la República de Colombia. (1950, 5 de agosto). Decreto Ley 2663 de 1950. Código Sustantivo del Trabajo. Diario Oficial No. 27.407.

Congreso de la República de Colombia. (1971, 27 de marzo). Decreto 410 de 1971. Código de Comercio. Diario Oficial No. 33.339.

Congreso de la República de Colombia. (1989, 30 de marzo). Decreto 624 de 1989. Estatuto Tributario. Diario Oficial No. 38.756.

Congreso de la República de Colombia. (1997, 18 de julio). Ley 388 de 1997. Por la cual se modifica la Ley 9 de 1989, y la Ley 2 de 1991 y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial No. 43.091.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=339>

Congreso de la República de Colombia. (2006, 26 de enero). Ley 1014 de 2006. De fomento a la cultura del emprendimiento. Diario Oficial No. 46.164.

Congreso de la República de Colombia. (2008, 5 de diciembre). Ley 1258 de 2008. Por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada. Diario Oficial No. 47.194.

Congreso de la República de Colombia. (2018, 28 de diciembre). Ley 1943 de 2018. Por la cual se expiden normas de financiamiento para el restablecimiento del equilibrio del presupuesto general. Diario Oficial No. 50.820.

Congreso de la República de Colombia. (2019, 27 de diciembre). Ley 2010 de 2019. Por medio de la cual se adoptan normas para la promoción del crecimiento económico. Diario Oficial No. 51.179.

Congreso de la República de Colombia. (2022, 7 de julio). Ley 2232 de 2022. Por la cual se establecen medidas tendientes a la reducción gradual de la producción y consumo de ciertos productos plásticos de un solo uso y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial No. 52.088.
<https://www.minambiente.gov.co/documento-normativa/ley-2232-de-2022/>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2012). Resolución 139 de 2012: Por la cual se adopta la Clasificación Industrial Internacional Uniforme

(CIU Rev. 4 A.C.).
https://www.dane.gov.co/files/sen/nomenclatura/ciu/CIU_Rev_4_AC2020.pdf

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2024a). Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH). Ocupación informal, trimestre julio–septiembre 2024. <https://www.dane.gov.co>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2024b). Mercado laboral urbano – Resultados al IV trimestre 2024: Cúcuta.
<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Estudios%20Economicos/6%20Informe%20C%C3%BAcuta%202024%20IV.pdf>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2025). Índice de Precios al Consumidor (IPC). Boletín técnico, noviembre 2025.
<https://www.dane.gov.co/files/operaciones/IPC/nov2025/bol-IPC-nov2025.pdf>

Departamento Nacional de Planeación. (2024). Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026.

Drucker, P. F. (1985). Innovation and entrepreneurship: Practice and principles. Harper & Row.

EcoFlow. (2025, 21 de julio). ¿Se pueden usar paneles solares en un camión de comida? Guía de expertos. <https://www.ecoflow.com/us/blog/can-you-use-solar-panels-on-food-truck>

Ellen MacArthur Foundation. (2020). Economía circular.
<https://ellenmacarthurfoundation.org/es>

Fedesarrollo. (2025). Informe de coyuntura económica.

Freire, A. (2004). Pasión por emprender: De la idea a la cruda realidad. Aguilar.

- Heizer, J., y Render, B. (2014). Dirección de la producción y de operaciones: Decisiones tácticas (11.^a ed.). Pearson Educación.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, M. P. (2014). Metodología de la investigación (6.^a ed.). McGraw-Hill Education.
- Horngren, C., Datar, S., y Rajan, M. (2012). Contabilidad de costos: un enfoque gerencial (14.^a ed.). Pearson.
- Ingredion. (2024). Maximice el valor de su marca adaptándose a las preferencias alimentarias de los consumidores de 2024. <https://www.ingredion.com/na/en-us/be-whats-next/2023-consumer-food-preference-trends>
- INVIMA. (2013, 22 de julio). Resolución 2674 de 2013 por la cual se establecen los requisitos sanitarios para la producción, procesamiento, comercialización e importación de alimentos en Colombia. <https://www.invima.gov.co/biblioteca/resolucion-2674-2013-requisitos-sanitarios-alimentos>
- Kantar Worldpanel. (2024). Estudio de consumo sostenible en Colombia.
- Keller, K. L. (2013). Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity (4th ed.). Pearson.
- Kotler, P., y Armstrong, G. (2017). Principios de marketing (16.^a ed.). Pearson Educación.
- Kotler, P., y Keller, K. L. (2016). Dirección de marketing (14.^a ed.). Pearson Educación.
- Lamb, C. W., Hair Jr., J. F., McDaniel Jr., C., Summers, J., y Gardiner, M. (2018). Mktg4. Cengage AU.

Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396.

Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. (2018, 1 de marzo). Resolución 0316 de 2018, por la cual se establecen disposiciones relacionadas con la gestión de los aceites de cocina usados y se dictan otras disposiciones.
<https://www.minambiente.gov.co/documento-normativa/resolucion-0316-de-2018/>

Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. (2024). Resolución 0803 de 2024, por la cual se reglamenta la reducción gradual de plásticos de un solo uso.

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2017). Política de desarrollo productivo.

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2021). Tendencias de consumo sostenible en Colombia.

Ministerio de Salud y Protección Social. (1997, 23 de diciembre). Decreto 3075 de 1997: Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 9 de 1979 en materia de alimentos.
https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/decreto%203075%20DE%201997.pdf

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (2025, 10 de octubre). Colombia acelera su transformación digital con 'Emprendimiento Digital 2025'.
<https://www.mintic.gov.co/portal/715/w3-article-416849.html>

Nielsen. (2016). Estudio global de confianza en la publicidad.

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). (2020). Trazabilidad alimentaria y confianza del consumidor.

Osterwalder, A., y Pigneur, Y. (2010). Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers. John Wiley & Sons.

Palacios, K. (2025, 27 de noviembre). Panorama del sector gastronómico en Colombia. América Retail. <https://americaretail-malls.com/paises/colombia/panorama-del-sector-gastronomico-en-colombia/>

Pine, B. J., II, y Gilmore, J. H. (1999). The experience economy: Work is theatre & every business a stage. Harvard Business School Press.

Porkcolombia. (2025). Edición 280 – Porcicultura Colombia: resultados y perspectivas 2025. <https://porkcolombia.co/wp-content/uploads/2025/03/ED-280-DIGITAL.pdf>

Presidencia de la República de Colombia. (1950, 5 de agosto). Decreto Ley 2663 de 1950, Código Sustantivo del Trabajo.

Project Management Institute. (2021). Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía del PMBOK) (7.ª ed.).

Quinceno Ramírez, J. C. (2022, 19 de junio). La economía que rueda sobre camiones de comida. El Colombiano. <https://www.elcolombiano.com/negocios/companias-que-ensamblan-foodtrucks-en-colombia-ven-crecer-este-negocio-IN17831687>

Rodríguez Martínez, H. (2025, 3 de noviembre). Menor uso del efectivo cambiará a fondo el sistema financiero en Colombia. Portafolio. <https://www.portafolio.co/economia/finanzas/menor-uso-del-efectivo-cambiara-a-fondo-el-sistema-financiero-en-colombia-482502>

Sánchez Aguirre, P. A. (2026). Encuesta de identificación del cliente: Proyecto de Emprendimiento "Juanes Chicharrón" Food Truck Itinerante [Formulario de Google].

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfMq7KDtP5bs1AyAU4uRZwFd5q_fi_xrD7vr7kjQfoQFqKkSPg/viewform

Schiffman, L. G., y Lazar Kanuk, L. (2010). Comportamiento del consumidor (10.^a ed.). Pearson Educación.

Schumpeter, J. A. (1934). The theory of economic development. Harvard University Press.

Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA). (2019). Acuerdo 0010 de 2019, por el cual se establece el Reglamento Interno del Fondo Emprender. Consejo Directivo Nacional. <https://www.fondoemprender.com>

Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA). (2023). Fondo Emprender: guía general del programa. <https://www.fondoemprender.com>

Wheeler, A. (2018). Designing brand identity: An essential guide for the whole branding team (5th ed.). Wiley.