



Plan de negocios para la creación de una hamburguesería personalizada que opere bajo un sistema tecnológico innovador, incluyendo inteligencia artificial, en la ciudad de Neuquén

Ramiro Valentín Molina Moral

Facultad De Ciencias Organizacionales Y De La Empresa, Cipolletti, Rio Negro

Licenciatura En Administración

Tutores: Lic. López Norma, Lic. López Sergio

8 de Febrero 2026

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mi familia, mis padres y mi hermana, por el apoyo total que me brindaron durante todo el proceso de esta hermosa carrera y en cada una de las etapas que transité.

A mis amigos, que siempre me apoyaron en todo, porque respetaron y supieron entender mis tiempos, porque cada uno aportó su granito, alentándome para continuar.

A cada uno de mis profesores, porque cada uno aportó y formó parte de este desarrollo y crecimiento personal y profesional.

Fue un largo proceso, con altibajos, algunos momentos fueron intensos, tuve momentos en los que me sentía frustrado y me preguntaba si lo que estaba haciendo era lo correcto para mí, pero gracias a todas estas personas pude seguir y lograr este objetivo. Por eso les dedico a cada uno de ellos el presente proyecto, sin su apoyo no hubiera sido posible.

Ramiro Molina

RESUMEN

Este trabajo presenta un Plan de Negocios para BurgerCode, una hamburguesería personalizada que integra herramientas de Inteligencia Artificial (IA) en la ciudad de Neuquén. El objetivo es evaluar la viabilidad operativa de un modelo gastronómico adaptado a las preferencias individuales de cada cliente. La investigación aplica un enfoque descriptivo y proyectivo (de tipo proyectual), donde se analiza la demanda, la oferta y la competencia del mercado local, y se incorporan herramientas como el análisis de las Cinco Fuerzas de Porter y la matriz FODA para identificar oportunidades y amenazas. También se estudian tendencias actuales del consumo gastronómico y el rol creciente de la tecnología en la toma de decisiones, lo que evidencia cómo los hábitos de los consumidores dan lugar a nuevas propuestas basadas en experiencias individualizadas. Los resultados muestran niveles elevados de interés por parte del público objetivo y señalan que la IA permite modificar la experiencia de compra mediante recomendaciones personalizadas, mejoras en la interacción digital, así como una mayor eficiencia en la gestión del servicio, lo que amplía las posibilidades de diferenciación estratégica.

ABSTRACT

This paper presents a Business Plan for BurgerCode, a customised burger restaurant that integrates Artificial Intelligence (AI) tools in the city of Neuquén. The objective is to evaluate the operational viability of a gastronomic model adapted to the individual preferences of each customer. The research applies a descriptive and projective approach, analysing demand, supply and competition in the local market, and incorporating tools such as Porter's Five Forces analysis and the SWOT matrix to identify opportunities and threats. It also studies

current trends in gastronomic consumption and the growing role of technology in decision-making, which shows how consumer habits give rise to new proposals based on individualised experiences. The results show high levels of interest from the target audience and indicate that AI allows the shopping experience to be modified through personalised recommendations, improvements in digital interaction and greater efficiency in service management, which broadens the possibilities for strategic differentiation.

Palabras clave: Plan de negocios, personalización, inteligencia artificial, gastronomía, experiencia del cliente.

Keywords: Business plan, personalization, artificial intelligence, gastronomy, customer experience.

ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS	2
RESUMEN	3
INTRODUCCIÓN	10
Planteamiento del Problema	11
Pregunta de Investigación.....	12
Objetivo General.....	12
Objetivos Específicos	12
Justificación del Problema.....	12
Marco Teórico.....	13
Antecedentes.....	13
Conceptos	14
Marco Metodológico	24
DESARROLLO	29
Misión Organizacional.....	29
Visión Organizacional	29
Valores Organizacionales.....	29
F.O.D.A.....	30
Análisis interno.....	30
Análisis externo	31
Estrategias Para Implementar	31

Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter	33
Amenaza de nuevos competidores.....	33
Amenaza de productos sustitutos.....	33
Poder de negociación con los proveedores.....	34
Poder de negociación con los clientes	34
Rivalidad entre competidores	34
ESTUDIO DE MERCADO	35
Análisis del Producto	35
Análisis de la Demanda	36
Análisis de la Oferta	45
Análisis del Precio	46
Análisis de Comercialización	47
Las 4P del Marketing Mix	48
ESTUDIO TÉCNICO	50
Descripción técnica del producto.....	50
Análisis del marco legal y normativo	58
Proceso Productivo	61
Tamaño de planta y su distribución	65
Instalaciones, equipos e insumos.....	66
Estructura organizativa	71
Localización.....	73

Plan de puesta en marcha.....	74
ESTUDIO FINANCIERO	76
Inversión Inicial	76
Estructura de Ingresos.....	78
Estructura de Costos	81
Análisis Financiero	83
Análisis de Sensibilidad.....	84
CONCLUSIONES	87
REFERENCIAS	89
ANEXOS	93
Anexo 1: Diseño de la Encuesta	93
Anexo 2 – Resultados encuesta aplicada a consumidores	98

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Formula CAPM	22
Figura 2: Formula de Valor Presente Neto.....	23
Figura 3: Formula de Tasa Interna de Retorno	24
Figura 4: Interfaz de usuario (UI) de la aplicación BurgerCode	56
Figura 5: Diagrama de Flujo de Compras.....	62
Figura 6: Diagrama de flujo del proceso productivo de BurgerCode.....	64
Figura 7: Estructura Organizativa.....	71
Figura 8: Ubicación Geográfica.....	73

Figura 9: Diagrama de Gantt Plan Puesta en Marcha.....	75
---	----

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Frecuencia de Consumo de Hamburguesas	41
Gráfico 2: Importancia de la Personalización	42
Gráfico 3: Satisfacción Esperada al Elegir Ingredientes.....	42
Gráfico 4: Nivel de Control Deseado en la Personalización.....	43
Gráfico 5: Preferencia Frente a Menús Estándar	43

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Población del Neuquén. Población por sexo, según departamento (2022).....	39
Tabla 2: Distribución de la Población por Grupo de Edad (Departamento Confluencia, 2022).....	39
Tabla 3: Cantidad de establecimientos gastronómicos, según tipo, Ciudad de Neuquén (Año 2018 - Año 2022).....	46
Tabla 4: Inversión Inicial Desglosada por Categoría	78
Tabla 5: Patrones de Demanda.....	79
Tabla 6: Precios Por Producto	80
Tabla 7: Proyección de Ventas	81
Tabla 8: Costos Fijos Anuales	82
Tabla 9: Costos Variables Anuales	82
Tabla 10: Estimación Costos Totales Por Año	82
Tabla 11: Flujo de Fondos	83

Tabla 12: Flujo de Fondo Escenario Pesimista	85
Tabla 13: Flujo de Fondos Escenario Optimista	86

INTRODUCCIÓN

Hoy en día, el mundo está viviendo una etapa acelerada hacia la transformación digital sumada a una creciente demanda de experiencias de consumo personalizadas, lo que ha impulsado a las empresas a replantearse sus formas operativas (Guitério Calmon Du Pin, 2023). En el sector gastronómico, esta tendencia se traduce en la búsqueda de rapidez, calidad y en la capacidad de adaptar la oferta a las preferencias individuales de cada cliente (López-Sánchez & Rojas-Méndez, 2019).

En la ciudad de Neuquén, si bien existe un mercado grande de hamburgueserías artesanales, aún se observan limitaciones en cuanto a la personalización total de los productos y, sumado a ello, una baja incorporación de tecnologías avanzadas, como la inteligencia artificial para mejorar la experiencia del consumidor y la gestión operativa (Soto Morales, 2025; Cossio & Quintero, 2024). Esta brecha entre lo que busca el consumidor frente a la oferta actual, nos ofrece una oportunidad estratégica para la innovación.

Frente a esta situación, es que nace BurgerCode, un modelo de hamburguesería que transforme la experiencia de consumo mediante una aplicación móvil que integre inteligencia artificial. Esta herramienta permitirá a cada cliente diseñar su pedido de forma personalizada donde a su vez la IA pueda recomendar menús basados en sus gustos, aportando un nuevo valor agregado al servicio.

Desde la mirada de la administración este proyecto es relevante ya que permite observar cómo un emprendimiento gastronómico puede diferenciarse dentro de un mercado tan competitivo como es el mercado neuquino, utilizando propuestas innovadoras para generar valor para el cliente (Beltramino et al., 2024).

Planteamiento del Problema

El mercado gastronómico del centro de Neuquén, y particularmente el segmento de hamburgueserías enfrenta una creciente demanda por productos rápidos, de alta calidad y con posibilidades de personalización, los cuales, en su mayoría, son fuertemente solicitados a través de plataformas digitales, como Pedidos Ya o Rappi. Sin embargo, la oferta actual de hamburgueserías presenta limitaciones a la hora de ofrecer una personalización total del producto, desde la elección de cada elemento de la hamburguesa, como el tipo de pan, el medallón y los ingredientes adicionales, salsas y acompañamientos.

A esta limitación se suma la escasa implementación de tecnologías innovadoras, como es el caso de la inteligencia artificial (IA), que podrían optimizar la gestión del inventario, realizar seguimiento de pedidos en tiempo real, así como potenciar el marketing.

Si consideramos que el mayor público son consumidores jóvenes y familiarizados con el entorno digital, como las aplicaciones, la experiencia de consumo que reciben actualmente resulta algo insuficiente, afectando su satisfacción y fidelización.

A pesar del sostenido crecimiento del consumo mediante servicios de delivery, y la valorización de las propuestas actuales, aún existe una oportunidad para proyectos que logren aprovechar esta ventaja competitiva para mejorar y potenciar su posicionamiento en el mercado.

Teniendo en cuenta lo mencionado, resulta adecuado investigar si es viable y rentable un modelo de hamburguesería capaz de satisfacer necesidades que aún no son cubiertas por el mercado gastronómico neuquino.

Pregunta de Investigación

¿Es viable y rentable la implementación de una hamburguesería personalizada en el centro de Neuquén, apoyada en una plataforma tecnológica que integre inteligencia artificial y que permita a los consumidores diseñar su pedido y gestionar su experiencia?

Preguntas Específicas

¿Qué aspectos de la personalización valoran más los consumidores de hamburguesas en el centro de Neuquén?

¿Qué tecnologías digitales pueden aplicarse para mejorar la experiencia y fidelización del cliente en hamburgueserías personalizadas?

Objetivo General

Formular un plan de negocios para la creación de una hamburguesería personalizada, incluyendo inteligencia artificial en la ciudad de Neuquén.

Objetivos Específicos

Diagnosticar la situación actual del sector gastronómico, con énfasis en las hamburgueserías de la ciudad de Neuquén

Describir las estrategias necesarias para el posicionamiento de una hamburguesería personalizada con inteligencia artificial en el mercado local de Neuquén.

Analizar la viabilidad Financiera del proyecto

Justificación del Problema

Esta investigación es relevante porque analiza dos cambios importantes que hoy en día van en sintonía dentro del ámbito empresarial. Por un lado, la creciente demanda de

personalización de productos y servicios. Por otro lado, la utilización de tecnologías para responder a las expectativas de los consumidores. En ciudades como Neuquén, con un público joven y muy familiarizado con aplicaciones y todo el mundo digital, es muy importante que una empresa tenga la capacidad para ofrecer experiencias altamente adaptadas, para atraer y fidelizar clientes. Frente a esta situación, el proyecto BurgerCode no solo busca satisfacer una potencial demanda de mercado, sino que se propone un cambio en la forma de gestionar y ofrecer un servicio gastronómico, creando un modelo donde el cliente sea el creador de su propia experiencia gastronómica.

Desde una perspectiva de gestión y administración, este modelo busca mejorar la eficiencia operativa y crear una ventaja competitiva dentro de un mercado de hamburgueserías en constante crecimiento, donde los consumidores valoran cada vez más las propuestas originales. Esto es posible gracias a la incorporación de herramientas tecnológicas que ayudan a agilizar los procesos, minimizar errores y brindar un mejor servicio.

Marco Teórico

Antecedentes

La personalización de la experiencia del cliente en el sector gastronómico funcionó como un diferenciador clave para la satisfacción y la fidelización del consumidor. González Ramos (2019), en su tesis “*La experiencia de cliente en el sector gastronómico*”, describe cómo la adaptación del servicio a las preferencias individuales no solo mejora la percepción de valor, sino que también fortalece el vínculo y la lealtad hacia la marca. Este antecedente confirma que la propuesta de BurgerCode, al darle al cliente la posibilidad de elegir y diseñar

su propia experiencia, va por el camino correcto y responde a lo que hoy realmente valoran los consumidores.

Por otro lado, el uso de tecnologías avanzadas para la mejora operativa constituye otro pilar fundamental. Cossio y Quintero (2024), en su estudio “*Uso de técnicas de IA para optimizar la gestión de recursos en la estrategia de distribución de alimentos*”, muestran que aplicar inteligencia artificial (IA) en la logística y en la gestión interna hace más eficientes los procesos y reduce costos, y, a su vez, permite ofrecer un servicio más rápido.

Al revisar estos antecedentes, queda claro que combinar una atención más personalizada con herramientas tecnológicas no es solo una moda, sino que es una estrategia vital para el largo plazo. BurgerCode propone aprovechar esta combinación para ofrecer una experiencia única, creando una propuesta de valor diferenciada, la cual pueda sostenerse en el tiempo dentro del mercado gastronómico.

Conceptos

En este capítulo se van a presentar las teóricas y conceptos, así como modelos que van a sustentar el desarrollo del proyecto. Su objetivo es brindar las bases para entender y analizar en profundidad la viabilidad del proyecto y la rentabilidad del Plan de Negocios de BurgerCode.

Visión Organizacional

Según Chiavenato y Sapiro (2017), “Visión significa literalmente ‘una imagen’. La visión de los negocios, la visión organizacional o incluso la visión del futuro se entiende como el sueño que la organización anhela. Es la imagen de cómo se verá en el futuro. Es la

explicación de por qué todos se levantan todos los días, y dedican la mayor parte de su existencia al éxito de la organización en la que trabajan, invierten o hacen negocios” (p. 53).

La visión funciona entonces como una proyección aspiracional, capaz de inspirar y alinear a todas las personas vinculadas a la empresa. Una visión clara moviliza recursos, fomenta la motivación y guía la toma de decisiones estratégicas, al brindar un horizonte común hacia el cual dirigir los esfuerzos colectivos.

Misión Organizacional

Según Chiavenato y Sapiro (2017), “la misión de la organización es la declaración de su propósito y alcance, en términos de productos y mercados, y responde a la pregunta: ¿cuál es el negocio de la organización?” (p. 49).

La misión se convierte en la razón de ser de la empresa, ya que determina su papel en la sociedad y el valor que busca generar. Una misión clara permite orientar las acciones estratégicas, guiar la toma de decisiones y comunicar a los colaboradores y a los grupos de interés el propósito central que justifica la existencia de la organización.

Valores Organizacionales

Según Chiavenato y Sapiro (2017), “los principios y valores organizacionales son un conjunto de conceptos y creencias generales que la organización respeta y observa, y que está por encima de las prácticas cotidianas para buscar las ganancias de corto plazo. Son los ideales eternos, que sirven de guía e inspiración a todas las generaciones futuras, de las personas que están dentro de la organización” (pp. 55-56).

Los principios y valores funcionan como guías que inspiran y alinean a todas las personas vinculadas a la organización. Una filosofía corporativa clara asegura que las

políticas y los procesos estén orientados hacia la creación de valor sostenible para los mercados y la sociedad, más allá de los productos o servicios específicos que se ofrezcan.

Matriz FODA

Según Chiavenato y Sapiro (2017), “la matriz SWOT es una herramienta para analizar los factores internos y externos que afectan a la organización, identificando fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas” (p. 138).

Esta matriz permite cruzar los factores internos con los externos, de manera que cada combinación sugiera estrategias específicas para aprovechar las oportunidades, minimizar las amenazas, potenciar las fortalezas y corregir las debilidades. La aplicación de la matriz FODA nos facilita la toma de decisiones estratégicas, ya que vincula el análisis del entorno con la misión, visión, valores y objetivos de la organización.

Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter

Según Chiavenato (2017), citando a Porter: “la capacidad de una organización para generar márgenes depende de la estructura competitiva del sector. La rentabilidad superior atrae nuevos competidores, mientras que la inferior aleja a los inversionistas”

Las cinco fuerzas principales son:

1. Amenaza de nuevos competidores: Incrementa la capacidad de producción y obliga a ser más eficiente. Barreras: economías de escala, diferenciación, inversiones de capital, costos de cambio y acceso a distribución.
2. Poder de los proveedores: Mayor cuando son pocos, sus productos son esenciales y pueden integrarse hacia adelante.

3. Poder de los compradores: Mayor cuando compran en gran volumen, los productos no están diferenciados o pueden integrarse hacia atrás.
4. Amenaza de productos sustitutos: Bienes de otros sectores que cumplen la misma función
(ej. plástico por vidrio).
5. Rivalidad entre competidores: Aumenta con muchos competidores, crecimiento lento, altos costos fijos y estrategias divergentes.

Plan de Negocios

Según Vargas Belmonte (2023), el plan de negocios es un instrumento de gestión y planificación que organiza, de forma estructurada, los aspectos esenciales de un proyecto empresarial, integrando los estudios de mercado, técnico y financiero con la estrategia de implementación.

Su propósito es mostrar de manera clara la viabilidad del proyecto a inversionistas, entidades financieras y socios; y, por otro lado, funciona como guía interna para la ejecución y control del emprendimiento.

Un plan de negocios completo debe incluir:

- Resumen ejecutivo, que sintetice la propuesta de valor y los objetivos.
- Análisis de mercado y estrategia comercial, con clientes, competencia y posicionamiento.
- Aspectos técnicos y operativos, definiendo procesos, recursos y localización.
- Proyecciones financieras, con estimación de costos, ingresos y rentabilidad.
- Estructura organizativa y plan de implementación, que especifique roles, cronograma y fases.

- Análisis FODA, para anticipar obstáculos y aprovechar oportunidades.

Estudio de Mercado

Según Sapag (2014), “el estudio de mercado es más que el análisis y la determinación de la oferta y la demanda, o de los precios del proyecto. Muchos costos de operación pueden preverse simulando la situación futura y especificando las políticas y los procedimientos que se utilizarán como estrategia comercial” (p. 30).

El estudio de mercado es el punto de partida de la preparación y evaluación de proyectos, ya que permite determinar si existe una demanda suficiente para el producto o servicio y cuál será el comportamiento esperado del consumidor. Implica analizar cuatro dimensiones clave:

- Consumidor: necesidades, preferencias, poder adquisitivo y segmentación.
- Competencia: oferta existente, participación de mercado, barreras de entrada.
- Proveedores y distribuidores: disponibilidad, costos, condiciones de abastecimiento y canales de venta.
- Estrategia comercial: políticas de precios, publicidad, distribución y promoción.

Las 4 P's del Marketing Mix

Según Kotler y Armstrong (2020), la mezcla de marketing es el conjunto de herramientas tácticas que la empresa combina para producir la respuesta deseada dentro de su mercado objetivo, organizada tradicionalmente en las cuatro Ps: producto, precio, plaza y promoción. El producto abarca los bienes y servicios ofrecidos para satisfacer las necesidades del cliente.

El precio se refiere al valor monetario que los consumidores deben pagar, considerando descuentos, bonificaciones o condiciones de crédito; la plaza incluye las

actividades que aseguran la disponibilidad del producto, como canales de distribución y logística; y la promoción comprende las estrategias de comunicación para informar y persuadir al cliente, incluyendo publicidad, ventas personales y relaciones públicas.

La aplicación de estas herramientas permite entregar valor al cliente y establecer un posicionamiento sólido en el mercado.

Estudio Técnico

Según Sapag (2014), el estudio técnico define “la ingeniería del proyecto, es decir, los procesos de producción, la tecnología, los insumos, el tamaño óptimo y la localización más conveniente para llevarlo a cabo” (p. 109).

El objetivo del estudio técnico es demostrar que el proyecto es tecnológicamente factible y eficiente en el uso de los recursos. Incluye:

- Proceso de producción o prestación del servicio: secuencia de operaciones, tiempos y requerimientos.
- Tecnología: selección de equipos, maquinaria y métodos adecuados.
- Localización: análisis de alternativas en función de costos logísticos, acceso a insumos, cercanía a clientes y regulaciones.
- Tamaño óptimo: capacidad de producción que minimiza costos y maximiza beneficios.
- Recursos humanos y materiales: cantidad y calificación del personal, insumos y materias primas necesarias.

Estudio Económico y Evaluación Financiera

Según Sapag (2014) el estudio económico-financiero consiste en “construir y evaluar los flujos de caja del proyecto, incorporando costos, ingresos, inversiones y beneficios, con el fin de determinar su rentabilidad a través de indicadores como el VAN, la TIR y el período de recuperación” (p. 225)

Este estudio transforma toda la información obtenida en los análisis previos en cifras monetarias, proyectadas en el tiempo. Sus principales tareas son:

- Construcción del flujo de caja: registro de ingresos esperados, egresos operativos, inversiones iniciales y capital de trabajo.
- Estimación de la rentabilidad: aplicación de indicadores financieros como Valor Actual Neto (VAN), Tasa Interna de Retorno (TIR), período de recuperación (Payback), entre otros.
- Evaluación de riesgos: análisis de sensibilidad, escenarios alternativos y cálculo del costo de capital.
- Determinación de la viabilidad económica: juzgar si la inversión genera valor para el inversionista y si puede sostenerse en el tiempo.

Tasa De Descuento

Según Sapag (2014), la tasa de descuento, también denominada tasa de costo de capital del proyecto es: “el precio que se paga por los fondos requeridos para cubrir la inversión” y representa “la rentabilidad mínima que se exigirá al proyecto, según su riesgo” (p. 276).

Esta tasa refleja el costo de oportunidad del capital, ya que indica lo que el inversionista deja de ganar al no destinar sus recursos a otra alternativa de riesgo similar.

También incorpora un ajuste por riesgo, de manera que proyectos más riesgosos requieren una tasa mínima mayor para justificar su ejecución. En la evaluación financiera, la tasa de descuento es fundamental porque determina el valor presente de los flujos de caja futuros y, por ende, influye directamente en el cálculo del VAN.

- Una tasa de descuento más alta disminuye el valor actual de los flujos futuros, haciendo que el proyecto parezca menos rentable.
- Una tasa de descuento más baja incrementa el valor presente de los flujos, aumentando la probabilidad de que el proyecto resulte atractivo.

Modelo de Valuación de Activos de Capital (CAPM)

Según Liang (2024), el Modelo de Valuación de Activos de Capital (Capital Asset Pricing Model, CAPM) explica la relación entre el riesgo sistemático de un activo y su rentabilidad esperada, constituyéndose como una herramienta fundamental de la teoría financiera contemporánea para la valoración de activos y la toma de decisiones de inversión. El autor señala que el modelo se sustenta en la teoría de carteras y en el equilibrio del mercado de capitales, postulando que los inversores demandan una mayor rentabilidad a medida que asumen niveles superiores de riesgo no diversificable.

En este marco, el CAPM permite estimar la rentabilidad mínima exigida por los inversores al incorporar el riesgo del mercado mediante el coeficiente beta, lo que resulta especialmente relevante para la determinación de la tasa de descuento utilizada en la evaluación financiera de proyectos de inversión.

La fórmula del CAPM es:

Figura 1: *Formula CAPM*

$$E(r_i) = r_f + \beta [E(r_m) - r_f]$$

Fuente: Kenton, W. (2025). Understanding the CAPM. Investopedia.

<https://www.investopedia.com/terms/c/capm.asp>

$E(r_i)$: tasa de rentabilidad esperada del activo, que en este contexto se utiliza como tasa de descuento.

r_f : rentabilidad del activo libre de riesgo.

β (Beta): medida de sensibilidad del activo frente a las variaciones del mercado; valores mayores que 1 indican mayor riesgo que el mercado, menores que 1 menor riesgo e igual a 1 riesgo equivalente al mercado.

$E(r_m)$: rentabilidad esperada del mercado.

Valor Presente Neto (VAN)

Según Sapag (2014), el Valor Actual Neto (VAN) se define como “la diferencia entre todos sus ingresos y egresos expresados en moneda actual” (p. 252). Este criterio constituye una medida directa de valor o riqueza, ya que permite determinar cuánto valor o desvalor generará un proyecto para el inversionista en caso de ser aceptado. El autor señala que el análisis debe realizarse en términos reales, puesto que los cambios nominales no representan variaciones en el poder adquisitivo ni, por tanto, en el nivel de riqueza; incluso cuando precios y costos aumentan proporcionalmente, no se producen cambios reales en el valor generado por el proyecto.

Este indicador permite conocer el valor absoluto que el proyecto añade a la empresa, una vez descontados todos los flujos de caja futuros mediante una tasa de descuento que refleja el costo de oportunidad del capital. Un VAN positivo indica que la inversión no solo recupera el capital inicial, sino que además genera una rentabilidad superior a la exigida.

- Si $VAN \geq 0$, el proyecto es rentable, ya que el valor actualizado de los flujos supera o iguala la inversión. Se recomienda su aceptación.
- Si $VAN < 0$, el proyecto no logra recuperar la inversión inicial ni generar la rentabilidad mínima exigida. Debe rechazarse.

Figura 2: *Formula de Valor Presente Neto*

$$VPN = \frac{FE_1}{(1+k)^1} + \frac{FE_2}{(1+k)^2} + \dots + \frac{FE_n}{(1+k)^n} - FSI$$

Fuente: Fundamentos de Administración Financiera. Van Horne, J.C. y Wachowicz, J.M. (p. 327)

TIR

Según Sapag (2014), la Tasa Interna de Retorno (TIR) es “la tasa de rendimiento que iguala el valor actual de los beneficios del proyecto con el valor actual de sus costos, haciendo que el VAN sea igual a cero” (p. 230). Este indicador permite determinar la rentabilidad porcentual del proyecto a lo largo del tiempo, utilizando los flujos de caja esperados.

El criterio de la TIR analiza la capacidad del proyecto para generar una tasa de retorno superior al costo de capital de la empresa. Su interpretación se basa en la comparación con la tasa de descuento definida para la evaluación:

- Si $TIR \geq$ tasa de descuento, el proyecto genera valor y se recomienda su aceptación.

- Si $TIR <$ tasa de descuento, el proyecto no cubre el costo de oportunidad, por lo que debe rechazarse.

Figura 3: *Formula de Tasa Interna de Retorno*

$$0 = CF_0 + \frac{CF_1}{(1 + IRR)} + \frac{CF_2}{(1 + IRR)^2} + \frac{CF_3}{(1 + IRR)^3} + \dots + \frac{CF_n}{(1 + IRR)^n}$$

Fuente: Vipond, T. (2025). *Internal Rate of Return (IRR)*. Corporate Finance Institute. <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/finance/internal-ratereturn-irr/>

Marco Metodológico

Este capítulo detalla la forma metodológica que se utilizara para la investigación, estableciendo la ruta para abordar el problema de estudio y alcanzar los objetivos definidos. La elección de los métodos y las técnicas busca que el enfoque del estudio mantenga una misma línea con los objetivos que se quieren alcanzar (Bernal, 2010).

Tipo de Investigación

La investigación que enmarca el desarrollo de este Plan de Negocios se clasifica como descriptiva con alcance proyectivo.

Enfoque de la investigación

- Descriptiva: este tipo de investigación busca identificar y detallar las características del objeto de estudio. En este caso, el trabajo se enfoca en mostrar cómo está hoy el mercado de hamburgueserías en Neuquén, qué valoran los consumidores y cómo se presenta la oferta actual. Además, se analizarán factores

como producto, demanda, precios, competencia y estrategias de comercialización vinculadas al proyecto BurgerCode, tomando como referencia el Estudio de Mercado.

- Proyectiva: a la vez, el estudio adopta un enfoque proyectivo, ya que no solo describe la situación actual, sino que propone el diseño de un Plan de Negocios. Esta etapa implica anticipar escenarios, estimar resultados y evaluar tanto la viabilidad como la rentabilidad futura del modelo BurgerCode.

Enfoque de la Investigación

Para comprender el fenómeno de estudio de manera completa, se utilizará un enfoque mixto, combinando métodos cuantitativos y cualitativos (Bernal, 2010).

- Cuantitativo: este enfoque se usará para recolectar y analizar datos numéricos. Permitirá medir las preferencias y percepciones de los consumidores a través de encuestas estructuradas con escalas de valoración (como la escala Likert). La encuesta se incluirá en el **Anexo 1, “Diseño de la Encuesta”**. Además, este enfoque servirá de base para la evaluación financiera del Plan de Negocios, analizando proyecciones y métricas que permitan determinar su viabilidad.
- Cualitativo: complementará la parte numérica al explorar en profundidad aspectos más subjetivos. Permitirá conocer las motivaciones detrás de las preferencias de personalización, así como la forma en que los clientes perciben la integración de la inteligencia artificial en su experiencia y las expectativas que dan forma a la propuesta de valor de BurgerCode.

Unidad de Análisis

Las unidades de análisis son los elementos principales de los que se obtendrá la información necesaria para el estudio, los cuales son:

- El consumidor de hamburguesas en la ciudad de Neuquén, con especial énfasis en el segmento joven-adulto (15-40 años), caracterizado por su perfil digital activo y su demanda de personalización en servicios gastronómicos.
- Las empresas del sector gastronómico (especialmente hamburgueserías y cadenas de comida rápida) con operación en el centro de Neuquén, para el análisis de su oferta actual y modelos operativos.
- Documentos especializados y modelos de negocio relacionados con la personalización, la digitalización y la aplicación de tecnologías avanzadas, como la inteligencia artificial, en el sector de alimentos y bebidas.

Población y Muestra

Población: De acuerdo con Fracica (1988), citado por Bernal (2010), la población se define como "el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación". Para este estudio:

- La población de consumidores: está constituida por los residentes del centro de Neuquén y áreas cercanas que consumen hamburguesas de manera regular, con un enfoque particular en el rango etario de 15 a 39 años (referencia del "Estudio de Mercado").
- La población de la oferta: comprende todas las hamburgueserías (artesanales y cadenas rápidas) establecidas y en operación en el centro de Neuquén.

Muestra: Constituye la parte de la población que se selecciona, de la cual se obtendrá la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se llevará a cabo la medición y la observación de las variables objeto de estudio (Bernal, 2010).

- Para los consumidores: se empleará una muestra no probabilística por conveniencia, buscando la participación de individuos que se ajusten al perfil demográfico y de hábitos de consumo. El tamaño muestral preciso será determinado en una fase posterior del proyecto.
- Para la oferta: se seleccionará una muestra intencional de las hamburgueserías más representativas y relevantes del centro de Neuquén, consideradas líderes o referentes en personalización y/o digitalización.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información

Para reunir los datos necesarios, se combinarán distintas técnicas e instrumentos que permitan complementar la información desde una mirada tanto cuantitativa como cualitativa:

- Revisión documental y bibliográfica: se realizará una búsqueda y análisis crítico de fuentes secundarias, como libros, artículos académicos, tesis (por ejemplo, las de Guitério Calmon Du Pin y Soto Morales), informes de mercado (Euromonitor, Statista, Technomic), datos del INDEC y material especializado en administración, marketing, finanzas y evaluación de proyectos.
- Encuestas: se aplicará un cuestionario a una muestra de consumidores para obtener datos concretos sobre sus preferencias de personalización, expectativas frente a la tecnología y nivel de satisfacción y fidelización. El diseño del cuestionario se detalla en el anexo correspondiente.

- Análisis de contenido: se estudiará la información disponible en sitios web, redes sociales y aplicaciones de delivery de la competencia directa e indirecta. El objetivo será identificar qué nivel de personalización ofrecen, cómo se comunican con el público y qué tipo de herramientas tecnológicas utilizan.

DESARROLLO

Misión Organizacional

Brindar a los amantes de las hamburguesas un espacio moderno y confortable donde puedan crear su producto ideal y sentirse parte de una experiencia única. A través de nuestra aplicación, ofrecer un entorno digital ágil y práctico que permita al cliente personalizar su pedido, acceder a toda la información del local e interactuar con BurgerCode de manera directa, tanto en el salón como desde la comodidad de su hogar.

Visión Organizacional

Implementar un nuevo modelo de interacción entre clientes y hamburgueserías, combinando gastronomía de calidad con innovación tecnológica. Ser reconocidos como la hamburguesería líder en personalización y tecnología aplicada a la experiencia gastronómica en Neuquén, con proyección de expansión hacia las principales ciudades del país.

Valores Organizacionales

Los valores en los cuales se basará BurgerCode son:

En primer lugar, la innovación aparece en el uso de tecnología para mejorar tanto la experiencia del cliente como el trabajo interno del local. Esto asegura un servicio moderno, ordenado y transparente.

El valor de la personalización se refleja en la posibilidad de que cada cliente arme su hamburguesa a gusto, eligiendo pan, ingredientes, salsas y acompañamientos. Esta libertad de elección hace que la experiencia sea realmente propia y, a la vez, impulsa a la organización a revisar y mejorar sus prácticas para seguir ofreciendo un servicio que responda a lo que la gente espera.

La calidad es otro eje central. Desde la elección de materias primas de buen nivel y el trabajo con proveedores confiables, hasta los controles de higiene y preparación que garantizan un producto rico y seguro.

La sostenibilidad se incorporará al día a día a través de acciones simples pero importantes, como reducir desperdicios, reciclar y usar envases biodegradables. Además, trabajando en conjunto entre áreas para identificar mejoras, no solo se cuida el ambiente, sino que se refuerza la responsabilidad social de la empresa.

El compromiso con el cliente mediante un trato cercano y transparente. Las opiniones de quienes consumen el producto se toman en serio y sirven para ajustar procesos e incorporar mejoras, manteniendo siempre una actitud ética y responsable.

Por último, el trabajo en equipo que se promueve a través de la colaboración y la buena comunicación. Reuniones, capacitaciones y un clima laboral sano permiten compartir ideas, resolver problemas juntos y sostener el crecimiento del proyecto de forma equilibrada.

F.O.D.A

Análisis interno

Fortalezas

- Plataforma digital propia con pedidos, pagos y seguimiento en tiempo real.
- Ubicación estratégica en el centro de Neuquén.
- Personalización total del pedido, respaldada por IA, no replicada actualmente en el mercado neuquino

Debilidades

- Alta inversión inicial en tecnología y equipos.

- Dependencia de proveedores de calidad constante.
- Riesgo de baja adopción inicial de la plataforma digital.
- Complejidad operativa inicial debido a las muchas combinaciones de productos.

Análisis externo

Oportunidades

- Crecimiento del consumo digital (apps, delivery).
- Tendencia global hacia la personalización en gastronomía.
- Demanda creciente por propuestas sostenibles y locales.
- Posibilidad de replicar el modelo en otras ciudades medianas.

Amenazas

- Competencia fuerte de cadenas (Mostaza, Burger King).
- Imitación de la propuesta por competidores locales.
- Inflación y variación de costos de insumos.
- Cambios regulatorios o fiscales.

Estrategias Para Implementar

Estrategias FO (Fortalezas – Oportunidades)

Aprovechando las fortalezas internas para capitalizar las oportunidades del entorno:

- Potenciar la utilización de la inteligencia artificial y la personalización integral como ejes diferenciadores, orientados a captar al segmento joven-adulto de la ciudad de Neuquén.
- Consolidar la plataforma digital propia como canal estratégico, en sintonía con el crecimiento del consumo a través de aplicaciones de delivery y entornos virtuales.

- Evaluar la replicabilidad del modelo innovador y sostenible en otras ciudades intermedias con características sociodemográficas similares.

Estrategias FA (Fortalezas – Amenazas)

Empleando las fortalezas para mitigar los efectos de las amenazas externas:

- Reforzar la diferenciación frente a cadenas tradicionales como McDonald's o Burger King y hamburgueserías artesanales mediante la propuesta de personalización total y la transparencia de los procesos.
- Fortalecer el compromiso con la sostenibilidad (proveedores locales, reducción de residuos, envases reciclables) como herramienta de posicionamiento frente a la posible imitación por parte de la competencia.
- Desarrollar una identidad de marca sólida, moderna y tecnológica que funcione como barrera de entrada ante potenciales competidores.

Estrategias DO (Debilidades – Oportunidades)

Reducir debilidades internas aprovechando oportunidades externas que se nos plantean:

- Establecer convenios con proveedores locales, asegurando la calidad y consistencia de los insumos.
- Implementar campañas de promoción digital para incentivar la adopción de la aplicación propia, ofreciendo beneficios como descuentos en primeras compras o promociones exclusivas, facilitando la integración de los clientes a la propuesta tecnológica.
- Capacitar al personal en el uso de herramientas digitales y atención multicanal, optimizando la operación y mejorando la experiencia del cliente.

Estrategias DA (Debilidades – Amenazas)

Reducir debilidades internas y minimizar la exposición a amenazas externas:

- Implementar un control financiero riguroso que permita optimizar los costos operativos y mantener la sostenibilidad económica del proyecto.
- Diversificar la oferta mediante combos promocionales y menús con distintos niveles de accesibilidad económica, fortaleciendo la fidelización frente a la competencia o la sustitución de productos.
- Planificar el crecimiento del negocio de manera gradual y escalonada, evitando sobreexpansiones prematuras y reduciendo riesgos económicos, regulatorios y operativos.

Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter

Amenaza de nuevos competidores

La amenaza de nuevos competidores en el mercado gastronómico neuquino es elevada, dado que las barreras de entrada no son demasiado restrictivas y la apertura de locales es frecuente. Sin embargo, la propuesta de BurgerCode, basada en la personalización integral y en el uso de inteligencia artificial (IA), constituye una ventaja difícil de replicar en el corto plazo, lo que le permite diferenciarse frente a potenciales entrantes.

Amenaza de productos sustitutos

La presencia de sustitutos como pizzas, lomos, empanadas, sushi y comidas caseras entregadas por delivery es significativa, ya que satisfacen la misma necesidad de consumo rápido.

Poder de negociación con los proveedores

El poder de negociación de los proveedores se considera bajo en el contexto actual de estabilidad de precios y menor presión inflacionaria. La existencia de múltiples oferentes locales de carnes, vegetales y panificados favorece la competencia entre ellos y limita su capacidad de imponer condiciones restrictivas. Esta situación permite a los locales una mayor flexibilidad en la selección de insumos y un mejor margen de maniobra para negociar calidad, precios y continuidad en el abastecimiento.

Poder de negociación con los clientes

Los clientes poseen un poder de negociación elevado, ya que cuentan con una amplia variedad de alternativas entre cadenas internacionales y locales artesanales. El público joven, que constituye la mayor parte de la demanda, se caracteriza por ser exigente y con bajos niveles de fidelidad hacia las marcas. Esto obliga a los establecimientos a diferenciarse constantemente a través de estrategias de fidelización, propuestas innovadoras y experiencias de consumo que fortalezcan el vínculo con el consumidor.

Rivalidad entre competidores

La rivalidad competitiva en el mercado de hamburguesas en Neuquén es muy alta. La coexistencia de grandes cadenas con capacidad de operar a escala y locales artesanales que destacan por su calidad y originalidad genera un entorno en el que la competencia se da tanto en precios como en la experiencia. En este contexto, la innovación, la eficiencia operativa son factores determinantes para alcanzar una posición sólida y sostenible frente a la fuerte presión del sector.

ESTUDIO DE MERCADO

Este capítulo busca evaluar la factibilidad comercial de BurgerCode en la ciudad de Neuquén. Para ello, se estudiará el mercado local de comida rápida, identificando la demanda potencial, la oferta existente y el perfil del público objetivo.

El análisis permitirá estimar la viabilidad del proyecto, proyectar la evolución del segmento y medir la aceptación de la propuesta gastronómica y la adaptación de la aplicación móvil con Inteligencia Artificial, entendida como un factor clave para mejorar la experiencia del cliente y consolidar una ventaja competitiva en el mercado.

Análisis del Producto

En esta sección buscaremos describir las características esenciales del producto ofrecido por BurgerCode y su propuesta de valor.

BurgerCode constituye una propuesta gastronómica innovadora, localizada en el centro de la ciudad de Neuquén, cuyo diferencial es el cambio del modelo de negocio frente al modelo tradicional de hamburguesería, al ofrecer al cliente la posibilidad de diseñar íntegramente su hamburguesa ideal. La experiencia de consumo será elección personalizada de todos los componentes del producto, respaldada por el uso de ingredientes de alta calidad y tecnología de última generación, garantizando un servicio ágil y personalizado.

Uno de los pilares de esta propuesta es la integración de la inteligencia artificial, que no solo sugiere combinaciones a medida según los gustos del usuario, sino que también se utilizará para agilizar en el proceso de compra, mejora la logística de entrega y gestiona el inventario de forma inteligente para evitar desperdicios. Desde una plataforma web o aplicación móvil, los usuarios podrán armar su pedido desde cero, repetir sus combinaciones

favoritas o dejarse sorprender con opciones sugeridas según datos de consumo y rankings de popularidad.

La propuesta de valor de BurgerCode se apoya en cuatro ejes:

- Libertad de elección: cada persona diseña su propia hamburguesa.
- Calidad superior: productos frescos, de origen trazable y de alto estándar.
- Tecnología aplicada: la IA mejora la experiencia y la eficiencia.
- Personalización total: todo está pensado en función del cliente.

La oferta gastronómica está planeada en torno a tres tipos de medallones (carne, veggie y bondiola desmechada), con opciones simples, dobles o triples, los cuales incluyen la elección del tipo de pan, ingredientes, así como la salsa a elección. Adicionalmente el cliente podrá optar si quiere por un acompañamiento y una bebida, con la posibilidad de sumar extras.

Adicionalmente, la sostenibilidad se integra como un componente esencial del proyecto, priorizando proveedores locales, reducción de residuos y el uso de envases reciclables.

Análisis de la Demanda

Segmentación y Perfil del cliente

Comprender a quién va dirigido BurgerCode es fundamental para evaluar la viabilidad del proyecto, estimar el comportamiento potencial de los consumidores y orientar correctamente la propuesta. Para este análisis se recolectaron datos de fuentes primarias, a través de encuestas realizadas a potenciales consumidores, y fuentes secundarias, como los datos del Censo Nacional 2022 (INDEC), informes de Technomic y Euromonitor International, y publicaciones locales como LM Neuquén (2024–2025).

BurgerCode está pensado para un público joven-adulto de entre 15 y 40 años, digitalmente activo, habituado al consumo a través de plataformas tecnológicas, y con un fuerte interés por la personalización, el diseño, la eficiencia y las experiencias gastronómicas diferentes.

Dentro de este grupo amplio, se pueden identificar tres segmentos principales. En primer lugar, los adolescentes y jóvenes de entre 15 y 24 años, que representan un grupo dinámico y altamente conectado. Son usuarios intensivos de redes sociales y plataformas digitales, valoran la autoexpresión y buscan experiencias con fuerte carga visual. Este segmento, estimado en más de 76.000 personas en el Departamento Confluencia (INDEC), prioriza el diseño del producto tanto como su sabor, y responde muy bien a propuestas que puedan “mostrarse” en plataformas como Instagram o TikTok.

El segundo segmento está compuesto por adultos jóvenes de entre 20 y 35 años, muchos de ellos en pareja o en grupos de amigos. Son consumidores que buscan conveniencia y diferenciación, ambientes cuidados y productos que les ofrezcan originalidad y control. En este grupo, la posibilidad de personalizar cada hamburguesa al detalle y elegir incluso su presentación, responde directamente a su búsqueda de conveniencia y diferenciación.

El tercer grupo incluye a profesionales y adultos jóvenes entre 25 y 40 años, con un poder adquisitivo más consolidado y rutinas exigentes. Este perfil prioriza el ahorro de tiempo, la eficiencia en el proceso de compra y la calidad del producto final. Este tipo de consumidor busca plataformas intuitivas, personalización, seguimiento en tiempo real y rapidez, todos aspectos que

BurgerCode resuelve con su sistema basado en inteligencia artificial.

Otro factor decisivo es la tecnología. BurgerCode logra ambas cosas mediante una plataforma digital que integra inteligencia artificial para ofrecer recomendaciones, gestionar el inventario, optimizar los tiempos de entrega y mejorar la experiencia del usuario. La propuesta no se limita a un producto gastronómico, sino que ofrece una experiencia integral, tal como lo señalan Meyer y Schwager (2007): "la experiencia del cliente es el resultado de cada interacción entre el cliente y la organización".

Por último, el factor experiencia adquiere una relevancia creciente. Hoy los consumidores no solo quieren comer bien: quieren vivir algo distinto.

Cuantificación de la Demanda

La estimación de la demanda potencial para BurgerCode se sustenta en datos demográficos, económicos y socioculturales que permiten comprender la magnitud y las características del mercado objetivo.

En este sentido, el crecimiento demográfico de la provincia de Neuquén constituye un indicador clave. Según datos del Censo Nacional 2022, la población alcanzó los 710.814 habitantes, lo que representa un incremento del 31,8% respecto a 2010 (INDEC, 2022).

Dentro de este contexto, la ciudad de Neuquén se consolida como el principal centro urbano, económico y comercial de la región. Con aproximadamente 350.000 habitantes, concentra el 49,24% de la población provincial (INDEC, 2022).

Tabla 1: Población del Neuquén. Población por sexo, según departamento (2022)

Departamento	Total ⁽¹⁾	Sexo		
		Mujer / Femenino	Varón / Masculino	X / Ninguna de las anteriores
Total	723.670	368.638	354.755	277
Aluminé	10.457	5.237	5.216	4
Añelo	17.876	8.642	9.227	7
Catán Lil	2.538	1.209	1.318	11
Chos Malal	18.485	9.471	8.992	22
Collón Curá	4.773	2.405	2.366	2
Confluencia	479.330	245.687	233.493	150
Huiliches	19.946	10.164	9.762	20
Lácar	39.843	20.472	19.358	13
Loncopué	7.761	3.882	3.879	-
Los Lagos	15.509	7.740	7.769	-
Minas	9.206	4.492	4.713	1
Norquín	5.644	2.746	2.897	1
Pehuenches	33.513	16.407	17.106	-
Picún Leufú	5.102	2.479	2.623	-
Picunches	8.531	4.326	4.205	-
Zapala	45.156	23.279	21.831	46

Fuente: INDEC, Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2022.

Tabla 2: Distribución de la Población por Grupo de Edad (Departamento Confluencia, 2022)

GRUPO DE EDAD	FEMENINO	MASCULINO	TOTAL
15 - 19	16.594	16.918	33.512
20 - 24	16.866	17.362	34.228
25 - 29	19.482	19.167	38.649
30 - 34	20.776	20.709	41.485
35 - 39	18.682	18.638	37.320
Total	92.400	92.794	185.194

Fuente: Elaboración Propia (2025).

En la ciudad de Neuquén, el grupo etario de 15 a 39 años, que es el público objetivo central de BurgerCode, representa una masa crítica significativa dentro del Departamento Confluencia, donde se ubica Neuquén capital. Según el Censo 2022, este grupo alcanza los

185.194 habitantes, con una distribución equilibrada entre mujeres (92.400) y varones (92.794).

Esta franja representa el 26% de la población provincial y cerca del 64% de la población total de la ciudad. Las cohortes más numerosas se ubican entre los 30-34 años (41.485 personas), 25-29 años (38.649) y 35-39 años (37.320).

Este perfil coincide con lo que Kotler y Keller describen como un “consumidor prosumidor”, es decir, aquel que busca involucrarse en el diseño de su experiencia de consumo, valora la inmediatez, la experiencia digital y la posibilidad de elección. Además, la fuerte penetración de smartphones, redes sociales e internet en este segmento favorece la adopción de plataformas de delivery y pedidos online.

A nivel económico, el sector de Alimentos y Gastronomía tiene un peso considerable en la ciudad de Neuquén. Representa aproximadamente el 30% de las transacciones comerciales, en un mercado con un volumen estimado en 150 millones de dólares mensuales (LM Neuquén, 2024). La vitalidad de este sector también se refleja en las nuevas aperturas: durante el primer trimestre de 2025, el 21,83% de las habilitaciones comerciales correspondieron a propuestas gastronómicas (LM Neuquén, 2025).

BurgerCode se posiciona en un escenario con alto potencial de penetración, aprovechando el comportamiento de consumo del centro de Neuquén, dominado por un público joven, urbano y altamente digitalizado. Este contexto es especialmente favorable para propuestas gastronómicas innovadoras que integren tecnología y experiencia.

El período postpandemia ha consolidado hábitos de consumo donde la conveniencia, la experiencia digital y el control sobre la compra se convierten en prioridades clave. Como

anticiparon Pine y Gilmore, el consumidor moderno no busca simplemente productos o servicios, sino “experiencias memorables”.

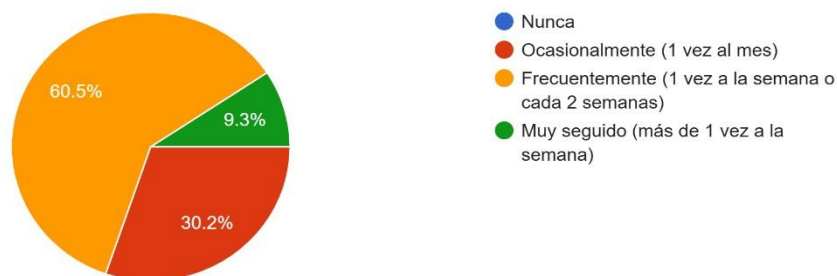
Se proyecta que, en una primera etapa, BurgerCode podría captar aproximadamente al 0,8% de su público objetivo, lo que representa un volumen de entre 30 y 40 hamburguesas vendidas diariamente.

Análisis de resultados de la encuesta

Los resultados obtenidos permiten identificar patrones de consumo, preferencias específicas y el grado de disposición del mercado a adoptar una propuesta gastronómica basada en inteligencia artificial.

Gráfico 1: Frecuencia de Consumo de Hamburguesas

¿Con qué frecuencia sueles comer hamburguesas?
43 respuestas



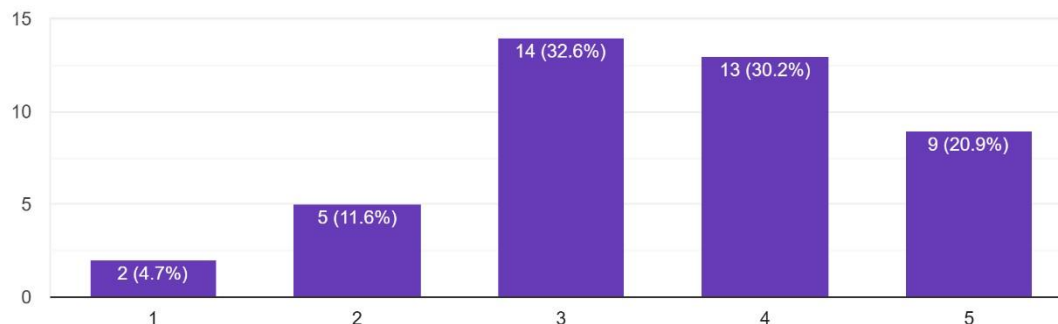
Fuente: Elaboración Propia (2025)

El 60,5% de los encuestados consume hamburguesas de manera semanal o quincenal, mientras que el 30,2% lo hace una vez al mes. En total, más del 90% se considera consumidor habitual, lo que evidencia un mercado activo y con una demanda sostenida.

Gráfico 2: Importancia de la Personalización

¿Qué tan importante es para vos poder personalizar tu hamburguesa?

43 respuestas



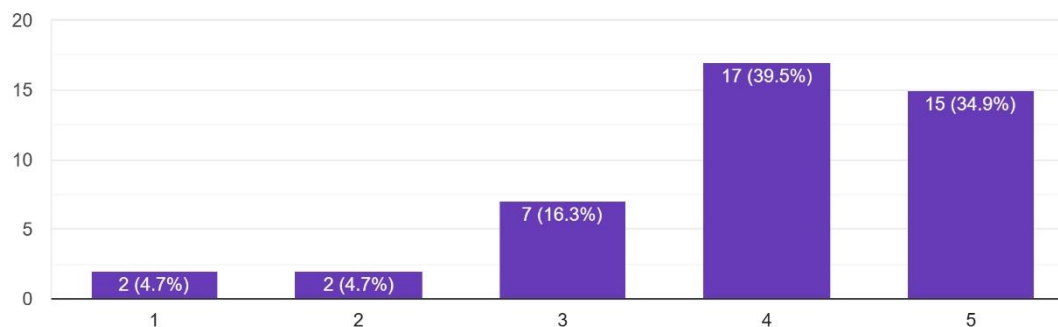
Fuente: Elaboración Propia (2025)

El 51,1% de los participantes considera importante o muy importante poder personalizar su hamburguesa. Este dato respalda uno de los pilares del proyecto y confirma que la personalización es un atributo valorado por una parte relevante del público. A su vez, el segmento neutral (32,6%) representa una oportunidad para atraer nuevos clientes mediante una propuesta accesible, clara y amigable.

Gráfico 3: Satisfacción Esperada al Elegir Ingredientes

¿Qué tan satisfecho estarías con la posibilidad de elegir cada ingrediente (pan, medallón, salsas, acompañamientos, etc.)?

43 respuestas



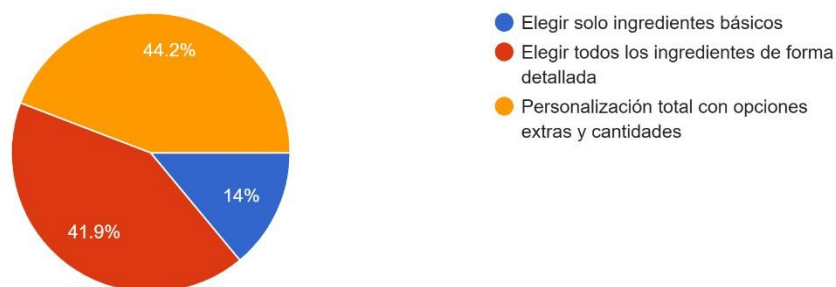
Fuente: Elaboración Propia (2025)

El 74,4% de los encuestados afirma que estaría satisfecho o muy satisfecho con la posibilidad de elegir cada ingrediente de su hamburguesa. Este resultado demuestra un fuerte interés por un modelo de personalización.

Gráfico 4: Nivel de Control Deseado en la Personalización

¿Qué nivel de control te gustaría tener en la personalización?

43 respuestas



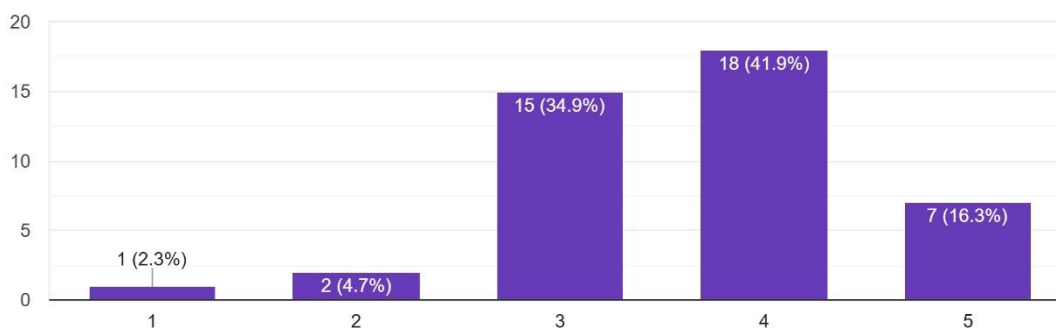
Fuente: Elaboración Propia (2025)

El 86,1% de los participantes desea un nivel detallado o total de control sobre su pedido. En particular, el 44,2% prefiere una personalización completa incluyendo cantidades y extras, mientras que el 41,9% opta por seleccionar cada ingrediente en detalle.

Gráfico 5: Preferencia Frente a Menús Estándar

¿Qué tan probable es que prefieras una hamburguesa personalizada en lugar de un menú estándar?

43 respuestas



Fuente: Elaboración Propia (2025)

El 58,2% indica que es probable o muy probable que elija una hamburguesa personalizada de BurgerCode por sobre un menú estándar de la competencia. Este porcentaje constituye un indicador sólido de intención de compra y destaca la ventaja competitiva del proyecto. El grupo neutral (34,9%) representa un segmento con potencial para convertirse en clientes recurrentes mediante calidad, facilidad de uso y experiencias satisfactorias.

En el **Anexo 2: “Resultados encuesta aplicada a consumidores”** se pueden ver explícitamente todos los resultados completos de la encuesta.

Comportamiento y Preferencias del Consumidor

El consumidor muestra un interés creciente por productos que le permitan tener cierto control y personalizar su experiencia. Según Technomic (2021), el 60 % de los consumidores estaría dispuesto a pagar un poco más por opciones adaptadas a sus preferencias, mientras que un 45 % prioriza marcas que los involucren en el proceso de elección. Por otra parte, más de la mitad de los consumidores valora los productos locales y de calidad, reflejando una conciencia creciente sobre el origen de los ingredientes y la sostenibilidad (Euromonitor International, 2022).

Los hábitos también configuran la manera de consumir: un alto porcentaje de jóvenes y adultos realiza pedidos mediante aplicaciones de delivery, sobre todo en los horarios de almuerzo y cena. La facilidad de uso de estas plataformas, la rapidez de la entrega y la posibilidad de repetir pedidos anteriores son factores que influyen decisivamente en la frecuencia de compra.

Desde un enfoque psicográfico, los jóvenes tienden a priorizar la autoexpresión y las experiencias compartibles, mientras que los adultos buscan eficiencia y calidad sin sacrificar

la experiencia de consumo. La sostenibilidad y las prácticas responsables cobran cada vez más relevancia, considerando la procedencia de los ingredientes y la reducción de residuos como factores decisivos en la elección.

Análisis de la Oferta

El mercado de hamburguesas en el centro de Neuquén se caracteriza por su dinamismo y por la presencia de dos segmentos claramente diferenciados: las grandes cadenas de comida rápida y las hamburgueserías artesanales.

Por un lado, las cadenas consolidadas, como Mostaza, Burger King o McDonald's, se destacan por su fuerte presencia en puntos estratégicos, como shoppings y avenidas principales. Su modelo de negocio se apoya en la estandarización de productos, promociones frecuentes y una alta eficiencia operativa. Además, utilizan plataformas consolidadas de delivery que les permiten ofrecer un servicio rápido y conveniente, respaldado por una logística optimizada. Sus principales fortalezas son la escala, la accesibilidad y la familiaridad con el consumidor.

Por otro lado, las hamburgueserías artesanales, como Flamas Burger Co., Blinky Burger, La Casa de la Hamburguesa, Oso Burgers y Mc Fly, se distinguen por la calidad de sus productos y la experiencia que brindan al cliente. Estos locales privilegian ingredientes seleccionados, panes y medallones elaborados de manera artesanal, y recetas exclusivas que refuerzan su identidad de marca. También incorporan opciones vegetarianas, veganas y sin gluten, y cuidan la ambientación para atraer a un público joven. Sin embargo, su capacidad de personalización en toppings o en la cantidad de medallones todavía es limitada frente a la demanda creciente de consumidores que buscan mayor autonomía en la elección.

Tabla 3: Cantidad de establecimientos gastronómicos, según tipo, Ciudad de Neuquén (Año 2018 - Año 2022)

Rubros	2018	2019	2020	2021	2022
Restaurantes y parrillas	34	36	37	33	42
Restobares	34	39	38	39	35
Comidas rápidas	25	44	49	50	58
Pizzerias	6	7	6	7	13
Cervecerías artesanales	15	15	16	25	26
Confiterías	38	41	50	40	53
Food trucks	15	29	29	73	50
Total	167	211	225	267	277

Fuente: Subsecretaría de Turismo de la Municipalidad de Neuquén. Año 2022

Análisis del Precio

El análisis de precios se sustenta en una estrategia híbrida que combina los costos de producción, el comportamiento del mercado y la percepción de valor por parte del consumidor.

En el contexto local, los precios de referencia de la competencia para hamburguesas simples se encuentran entre \$10.000 y \$11.000, mientras que los combos completos oscilan entre \$15.000 y \$23.000. Mantener transparencia en los precios refuerza la percepción de valor y la relación entre el cliente y el producto, contribuyendo a la satisfacción y fidelización (Monroe, 2003).

Para definir los precios se consideran los enfoques de costos, competencia y demanda, aunque en la práctica se da prioridad a la competencia, dado que el mercado gastronómico es altamente dinámico y los consumidores comparan activamente precios y atributos entre distintas hamburgueserías.

Los costos operativos incluyen sueldos del personal de cocina, atención al cliente y reparto, además de gastos en alquiler, servicios, insumos, mantenimiento y marketing. Estos costos sirven como base para establecer un margen de ganancia que garantice la rentabilidad y sostenibilidad del negocio.

La estrategia de fijación de precios se orienta hacia una penetración moderada para ganar participación de mercado en la etapa inicial, incorporando además precios psicológicos y basados en el valor percibido para combinaciones premium, buscando equilibrar accesibilidad y diferenciación.

Análisis de Comercialización

BurgerCode implementa un modelo de comercialización centrado en los formatos take away y delivery, en coherencia con los hábitos de consumo identificados en el estudio de mercado. El establecimiento se concibe como un espacio moderno, ágil y funcional, orientado a optimizar la eficiencia operativa y la experiencia del cliente. La cocina a la vista, acompañada de áreas de espera cómodas y señalización clara, refuerza los valores de transparencia, confiabilidad y rapidez, los cuales resultan fundamentales en una propuesta que integra gastronomía y tecnología.

El servicio de delivery propio constituye un pilar estratégico, ya que permite un control más preciso sobre los tiempos de entrega y la interacción con el cliente, reforzando tanto la diferenciación de la marca como el valor percibido por el consumidor. Para ampliar el alcance y atender los picos de demanda, BurgerCode complementa su canal directo llegando a zonas periféricas. Esta estrategia potencia la cobertura geográfica y garantiza que la experiencia del cliente se mantenga consistente y coherente en todos los puntos de contacto.

En cuanto a la promoción, BurgerCode mantiene una presencia activa en plataformas digitales como Instagram, TikTok y X, orientada a un público de 15 a 39 años, compuesto por profesionales con limitaciones de tiempo y consumidores interesados en la personalización. En el ámbito offline, la estrategia contempla la colocación de cartelería en zonas de alta circulación, incorporando códigos QR que remiten a la plataforma digital, así como alianzas con eventos locales y universitarios para incrementar la visibilidad de la marca.

Por último, el programa de fidelización de BurgerCode premia a sus clientes con puntos, descuentos por referidos y beneficios para quienes compran con frecuencia. Para optimizar esta estrategia, la empresa monitorea indicadores clave que le permiten ajustar precios, promociones y comunicación en tiempo real.

Las 4P del Marketing Mix

- **Producto:** BurgerCode ofrece hamburguesas totalmente personalizables, con opciones de medallones, panes, ingredientes, salsas y acompañamientos. La experiencia se potencia mediante inteligencia artificial que sugiere combinaciones, agiliza pedidos y optimiza logística. La sostenibilidad se integra mediante proveedores locales, reducción de residuos y envases reciclables.
- **Precio:** Se aplica una estrategia híbrida, considerando costos, mercado y percepción de valor. Se busca penetración moderada con precios competitivos y diferenciación en combinaciones premium, equilibrando accesibilidad y rentabilidad.
- **Plaza:** Se opera a través de take away y delivery, con un local moderno y funcional. El delivery propio permite controlar tiempos y garantizar consistencia, complementando la cobertura con zonas periféricas.

- Promoción: Estrategia mixta digital y offline, con presencia en Instagram, TikTok y X, cartelería con códigos QR y alianzas con eventos locales. Además, un programa de fidelización premia la frecuencia de compra y permite ajustes en tiempo real según indicadores clave.

ESTUDIO TÉCNICO

Descripción técnica del producto

BurgerCode propone una hamburguesa diferente a lo tradicional, convirtiéndose en una creación única para cada cliente. La hamburguesa se compone de materias primas premium, incluyendo medallones de carne vacuna seleccionada de productores certificados, bondiola de alta calidad o alternativas vegetales (veggie), acompañados de panes artesanales (Brioche, Chipa, Papa o Integral) y vegetales frescos de estación. A esto se suman quesos premium (cheddar o azul), proteínas adicionales (huevo, panceta) y una amplia variedad de salsas y condimentos (mayonesa, barbacoa, alioli, mostaza con miel, ketchup, palta, picante).

Existen tres tipos de menú, diferenciados por la cantidad de medallones, siendo cada uno de 150 gramos: Byte (1 medallón), Loop (2 medallones) y Tribot (3 medallones). Cada hamburguesa se elabora con pan a elección y vegetales frescos, garantizando una combinación equilibrada de texturas y sabores. Los clientes pueden personalizar cada preparación con hasta tres toppings a elección, que incluyen opciones de quesos, proteínas adicionales como huevo o panceta, y diversas salsas y condimentos. Las hamburguesas se sirven acompañadas de papas clásicas chicas, lo que permite complementar la experiencia gastronómica. El peso total de cada hamburguesa varía según la cantidad de medallones y la elección de acompañamientos, oscilando entre 250 y 500 gramos.

Adicionalmente, se ofrece la posibilidad de armar combos completos, combinando una hamburguesa elegida con un acompañamiento y una bebida a elección. Los acompañamientos pueden incluir papas clásicas grandes, papas con cheddar, noisette, aros de cebolla o Nuggets, mientras que las bebidas pueden ser agua, opciones saborizadas, gaseosas

o cerveza. Los combos se clasifican en Simple, Doble y Triple según la hamburguesa seleccionada.

Cada tipo de medallón se cocina cuidadosamente a la plancha a alta temperatura (180– 200 °C) para lograr una caramelización externa óptima, conservando la jugosidad y el sabor de la carne. Los medallones de carne vacuna alcanzan un punto interno mínimo de 71 °C para garantizar seguridad alimentaria, mientras que las alternativas vegetales y la bondiola se cocinan de manera que se mantenga la textura suave y la humedad natural, evitando que se resequen. El pan artesanal se tuesta ligeramente aportando crocancia, mientras que los vegetales aportan frescura, equilibrando el perfil sensorial de la hamburguesa.

Los vegetales frescos que se incorporan incluyen lechuga, tomate, cebolla, pepinillos y morrones. Para mantener su frescura y textura, la lechuga se utiliza en porciones de 20-30 g por hamburguesa, lavada y refrigerada hasta el momento de armar el producto. El tomate se agrega en 3-4 rodajas (aproximadamente 30 g), cortadas al instante para conservar sabor y jugosidad. La cebolla se ofrece en 20-30 g, pudiendo servirse cruda o caramelizada según la preferencia del cliente. Los pepinillos se incluyen en rodajas o bastones de 10 g por hamburguesa, mientras que los morrones asados se preparan previamente a la plancha y se agregan en cantidades de 30 g.

Cada modelo de hamburguesa puede complementarse con accesorios opcionales, que se preparan con control de temperatura y se sirven en porciones promedio. Entre ellos se encuentran las papas fritas (120–150 g), las papas con cheddar (120–150 g de papas con 20–30 g de queso fundido), las papas noisette (100–120 g), los aros de cebolla (8–10 unidades

medianas, empanizados) y los Nuggets de pollo (8–12 piezas medianas). Las bebidas se sirven en volúmenes de 330–500 ml, dependiendo del tipo elegido.

Todos los accesorios se cocinan cuidadosamente, ya sea fritos en aceite a 175–180 °C o al horno a 180–200 °C, hasta alcanzar un dorado uniforme y cocción completa, garantizando crocancia y sabor. Los productos se presentan en envases individuales o bandejas, manteniendo temperatura y apariencia óptima hasta su consumo o entrega.

Para asegurar frescura y calidad, las hamburguesas se sirven recién preparadas y se mantienen calientes (>60 °C) si hay alguna demora en el consumo, sin superar las 2 horas a temperatura ambiente. En casos de almacenamiento temporal, los medallones cocidos o hamburguesas armadas se conservan en refrigeración a ≤ 4 °C y se recalientan antes de servir a ≥ 74 °C, asegurando la preservación de su sabor, textura y aroma.

La plataforma digital de BurgerCode constituye el pilar tecnológico y operativo del proyecto, diseñada para integrar la experiencia gastronómica con herramientas de personalización avanzada y gestión eficiente. Su propósito principal es brindar a los clientes un control completo sobre la composición de su hamburguesa. Mediante esta plataforma, los usuarios pueden registrarse y crear un perfil, lo que les permite guardar su historial de pedidos, combinaciones favoritas y preferencias de ingredientes. Esta información se utiliza para generar recomendaciones inteligentes, facilitando la elección y mejorando la experiencia del cliente.

Asimismo, cada pedido puede seguirse en tiempo real mediante una barra de evolución que indica los estados de confirmación, preparación, cocción y entrega, incluyendo el trayecto del repartidor. Esto garantiza transparencia y seguridad para el cliente. La

plataforma combina interacción digital, logística y personalización, consolidando la propuesta de valor de BurgerCode.

Dentro de esta plataforma, BurgerCode ofrece tres formas diferenciadas para realizar pedidos, adaptadas a distintos perfiles de clientes y necesidades:

Crea tu Hamburguesa: Esta sección de la plataforma permite al usuario armar su hamburguesa totalmente personalizada, ofreciendo una experiencia interactiva, intuitiva y paso a paso, diseñada para maximizar el control del cliente sobre su pedido y reforzar la identidad tecnológica y divertida de BurgerCode.

El flujo se desarrolla de la siguiente manera:

1. Selección de Pan: El cliente elige entre opciones de pan clásico, integral, Brioche o sin gluten, asegurando que la base de la hamburguesa se adapte a sus preferencias dietéticas y de sabor.
2. Elección de Medallones: Se selecciona la cantidad y tipo de medallones, pudiendo elegir entre carne clásica, bondiola, veggie o combinaciones de estos, según el modelo de hamburguesa (Byte, Loop o Tribot).
3. Selección de Ingredientes y Quesos: El cliente agrega quesos (cheddar, azul o sin queso), vegetales frescos (lechuga, tomate, cebolla, pepinillos, morrones) y extras (Bacon, huevo, etc.), permitiendo combinaciones prácticamente ilimitadas.
4. Elección de Salsas y Condimentos: Se seleccionan las salsas favoritas entre mayonesa, barbacoa, alioli, mostaza con miel, ketchup, palta, picante, entre otras, completando la personalización del sabor.

5. Ajustes: Este paso permite al cliente ajustar cantidades, añadir ingredientes adicionales o modificar la configuración, asegurando que el producto final cumpla exactamente con sus expectativas.
6. Opciones de Personalización Adicional: El cliente puede guardar su creación como favorita, facilitando pedidos futuros y reforzando la fidelización.

Objetivo: Este flujo asegura que el cliente tenga control total sobre su hamburguesa, viva una experiencia de personalización completa y disfrute de la interacción con la tecnología de BurgerCode, integrando innovación gastronómica, experiencia digital y diversión en cada pedido.

Guía de Sabores (IA personalizada): Esta modalidad utiliza un módulo de inteligencia artificial que hace tres preguntas clave al cliente.

Pregunta 1: ¿Qué tanta hambre tienes? ¿Poco, regular o mucha?

Pregunta 2: ¿Qué tipo de medallón te gusta? ¿Carne clásica, bondiola o veggie?

Pregunta 3: ¿Cómo quieres que tu hamburguesa sea? ¿Clásico, algo gourmet o Sorpréndeme?

Con base en estas respuestas y el historial del perfil del usuario, la plataforma genera sugerencias inteligentes y personalizadas, optimizando la experiencia y facilitando la toma de decisiones, sin limitar la libertad del cliente de ajustar ingredientes o añadir acompañamientos y bebidas. Ejemplo: Un cliente indica hambre regular, medallón veggie y estilo gourmet; la IA sugiere pan integral, medallón veggie, morrones asados, queso azul y salsa mostaza con miel, que luego puede ajustar agregando papas noisette y su bebida preferida.

El objetivo es optimizar la elección, reducir fatiga de decisión y permitir personalización manual adicional.

Lo Más Pedido del Mes: Esta opción se basa en análisis de datos agregados de todos los pedidos mensuales, identificando las combinaciones más populares de medallones, panes, ingredientes y salsas.

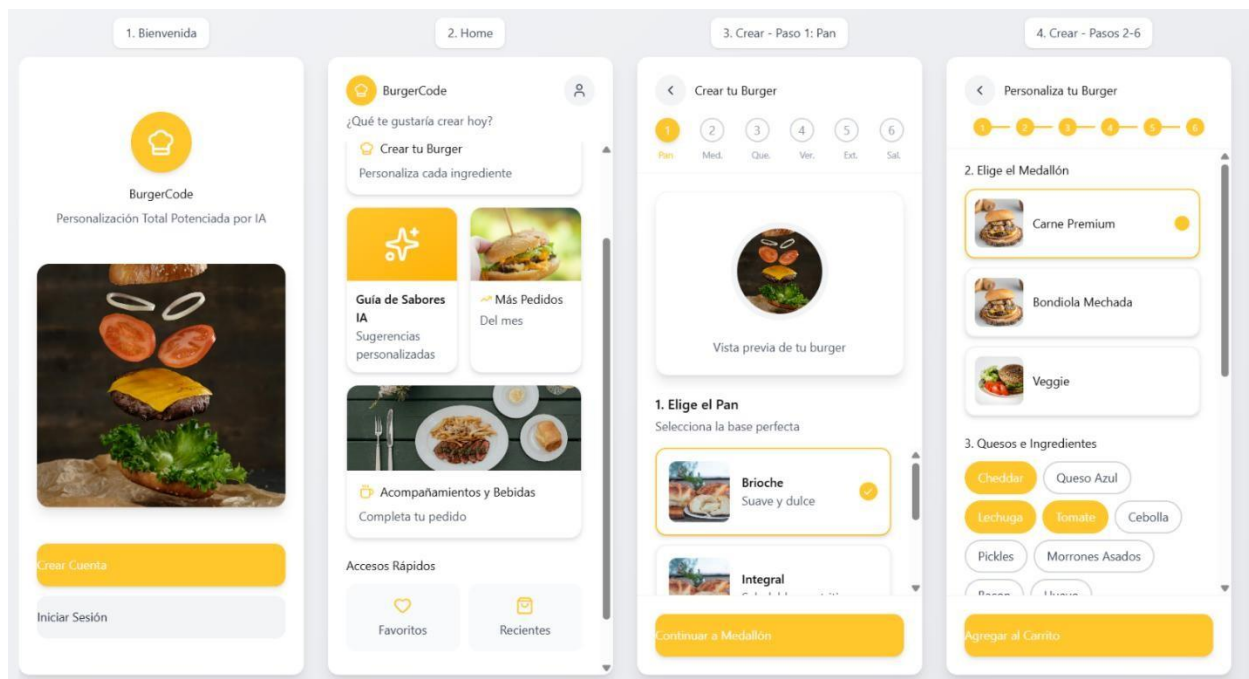
Cómo funciona

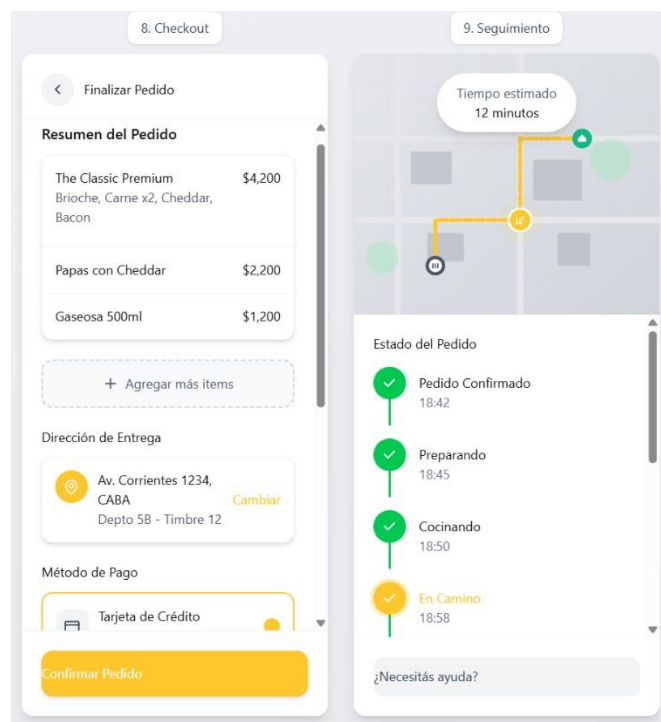
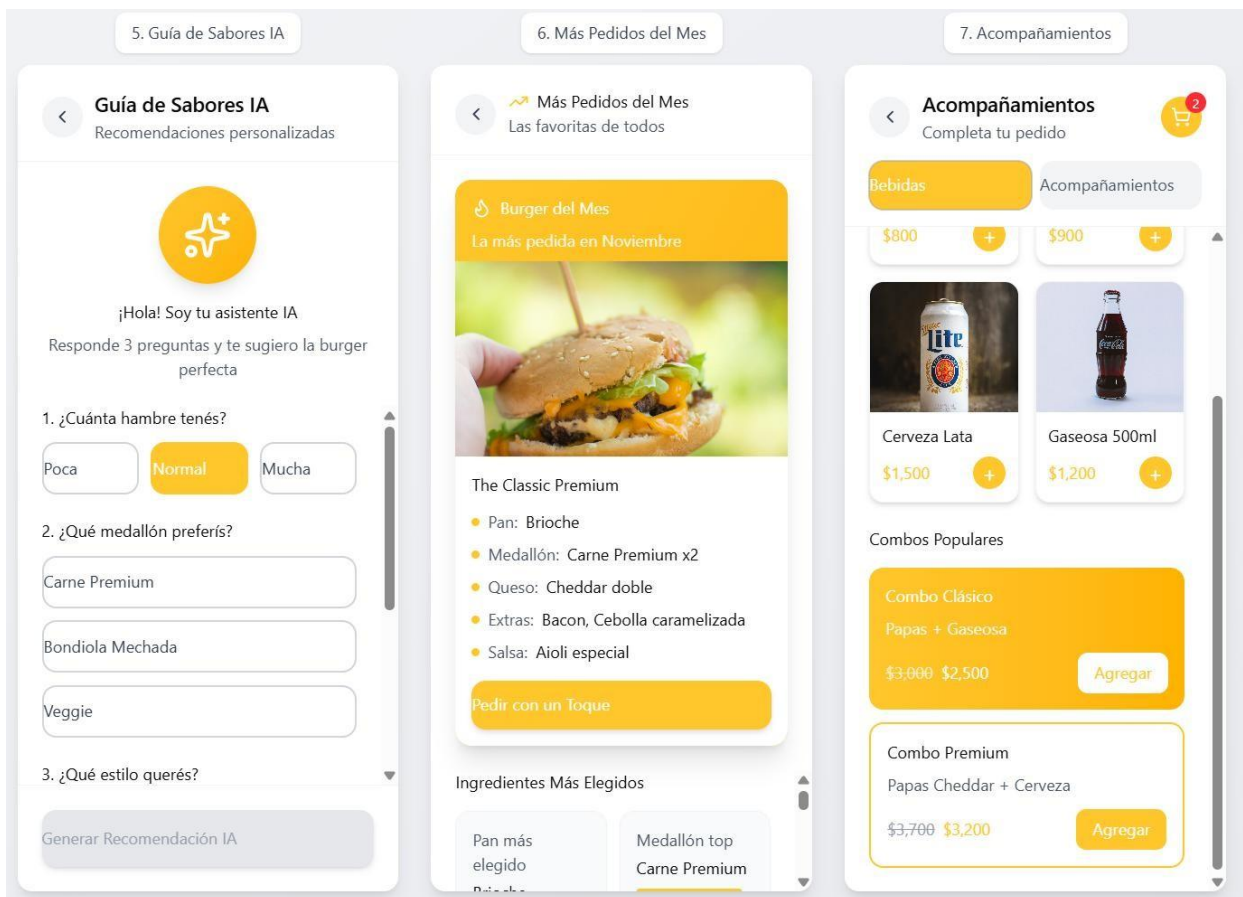
1. **Análisis de datos:** La IA procesa todos los pedidos del mes. Cuenta la cantidad de medallones, los tipos de pan, los ingredientes y las salsas que se usaron en cada hamburguesa.
2. **Identificación de tendencias:** Una vez que tiene los datos, identifica las opciones más elegidas en cada categoría:
3. **Cantidad de medallones:** Si las hamburguesas dobles (2 medallones) fueron las más vendidas, esa será la cantidad para "El Más Pedido del Mes".
4. **Tipo de pan:** Si el pan de chipa fue el más popular, se convierte en el pan de la hamburguesa.
5. **Ingredientes:** Los ingredientes más seleccionados, como el cheddar y la panceta, se convierten en el corazón de la hamburguesa.
6. **Salsa:** La salsa con el mayor número de pedidos, por ejemplo, el alioli, es la elegida para acompañar.
7. **Creación automática:** Con todos los datos, la IA ensambla la hamburguesa. El resultado es una combinación que representa fielmente los gustos colectivos de los clientes durante ese período.

Objetivo: Simplificar la elección del cliente ofreciendo una recomendación validada por la preferencia de la comunidad, mejorando su experiencia al mostrar la combinación más popular del mes.

Al finalizar el armado del pedido, la plataforma permite modificar ingredientes o agregar extras antes de continuar. Luego, el cliente selecciona la modalidad de entrega, eligiendo entre retiro en el local o envío a domicilio, y finalmente define la forma de pago, ya sea electrónica (tarjeta de crédito/débito, billetera digital) o en efectivo al momento del retiro o entrega. Todo este flujo está integrado en tiempo real con la cocina, inventario y logística de reparto, asegurando eficiencia, control de calidad, trazabilidad de ingredientes y una experiencia completamente digital, interactiva y personalizada.

Figura 4: Interfaz de usuario (UI) de la aplicación BurgerCode





Fuente: Elaboración Propia (2025)

Análisis del marco legal y normativo

El funcionamiento de un establecimiento gastronómico en Neuquén requiere el cumplimiento estricto de la normativa vigente en materia de higiene, seguridad alimentaria y legalidad laboral. Toda elaboración, fraccionamiento o venta de alimentos deberá realizarse exclusivamente en establecimientos habilitados, conforme al Código Alimentario Argentino (Ley 18.284/1969) y sus normas complementarias. Según el artículo N° 21, toda persona que participe en labores que impliquen contacto con alimentos en preparación, envase, almacenamiento, transporte, venta o distribución, deberá contar con un Certificado de Manipulación de Alimentos otorgado por la autoridad sanitaria correspondiente, válido a nivel nacional.

A nivel provincial, la Dirección de Bromatología de Neuquén verificará que el local mantenga condiciones higiénicas adecuadas, aplicando la Ley 18.284 y el Decreto 815/1999 (Sistema Nacional de Control de Alimentos). Entre los aspectos que se controlarán se incluyen pisos lavables, ventilación apropiada, provisión segura de agua, disposición correcta de residuos y control sanitario del personal a cargo de profesionales habilitados. El equipamiento en contacto con alimentos deberá cumplir con materiales autorizados, evitando la transmisión de sustancias nocivas y garantizando la seguridad alimentaria en todo momento.

Para operar legalmente, el establecimiento deberá obtener la habilitación municipal, presentando documentación como planos aprobados, datos del titular, contrato de alquiler o título de propiedad, certificado de uso de suelo y comprobante de pago de aranceles, conforme a la ordenanza tarifaria anual vigente en Neuquén. Además, deberá superar la inspección de Bomberos, asegurando instalaciones eléctricas seguras, matafuegos

reglamentarios, salidas de emergencia señalizadas y planos de evacuación, cumpliendo normas IRAM y ordenanzas locales.

Antes de la apertura, se verificará la libreta sanitaria del personal, el registro de manipuladores y el correcto rótulo de los alimentos.

En el ámbito laboral, la operación deberá ajustarse a la Ley de Contrato de Trabajo N° 20.744, regulando derechos y obligaciones de empleadores y trabajadores, incluyendo jornada máxima, descansos obligatorios, licencias, indemnizaciones y aportes a la seguridad social. Complementariamente, la Ley 19.587 de Higiene y Seguridad en el Trabajo exigirá que se garanticen condiciones seguras, como ventilación, ergonomía y uso de equipos de protección personal. Todos los empleados deberán estar registrados en la ART (Ley 24.557) para cobertura de riesgos laborales. Además, los trabajadores del sector gastronómico se regirán por los convenios colectivos establecidos por la Ley de Negociación Colectiva N° 14.250, que fijan categorías laborales, escalas salariales mínimas, adicionales por turnos nocturnos, trabajo en domingo, tareas insalubres y otros beneficios específicos del rubro. Se celebrará un contrato con cada uno de los trabajadores de acuerdo con la función que desempeñe en el negocio. Dichos contratos estarán regidos por el Convenio Colectivo de Trabajo N° 389/04 celebrado entre la Unión de Trabajadores de Hoteles y Gastronómicos de la República Argentina (UTHGRA). Será requisito obligatorio que todos los empleados cuenten con el curso de Manipulación de Alimentos.

Dado que el negocio integrará Inteligencia Artificial para la gestión de información de clientes, deberá cumplir con la Ley 25.326 de Protección de Datos Personales, que establece principios de consentimiento, finalidad explícita y derechos ARCO (acceso, rectificación, cancelación y oposición). La autoridad nacional de aplicación será la Agencia de Acceso a la

Información Pública (AAIP), mientras que la Provincia de Neuquén adherirá a la ley mediante la

Ley Provincial N° 2399/2002, regulando su aplicación a través del REPRODAP. Esto implicará que las bases de datos estén registradas, protegidas y permitan a los titulares ejercer sus derechos.

El establecimiento se inscribirá como Responsable Inscripto ante la ARCA, debido a que los ingresos estimados superarán el monto máximo de la categoría más alta del monotributo. Esto implicará que dentro del flujo de caja se considerará un impuesto del 35% aplicado a las ganancias. A nivel provincial, se inscribirá el comercio en el Impuesto sobre los Ingresos Brutos ante la Dirección Provincial de Rentas, cumpliendo con la presentación de declaraciones juradas periódicas y el pago de alícuotas correspondientes.

A nivel municipal, será obligatoria la habilitación comercial del local y el pago de tasas por inspección, habilitación y seguridad, conforme a la ordenanza tarifaria anual vigente en Neuquén. Además, podrán corresponder tasas adicionales por vigilancia, contribuciones especiales por uso de espacio público o recolección de residuos.

Ante la ARCA, el establecimiento deberá liquidar IVA, Impuesto a las Ganancias si corresponde, y emitir facturas válidas por cada venta. También deberá registrar a los trabajadores, pagar sueldos formales e ingresar los aportes y contribuciones a la seguridad social, incluyendo jubilaciones, obra social, INSSJP (PAMI), Fondo Nacional de Empleo y ART, así como las contribuciones sindicales previstas en el convenio colectivo del rubro. El cumplimiento de estas obligaciones evitará sanciones.

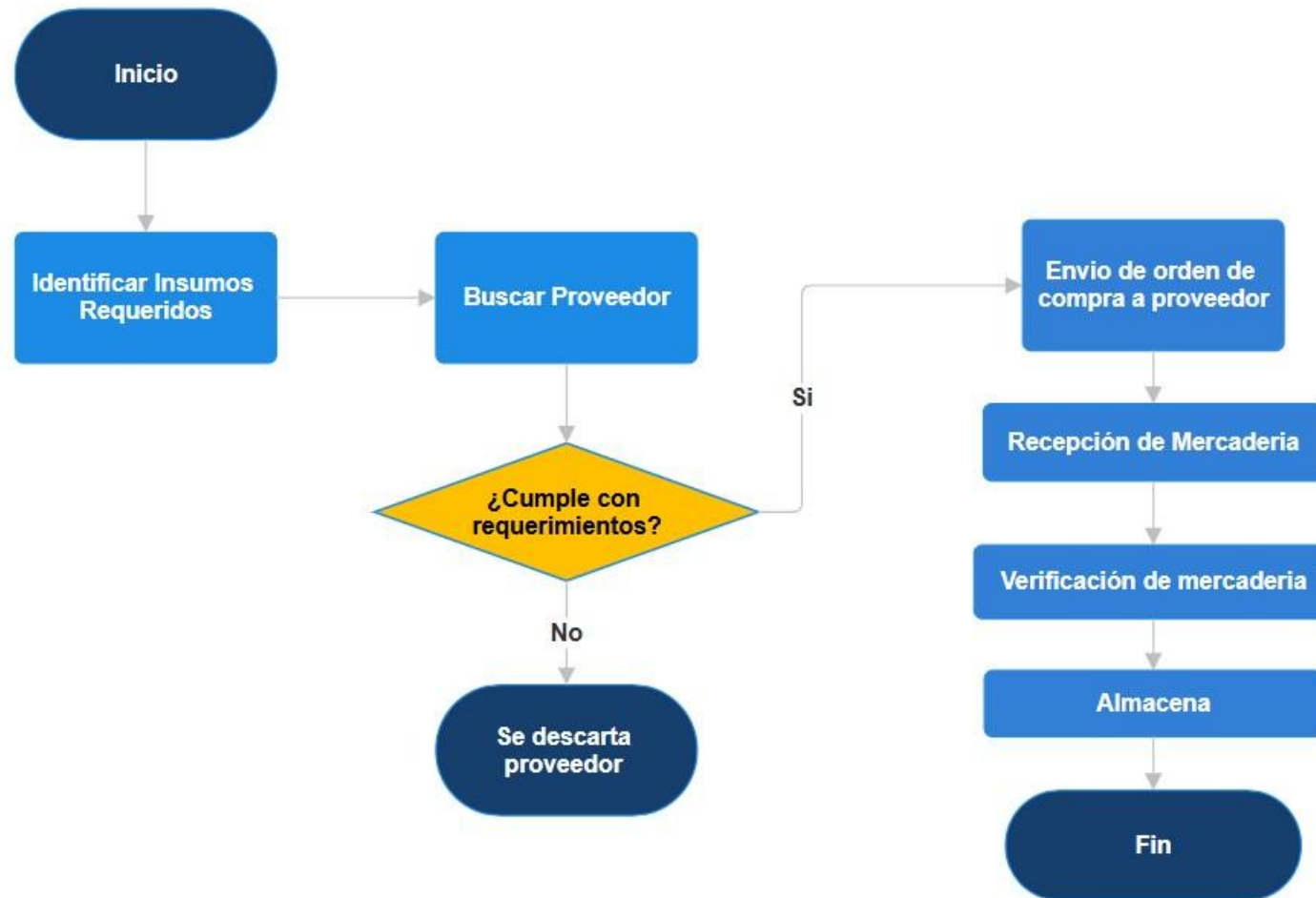
Proceso Productivo

El proceso productivo de BurgerCode se organiza en dos grandes fases: por un lado, el abastecimiento y control de insumos, y por otro, la producción, armado y despacho de pedidos. Esta organización permite asegurar la calidad de los productos desde el ingreso de materias primas hasta la entrega final al cliente, garantizando al mismo tiempo la trazabilidad de cada lote y la eficiencia en la operación.

El abastecimiento comienza con la identificación de los insumos necesarios según la demanda proyectada y el menú vigente. Una vez elaborada la lista, se procede a la búsqueda y evaluación de proveedores, verificando que cumplan con los estándares de calidad, higiene y plazos de entrega establecidos por la empresa. Aquellos proveedores que no se ajustan a los requisitos se descartan inmediatamente, mientras que los que cumplen con las condiciones son incorporados y reciben las órdenes de compra correspondientes.

Posteriormente, se recibe la mercadería, y el personal inspecciona cada lote para corroborar cantidades, estado, temperaturas, fechas de vencimiento y empaque. Los productos en mal estado se devuelven al proveedor. Los insumos aceptados se registran con fecha y proveedor y se almacenan según su categoría: carnes frescas a 4 °C, congelados a –18 °C, vegetales en refrigeradores y productos secos en depósitos higienizados, aplicando siempre el sistema FIFO para garantizar rotación y evitar pérdidas.

Figura 5: Diagrama de Flujo de Compras



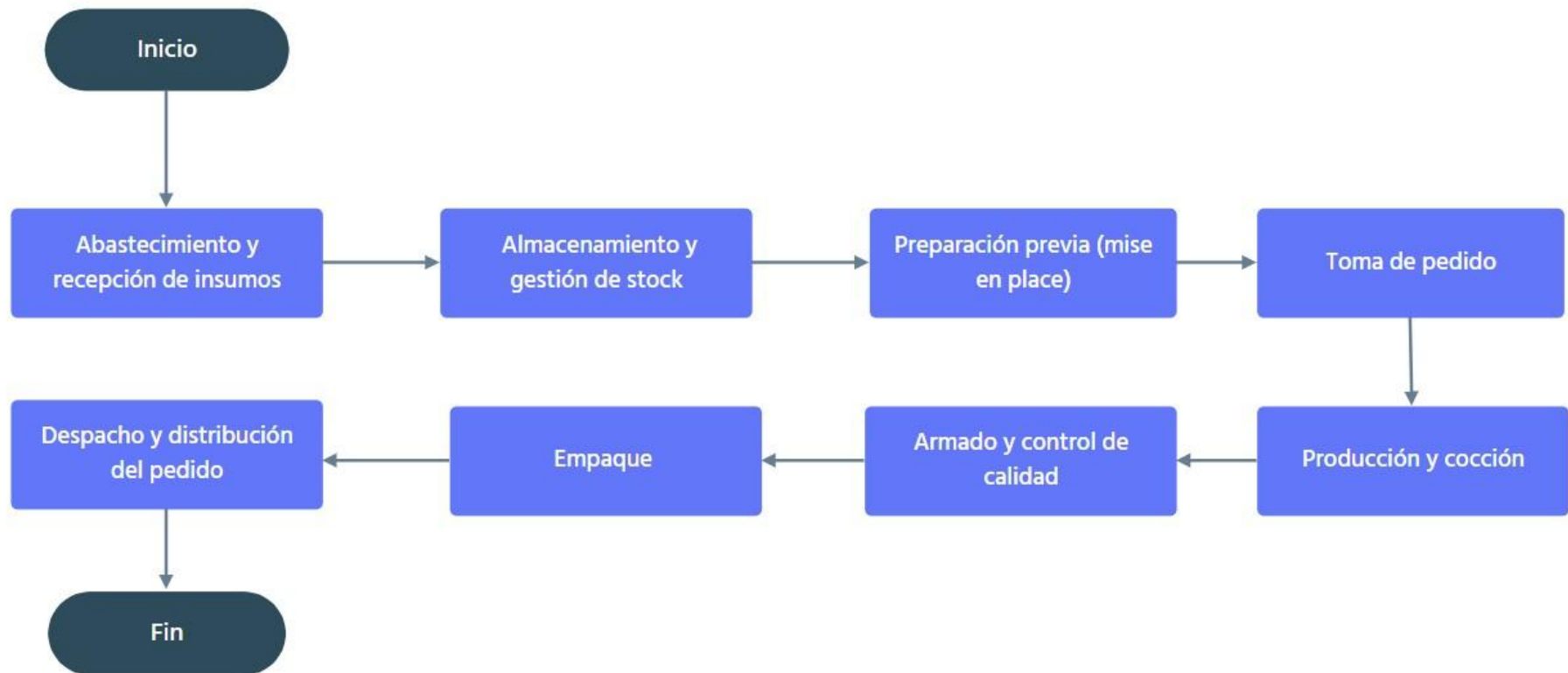
Fuente: Elaboración Propia (2025)

Una vez garantizado el stock necesario, comienza la fase de producción. El primer paso es la preparación previa o mise en place, que consiste en el lavado, desinfección y corte de vegetales, así como en la organización de los distintos ingredientes. Cada materia prima se manipula en condiciones higiénicas, utilizando utensilios exclusivos para carnes o vegetales a fin de evitar contaminación cruzada. Con los ingredientes listos, se procede a la toma de pedidos, que se realiza principalmente a través de la aplicación de BurgerCode. El sistema de inteligencia artificial interpreta la orden digital y la traduce en instrucciones precisas para el personal, indicando cantidades, combinaciones y secuencias de armado, lo que permite una producción personalizada y consistente.

La cocción de los medallones se lleva a cabo en planchas y parrillas industriales, controlando la temperatura interna para asegurar la inocuidad (≥ 71 °C en el caso de las carnes). Mientras tanto, se tuestan los panes, se funde el queso, se saltean vegetales y se preparan guarniciones como papas fritas en freidoras independientes, evitando en todo momento cruces entre áreas frías y calientes. Una vez listos los componentes, se avanza hacia el armado y control de calidad, donde se verifica la correcta disposición de los ingredientes, la presentación visual y la temperatura final de la hamburguesa. A continuación, el producto se envasa en materiales ecofriendly, que aseguran la conservación del calor y son 100 % reciclables. Cada paquete se etiqueta con información sobre el pedido, ingredientes principales y hora de producción.

La última etapa corresponde al despacho y distribución. Los pedidos se despachan a través del servicio de delivery propio o al cliente presente. En este último caso, se utilizan bolsas térmicas que mantienen la temperatura durante el traslado, asegurando que la experiencia de consumo sea de la misma calidad que en el local.

Figura 6: Diagrama de flujo del proceso productivo de BurgerCode



Fuente: Elaboración Propia (2025)

El proceso productivo se encuentra respaldado por un sistema integral de gestión de inocuidad alimentaria, basado en los principios del método HACCP. Este sistema garantiza un control riguroso en todas las etapas de la operación, incluyendo registros diarios de limpieza y monitoreo constante de temperaturas, para asegurar el cumplimiento de los estándares de calidad y seguridad alimentaria.

De manera complementaria, se aplican prácticas orientadas a la sostenibilidad, tales como la selección de proveedores locales, la implementación de políticas de aprovechamiento total mediante compostaje y reciclaje, y la utilización de envases biodegradables y renovables. De esta forma, se asegura no solo la excelencia y seguridad de los productos elaborados, sino también un compromiso con el cuidado del medio ambiente.

Tamaño de planta y su distribución

BurgerCode se ubicará en el centro de la ciudad de Neuquén, en la calle Alcorta 815, y es considerada una zona estratégica por su alto flujo de personas y su cercanía a oficinas e instituciones, lo que facilita la captación de clientes y favorece la operación de servicios de delivery. El local disponible en alquiler cuenta con una superficie total de 160 m² y fue previamente utilizado como restaurante, lo que permite adaptar fácilmente los espacios a las necesidades del proyecto. El costo de alquiler mensual es de \$3.267.000, un valor acorde a la ubicación.

La planta se organiza en áreas funcionales que garantizan eficiencia operativa, seguridad alimentaria y una atención de calidad al cliente. Cuenta con depósitos diferenciados para insumos secos y productos perecederos, así como con una cocina central distribuida en estaciones específicas para productos fríos, calientes y de cocción, lo que optimiza la preparación y minimiza riesgos de contaminación cruzada. Además, dispone de un área de atención al

público y de espera, diseñada para asegurar un flujo eficiente de pedidos y delivery, favoreciendo una experiencia cómoda y ágil para los clientes.

El diseño de la planta permite una operación inicial para un promedio de 30 hamburguesas diarias, con capacidad de expansión hasta 75 unidades sin necesidad de remodelaciones estructurales. Este planteamiento asegura la escalabilidad del negocio y facilita la adaptación a incrementos de demanda. Asimismo, la disposición de las áreas y el flujo de trabajo se han planificado para reducir desplazamientos innecesarios, optimizar la ergonomía del personal y garantizar la seguridad alimentaria en todas las etapas del proceso.

La selección del tamaño y la distribución de la planta responde a criterios de eficiencia, seguridad y adaptabilidad. Las áreas de atención al público y de despacho se han diseñado pensando en la experiencia del cliente, asegurando un servicio ágil y ordenado. Este planteamiento integral asegura que el negocio pueda operar de manera eficiente desde su apertura, con posibilidad de crecer de forma escalable según la demanda del mercado.

Instalaciones, equipos e insumos

Equipamiento de Cocina Industrial

El equipamiento de cocina es el pilar de la promesa de calidad. La elección de equipos de alta gama no solo asegura la consistencia del producto, sino que también contribuye a la eficiencia energética, un factor crucial dado el alto costo de los servicios en la provincia.

Para la operación, se ha definido un conjunto de equipos industriales esenciales que permiten garantizar la eficiencia productiva, la calidad de los alimentos y la seguridad alimentaria. Entre los equipos principales para la cocción de hamburguesas se encuentra la Plancha Hamburguesera Rovesco Industrial 100 x 50 a Gas, fabricada en acero inoxidable y con una superficie de cocción de 100 x 50 cm, ideal para la preparación uniforme de hamburguesas y otros

alimentos a la parrilla. Su precio actual es de \$819.192,42 y, considerando que una sola plancha permite cocinar de seis a ocho hamburguesas simultáneamente en turnos de tres horas, se estima que una unidad es suficiente para iniciar operaciones, contando además con la posibilidad de una plancha de repuesto ante picos de demanda o crecimiento futuro.

Complementando la preparación de alimentos, se utilizará la Cocina Industrial Tecno Calor 4 Hornallas + Plancha + Freidora y Carlitero, un equipo multifuncional que combina cuatro hornallas, una plancha, una freidora y un horno carlittero en un solo módulo. Este equipo tiene un precio de \$1.195.781,21 y permite la preparación de guarniciones como papas fritas, así como la cocción de otros alimentos y salsas. Para un volumen inicial de 30 a 75 hamburguesas diarias con sus respectivos acompañamientos, una unidad es suficiente para garantizar un flujo continuo de producción.

En cuanto a la conservación de los ingredientes, se requerirán refrigeradores y congeladores comerciales, que aseguran la frescura de carnes, vegetales, salsas y pan. Se estima la necesidad de un refrigerador grande para vegetales y pan y un congelador grande para carnes y medallones pre-preparados, permitiendo un almacenamiento seguro de los insumos durante varios días y evitando compras diarias, lo que contribuye a reducir mermas y optimizar recursos.

Para la preparación y montaje de las hamburguesas, se emplearán mesas de acero inoxidable, que brindan superficies de trabajo higiénicas, resistentes y de fácil limpieza. Se contempla una mesa con bacha para el lavado de vegetales e ingredientes y una mesa sin bacha para el armado de las hamburguesas y el emplatado. La mesa con bacha tiene un precio de \$435.363 ARS y constituye un elemento fundamental para mantener altos estándares de higiene en la cocina.

Asimismo, para la preparación de salsas y mezclas especiales se utilizará una licuadora, y se suma a la inversión una heladera para mantener la temperatura adecuada.

Los insumos de BurgerCode han sido seleccionados estratégicamente con el objetivo de garantizar la frescura, la calidad y la personalización de cada hamburguesa. Se prioriza la adquisición de productos de origen local y proveedores confiables que aseguren estándares de inocuidad alimentaria, sabor y consistencia en toda la propuesta gastronómica.

En lo que respecta a las proteínas, los medallones de carne vacuna provienen de Carnes Argentinas Neuquén, una empresa local que provee cortes de alta calidad, envasados al vacío para preservar la frescura y el sabor. Esta carne es cuidadosamente seleccionada y cumple con todas las normativas de inocuidad alimentaria, asegurando un producto confiable para la elaboración de hamburguesas de excelencia.

Para atender a clientes que prefieren opciones vegetarianas o veganas, se incorporarán productos de Hausbrot, una empresa especializada en alimentos integrales y saludables. Entre los productos utilizados se incluyen hamburguesas de quinoa y lentejas, así como milanesas vegetales, elaboradas a partir de cereales, legumbres y vegetales frescos. Estas alternativas permiten ofrecer diversidad en el menú y satisfacer diferentes preferencias y necesidades dietéticas de los clientes.

En relación con los panes artesanales, se trabaja con Di Lorenzo Panificadora, reconocida por la elaboración de panes frescos, de calidad y con variedades adaptadas a la propuesta de BurgerCode, incluyendo Brioche, Chipa, Papa e Integral.

Los vegetales frescos, tales como lechuga, tomate, cebolla, pepino y morrones, se adquieren en el Mercado Concentrador del Neuquén (MCN), lo que garantiza productos de temporada,

frescos y de alta calidad. La selección diaria de los vegetales permite ofrecer hamburguesas con ingredientes en óptimas condiciones, promoviendo tanto la frescura como la seguridad alimentaria.

Por último, las salsas y toppings, tales como mayonesas especiales, mostazas, ketchup casero, cebolla caramelizada y queso fundido, son elaborados internamente por Arytza, proveedor especializado en productos gourmet frescos y de alta calidad. Este proceso garantiza que cada complemento mantenga sus propiedades organolépticas y su sabor distintivo, al tiempo que permite a cada cliente personalizar su hamburguesa según sus preferencias individuales.

Para garantizar la calidad, la seguridad y la higiene en el servicio, se ha seleccionado cuidadosamente una gama de insumos secundarios y consumibles que cumplen con las normativas vigentes y las mejores prácticas del sector gastronómico.

Los envases para delivery y take-away serán provistos por Multienvases Online, empresa especializada en productos descartables para la industria alimentaria. Se utilizarán envases de cartón y plástico de alta resistencia, diseñados para mantener la temperatura y presentación de los alimentos durante el transporte. Además, se dispondrá de bolsas de papel Kraft, servilletas, cubiertos desechables, papel film y papel aluminio, todos fabricados con materiales reciclables y aptos para uso alimentario. Se suman adicionalmente 2 motocicletas para reparto.

Para la limpieza e higiene del local y de los alimentos, se emplearán productos de Limpiesur Neuquén, empresa con experiencia en la venta de artículos de limpieza para la industria y el hogar. Se utilizarán detergentes, desinfectantes, sanitizantes y guantes descartables, cumpliendo estrictamente con las normas de seguridad alimentaria y garantizando un entorno seguro tanto para el personal como para los clientes.

Esta selección de insumos secundarios y consumibles refuerza el compromiso con la calidad, la sostenibilidad y la seguridad alimentaria, asegurando tanto la correcta manipulación de los productos como una experiencia óptima para los clientes.

La operación de un establecimiento gastronómico en la ciudad de Neuquén requiere una infraestructura de servicios básicos confiables y eficientes. La provincia ha avanzado significativamente en la mejora y expansión de estos servicios, lo que facilita el funcionamiento óptimo de negocios en la región.

La provisión de energía eléctrica en Neuquén está a cargo del Ente Provincial de Energía del Neuquén (EPEN), que se encarga de la distribución y comercialización de electricidad en la provincia, asegurando cobertura en áreas urbanas y rurales. La ciudad de Neuquén cuenta con una red eléctrica consolidada, aunque se han registrado picos de consumo durante eventos climáticos extremos, como olas de calor, que pueden generar sobrecargas en la infraestructura existente.

El suministro de gas natural es provisto por Camuzzi Gas Pampeana, empresa que opera en la región y asegura la distribución de gas natural a hogares y comercios, garantizando disponibilidad para la cocción de alimentos y otros procesos que requieren gas.

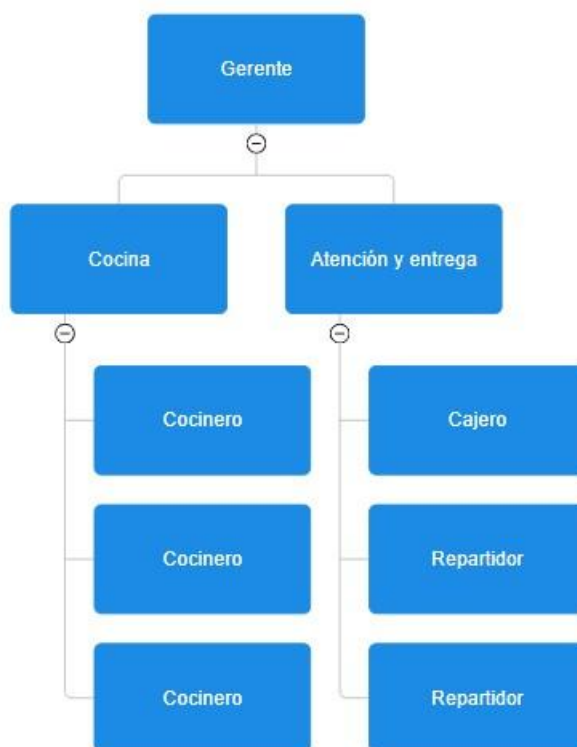
El Ente Provincial de Agua y Saneamiento (EPAS) es el encargado de la provisión de agua potable en Neuquén. La ciudad ha experimentado un aumento significativo en el consumo de agua potable, especialmente durante períodos de altas temperaturas, alcanzando cifras que duplican los valores estimados para las redes. Este incremento puede generar desafíos en la distribución equitativa del recurso, por lo que es esencial contar con un sistema de almacenamiento adecuado y prácticas de consumo responsable en el establecimiento.

Para garantizar la conectividad necesaria para los sistemas de pedidos personalizados mediante inteligencia artificial, control de inventarios y gestión administrativa, se utilizará Starlink, proveedor de internet satelital que ofrece conexión estable y de alta velocidad incluso en zonas donde la infraestructura convencional puede presentar limitaciones. Este servicio permite un funcionamiento continuo y confiable de las plataformas digitales utilizadas en la operación del local.

Estructura organizativa

La estructura organizativa propuesta busca cubrir de manera eficiente todas las actividades operativas, administrativas y de atención al cliente, asegurando un funcionamiento coordinado del restaurante. Cada área y puesto cuenta con funciones claramente definidas, lo que permite optimizar recursos y mantener altos estándares de calidad en el servicio.

Figura 7: Estructura Organizativa



Fuente: Elaboración Propio (2025)

Gerente General: Es la máxima autoridad del restaurante y tiene un rol estratégico y operativo. Supervisa todas las áreas del negocio para asegurar la calidad del servicio, la rentabilidad y la correcta gestión de los recursos. Sus funciones incluyen controlar la producción y los estándares de calidad e higiene; gestionar compras e inventarios para mantener el abastecimiento; administrar costos, facturación y pagos; y coordinar el funcionamiento de cocina, atención al cliente y delivery para garantizar un servicio eficiente y la satisfacción del cliente.

Área de Producción / Cocina

Cocineros: Son responsables de la preparación de las hamburguesas y demás productos del menú, siguiendo los estándares establecidos por el gerente. Deben manipular los alimentos de manera segura, mantener la limpieza de su estación de trabajo, organizar los procesos de preparación y coordinar con el área de atención y delivery para cumplir con los tiempos de servicio y garantizar la calidad de los productos.

Área de Atención al Cliente

Cajero: Se encarga de gestionar la atención directa al público, registrar los pedidos y procesar los pagos. Su función incluye coordinar con la cocina la preparación de los pedidos y con los repartidores la entrega a domicilio, asegurando la correcta experiencia del cliente. Además, mantiene el orden en la zona de caja y controla que los cobros y registros sean precisos.

Área de Delivery

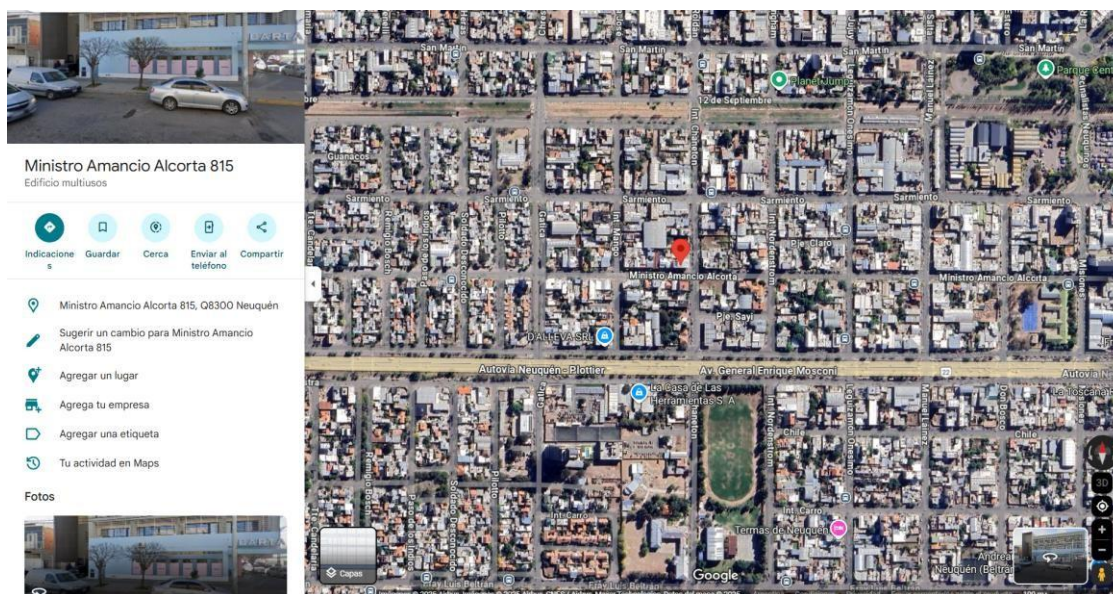
Repartidores: Se ocupan de la entrega de pedidos a domicilio, asegurando la puntualidad y la correcta manipulación de los productos. Deben coordinarse con el cajero para recibir los pedidos listos, mantener la presentación y calidad de los alimentos durante el traslado, y garantizar la satisfacción del cliente final.

Localización

El local se ubicará en el centro de la ciudad de Neuquén, específicamente en la calle Alcorta 815, en una zona de alto tránsito y gran visibilidad, con una superficie de 200 m². La elección de esta ubicación responde a criterios estratégicos, ya que se encuentra próxima a importantes arterias de la ciudad, como Sarmiento 699-799, donde existe una parada de colectivo con un flujo constante de personas, lo que facilita el acceso a clientes potenciales.

La cercanía a instituciones clave refuerza el potencial de captación de clientes: frente al local se encuentra la Clínica Materno Infantil San Lucas y, a dos cuadras, el Colegio Don Bosco, generando un flujo constante de estudiantes, docentes y familiares. Asimismo, la presencia de numerosas oficinas en la zona incrementa el tránsito de profesionales que podrían constituir una base de clientes habitual.

Figura 8: Ubicación Geográfica



Fuente: Google Maps

La ubicación estratégica combina visibilidad, accesibilidad y cercanía a clientes y proveedores, constituyendo un factor clave para el posicionamiento del negocio.

Plan de puesta en marcha

El presente plan de puesta en marcha tiene como objetivo asegurar que el establecimiento inicie sus operaciones de manera organizada, eficiente y segura, considerando tanto los recursos internos como el entorno del mercado en la ciudad de Neuquén. Para tal fin, se han definido las siguientes etapas:

Constitución de la Empresa: Se procederá a la formalización legal de la empresa, incluyendo la inscripción ante los organismos pertinentes, obtención de CUIT y demás registros requeridos por la normativa vigente. Esta etapa establece las bases legales para el funcionamiento del establecimiento y garantiza su operación conforme a la ley.

Elección del Local: Se seleccionará el inmueble más adecuado, evaluando criterios de ubicación estratégica, accesibilidad, visibilidad, proximidad a clientes potenciales y proveedores.

Adecuación del Local: Se acondicionarán las instalaciones para optimizar la operatividad del negocio. Esto incluye la adecuación de la cocina, áreas de preparación y despacho, salón de atención al público, oficinas y depósitos, considerando criterios de eficiencia operativa, ergonomía y seguridad alimentaria.

Adquisición de Equipamiento: Se adquirirá e instalará el equipamiento necesario, incluyendo mobiliario, equipos de cocina industrial y sistemas de gestión. Esta etapa contempla la prueba de funcionamiento de todos los elementos y su ajuste a las necesidades operativas del establecimiento.

Selección y Capacitación del Personal: Se realizará la contratación del personal requerido, incluyendo cocineros, personal de atención al cliente, limpieza y administración. Se desarrollarán programas de capacitación en procedimientos operativos, higiene, seguridad y atención al público.

Acuerdos con Proveedores y Abastecimiento: Se establecerán acuerdos formales con los proveedores de insumos y materias primas, asegurando la calidad de los productos y la continuidad en el suministro, cumpliendo con las normas de higiene y seguridad alimentaria.

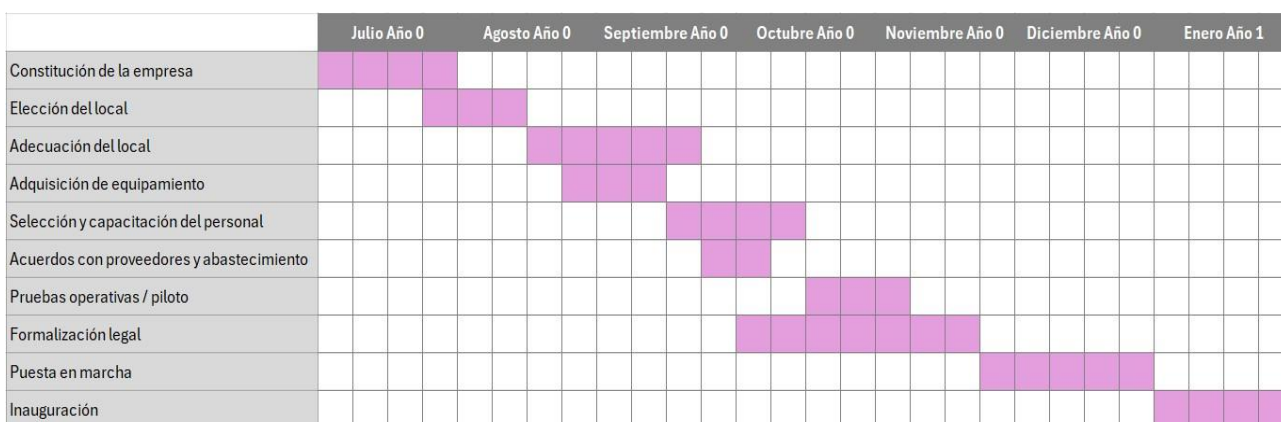
Pruebas Piloto: Se ejecutarán simulaciones de la operación diaria para evaluar la eficiencia de los procesos, los tiempos de preparación y atención, y la coordinación de los distintos sectores. Esta etapa permitirá identificar posibles mejoras antes de la apertura oficial.

Formalización Legal: Se completarán todos los trámites de habilitación municipal, registros sanitarios y certificaciones necesarias para garantizar que el establecimiento cumpla con todas las normativas vigentes.

Puesta en Marcha: Se implementará la operación inicial del establecimiento, integrando todos los recursos, procedimientos y protocolos previamente establecidos, gestionando la atención de los clientes y la preparación de los pedidos de manera eficiente.

Inauguración: Se realizará la apertura oficial al público, asegurando la disponibilidad completa de productos y servicios, acompañada de acciones de difusión y promoción que faciliten la captación de clientes y la consolidación del establecimiento en el mercado local.

Figura 9: Diagrama de Gantt Plan Puesta en Marcha



Fuente: Elaboración Propia (2025)

ESTUDIO FINANCIERO

El análisis financiero de BurgerCode se construye bajo un enfoque de valores reales, lo que significa que todas las proyecciones se expresan descontando el efecto de la inflación. Esta decisión metodológica permite evaluar el desempeño del proyecto sin las distorsiones que generan los aumentos generalizados de precios, centrándose únicamente en la capacidad económica genuina del negocio.

Para trabajar en términos reales, se adopta el supuesto de que BurgerCode tendrá la posibilidad de acompañar la evolución de sus costos mediante ajustes periódicos en los precios de venta. En el sector gastronómico local, los cambios de precios son frecuentes debido a la volatilidad de los costos de insumos alimentarios, servicios, alquileres y remuneraciones, lo que habilita una actualización relativamente ágil de la carta y de los servicios asociados al sistema de personalización con inteligencia artificial.

Se considera entonces que, a medida que los costos operativos aumenten, el emprendimiento podrá actualizar sus precios de forma gradual y proporcional, evitando la pérdida del poder adquisitivo de los ingresos y sosteniendo la estructura de márgenes en términos reales. Bajo este criterio, los flujos de fondos proyectados representan el comportamiento económico del negocio descontando la inflación, lo que permite analizar con mayor claridad la rentabilidad, la recuperación de la inversión y la eficiencia operativa del proyecto.

Inversión Inicial

La inversión inicial representa el conjunto de recursos necesarios para la puesta en marcha del proyecto BurgerCode, incluyendo activos tangibles destinados a la producción y comercialización, adecuación del local y gastos preoperativos. Esta etapa resulta fundamental, ya que permite determinar el monto total de capital requerido para iniciar las actividades y asegurar

el correcto funcionamiento de la propuesta gastronómica. El monto total estimado asciende a \$29.828.443,63 pesos argentinos, distribuyéndose entre distintos rubros estratégicos.

El equipamiento de cocina y las herramientas productivas constituyen la mayor proporción de la inversión, con un monto aproximado de \$9.228.105,63. Esta asignación asegura la eficiencia operativa y la continuidad de la producción, garantizando que todos los procesos se desarrollen bajo estándares de calidad y seguridad. Por su parte, el área de atención al público recibe \$3.789.000, destinados a mobiliario, equipamiento básico, sistemas tecnológicos y elementos de seguridad, buscando crear un espacio funcional, confortable y seguro para los clientes.

La adecuación del local representa una inversión de \$8.050.000, que incluye pintura, ajusta de instalaciones eléctricas y de gas, incorporación de mobiliario fijo y elementos de ambientación y decoración. Este gasto garantiza que las instalaciones se ajusten tanto a las necesidades operativas como a la estética del proyecto.

Asimismo, se destina \$5.075.000 al desarrollo de la plataforma digital con inteligencia artificial, herramienta clave para la personalización de pedidos, la gestión de inventario y la optimización de los procesos internos, constituyéndose en un diferencial competitivo en el sector.

Finalmente, la inversión contempla \$332.340 para permisos y cumplimiento de normativas locales, asegurando la operación legal del establecimiento, y \$3.353.998 para la adquisición de motocicletas destinadas al reparto, garantizando cobertura, rapidez y autonomía logística del servicio de delivery desde el inicio de las operaciones.

Tabla 4: Inversión Inicial Desglosada por Categoría

Inversion	Total
Equipamiento Cocina	\$ 9.228.105,63
Salon	\$ 3.789.000,00
Adecuación del local	\$ 8.050.000,00
Software	\$ 5.075.000,00
Habilitacion Comercial	\$ 332.340,00
Rodados	\$ 3.353.998,00
Total Inversion	\$ 29.828.443,63

Fuente Elaboración Propia

Estructura de Ingresos

El análisis de los ingresos proyectados para el proyecto BurgerCode se realiza considerando diferentes factores determinantes: el tamaño del público objetivo, la captación inicial de clientes, la frecuencia de visitas, la estacionalidad del consumo, la distribución de clientes por días de la semana y la segmentación de productos.

Según los resultados del estudio de mercado realizado para el proyecto BurgerCode, el público objetivo se estima en 185.194 personas. Este análisis se basó en criterios sociodemográficos, hábitos de consumo fuera del hogar y preferencias gastronómicas de la zona.

Se proyecta una captación inicial de clientes del 0,8%, equivalente a 1.482 clientes potenciales mensuales. Sin embargo, se considerará una frecuencia real de visita de 760 clientes efectivos mensuales. Estas estimaciones se fundamentan en el estudio de mercado.

Las operaciones se proyectan durante 25 días hábiles al mes, lo que permite determinar un promedio diario de clientes por día de la semana. La incorporación de estos datos del estudio de mercado asegura que las proyecciones de ingresos estén alineadas con la realidad del mercado y reflejen de manera precisa la demanda potencial del proyecto.

La tabla presenta, de manera detallada, la variación del nivel de consumo por mes y los factores que inciden en dicha variación, facilitando la interpretación de los patrones de demanda esperados a lo largo del año.

Tabla 5: Patrones de Demanda

Mes	Nivel de Consumo	Variación vs Promedio	Variación	Factores principales
Enero	Muy alto	25%	1,25	Verano, vacaciones, turismo en la zona; alto movimiento en bares y hamburgueserías.
Febrero	Alto	15%	1,15	Continúa la temporada turística; consumo alto, aunque algo menor que enero.
Marzo	Medio-bajo	-10%	0,9	Fin de vacaciones, regreso a clases y rutina; baja general del consumo fuera del hogar.
Abril	Medio	-5%	0,95	Mes de ajuste familiar; menor poder adquisitivo tras gastos escolares y económicos.
Mayo	Medio-bajo	-15%	0,85	Temporada baja gastronómica, clima más frío, menos salidas sociales.
Junio	Medio	-10%	0,9	Cobro de aguinaldo (segunda quincena) y feriados; repunte leve del consumo.
Julio	Alto	5%	1,05	Vacaciones de invierno; turismo interno, familias salen más a comer fuera.
Agosto	Medio-alto	0%	1	Retorno a la rutina, consumo se estabiliza o baja; preferencia por delivery.
Septiembre	Medio	-5%	0,95	Mes de la primavera; más salidas sociales, especialmente fines de semana.
Octubre	Medio-alto	5%	1,05	Mayor actividad social, eventos, clima templado; crece el consumo presencial.
Noviembre	Alto	15%	1,15	Aumento de consumo previo al verano, fiestas, juntas, fin de año laboral.
Diciembre	Muy alto	30%	1,3	Máximo anual: fiestas, reuniones, aguinaldo, alta demanda gastronómica.

Fuente: Elaboración Propia (2025)

Asimismo, se establecieron supuestos sobre la distribución de productos por tipo, reflejando el porcentaje de consumo para cada categoría.

Se proyecta que las opciones más demandadas serán la Hamburguesa Byte y el Combo 1 Simple, cada una con una participación estimada del 19,96% (152 clientes proyectados), seguidas por la Hamburguesa Loop, con un 17,54% (133 clientes), y la Hamburguesa Tribot, con un 12,42% (94 clientes). Dentro de los combos, se prevé que el Combo 2 Doble alcance un 14,04% (107 clientes) y el Combo 3 Triple un 5,94% (45 clientes).

En cuanto a bebidas, las proyecciones indican que el consumo de agua representará un 1,08% (8 clientes), mientras que el agua saborizada y la gaseosa rondarán el 1,48% cada una (11 clientes), y la cerveza un 1,08% (8 clientes).

Respecto a guarniciones, se estima que las papas fritas clásicas alcanzarán un 1,48% (11 clientes), las papas con cheddar un 1,22% (9 clientes), las papas noisette un 0,94% (7 clientes), los aros de cebolla un 0,54% (4 clientes) y los nuggets de pollo un 0,81% (6 clientes).

Finalmente, los pedidos con envío representarían aproximadamente el 36,97% de las ventas proyectadas, equivalentes a 281 pedidos, sobre un total estimado de 760 consumidores en el período analizado.

Para establecer los precios de comercialización, se realizó un análisis comparativo de hamburgueserías en Neuquén, considerando rangos de precios, calidad y valor percibido por los consumidores. Este estudio permitió definir precios coherentes con el posicionamiento de BurgerCode, evitando tanto la subvaloración del producto como niveles que puedan limitar la captación inicial de clientes.

Según estos criterios, las hamburguesas individuales tendrán un precio de ARS 11.500 a ARS 16.000, según medallones y personalización. Los combos, con acompañamiento y bebida, se ubicarán entre ARS 16.000 y ARS 22.000, mientras que bebidas y guarniciones mantendrán precios de mercado, asegurando márgenes sostenibles.

Tabla 6: Precios Por Producto

Producto	Precio Estimativo
Hamburguesa Byte	\$ 11.500
Hamburguesa Loop	\$ 13.500
Hamburguesa Tribot	\$ 16.000
Combo 1 Simple	\$ 16.000
Combo 2 Doble	\$ 18.500
Combo 3 Triple	\$ 22.000
Agua	\$ 3.000
Agua Saborizada	\$ 3.500
Cerveza Lata	\$ 5.500
Gaseosa Individual	\$ 4.200
Papas fritas clásicas	\$ 9.000
Papas con cheddar	\$ 10.500
Papas noisette	\$ 9.500
Aros de cebolla	\$ 11.000
Nuggets de pollo	\$ 10.000
Envíos	\$ 1.400

Fuente: Elaboración Propia (2025)

Proyección de ventas por año.

La proyección de ventas se realizó para cuatro años, que será la duración del ciclo de vida del proyecto. Se estima un crecimiento progresivo en la captación de clientes durante este período. En el segundo año, se proyecta un aumento del 23%, impulsado por una mayor visibilidad en la zona y el reconocimiento inicial de la marca. En el tercer año, el crecimiento se moderará al 16%, como resultado de la consolidación del público local y la fidelización de clientes recurrentes. Para el cuarto año, se espera un incremento adicional del 12%, sustentado en estrategias de promoción, optimización del servicio de delivery y consolidación de la experiencia del cliente. Esta evolución refleja un inicio dinámico y acelerado por ser lo “nuevo”, que con el tiempo se estabiliza hacia un crecimiento sostenible.

Tabla 7: Proyección de Ventas

	Año				
	0	1	2	3	4
Factor De Crecimiento	-	-	23%	16%	12%
Ingreso Proyectado	-	\$ 142.145.080,00	\$ 174.838.448,40	\$ 202.812.600,14	\$ 227.150.112,16
				Total	\$ 746.946.240,71

Fuente: Elaboración Propia (2025)

Estructura de Costos

Los costos fijos de BurgerCode comprenden mano de obra, alquiler, servicios básicos, software y marketing, representando los recursos necesarios para mantener la operación continua del negocio. Durante los primeros dos años (Año 1 y 2), la estructura de personal y gastos está diseñada para cubrir las necesidades iniciales de producción y atención al cliente.

De acuerdo con la proyección de un aumento en las ventas a partir del tercer año, se prevé la incorporación de un cocinero y un cajero adicionales en los años 3 y 4. Esta ampliación del

equipo permite mantener la calidad del servicio, optimizar los tiempos de atención y garantizar la capacidad de producción frente a la mayor demanda.

De este modo, la planificación de los costos fijos refleja no solo la estructura operativa inicial, sino también la estrategia de escalabilidad del proyecto, asegurando sostenibilidad y eficiencia a medida que BurgerCode crece y consolida su posición en el mercado.

Composición costos Fijos Anuales.

Tabla 8: Costos Fijos Anuales

Detalle	Costos Año 1	Costo Año 2	Costo Año 3	Costo Año 4
Costo Fijo	\$ 126.457.859,70	\$ 126.457.859,70	\$ 158.196.121,31	\$ 158.196.121,31

Fuente: Elaboración Propia (2025)

Con respecto a los costos variables, se tienen en cuenta ítems que varían según el nivel de producción que se tenga, materia Prima e impuestos. A continuación, se expone el total de costos variables:

Tabla 9: Costos Variables Anuales

Detalle	Costos Año 1	Costo Año 2	Costo Año 3	Costo Año 4
Costo Variable	\$ 16.357.997,66	\$ 20.936.931,02	\$ 21.061.812,41	\$ 21.599.900,59

Fuente: Elaboración Propia (2025)

Costos totales estimados por año.

Tabla 10: Estimación Costos Totales Por Año

Detalle	Costos Año 1	Costo Año 2	Costo Año 3	Costo Año 4
Costo Fijo	\$ 126.457.859,70	\$ 126.457.859,70	\$ 158.196.121,31	\$ 158.196.121,31
Costo Variable	\$ 16.357.997,66	\$ 20.936.931,02	\$ 21.061.812,41	\$ 21.599.900,59
Costo Total	\$ 142.815.857,36	\$ 147.394.790,72	\$ 179.257.933,72	\$ 179.796.021,90

Fuente: Elaboración Propia (2025)

Análisis Financiero

A continuación, se presenta el flujo de fondos del proyecto con una proyección de 4 años.

Tabla 11: *Flujo de Fondos*

Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Ingresos					
Ventas	0	\$ 142.145.080,00	\$ 174.838.448,40	\$ 202.812.600,14	\$ 227.150.112,16
Total de Ingresos	0	\$ 142.145.080,00	\$ 174.838.448,40	\$ 202.812.600,14	\$ 227.150.112,16
Egresos					
Costos Fijos		\$ 126.457.859,70	\$ 126.457.859,70	\$ 158.196.121,31	\$ 158.196.121,31
Costos Variables		\$ 16.357.997,66	\$ 20.936.931,02	\$ 21.061.812,41	\$ 21.599.900,59
Total de Egresos		\$ 142.815.857,36	\$ 147.394.790,72	\$ 179.257.933,72	\$ 179.796.021,90
Total Ingresos - Egresos		-\$ 670.777,36	\$ 27.443.657,68	\$ 23.554.666,42	\$ 47.354.090,26
Inversión inicial	-\$ 29.828.443,63	-	-	-	-
Amortizaciones		\$ 4.223.988,26	\$ 4.223.988,26	\$ 4.223.988,26	\$ 4.223.988,26
Impuesto a las Ganancias	-		\$ 5.804.917,35	\$ 4.832.669,54	\$ 10.782.525,50
Flujo de Fondos del Proyecto	-\$ 29.828.443,63	-\$ 4.894.765,62	\$ 17.414.752,06	\$ 14.498.008,62	\$ 32.347.576,50

Fuente: Elaboración Propia (2025)

Determinación del Valor Actual Neto (VAN) del proyecto

Para la evaluación financiera del proyecto se calculó el Valor Actual Neto (VAN). Previamente, se determinó la tasa de descuento a aplicar, la cual refleja el costo de oportunidad del capital y el nivel de riesgo asociado al proyecto.

La tasa de descuento se obtuvo mediante el Modelo de Valuación de Activos de Capital (CAPM), considerando una tasa libre de riesgo correspondiente al bono AL30D del 11,87 %, una beta de 1,01 y una prima de riesgo de mercado del 5,50 %, lo que permitió determinar una tasa de descuento real del 14 %.

A partir de dicha tasa, se procedió al cálculo del VAN, obteniéndose un resultado de \$8.216.093,47. Como regla general, si el VAN es mayor o igual a cero la inversión generaría beneficios que superarían la tasa de rentabilidad mínima, y como se observa en el resultado expuesto anteriormente, el VAN es positivo.

De esta manera, se puede concluir que la elección correcta sería la de aceptar el proyecto. Antes de tomar una decisión, es necesario conocer este resultado con el cálculo de la Tasa Interna de Retorno.

Tasa Interna de Retorno (TIR) del proyecto

Para la evaluación financiera del proyecto se calculó la Tasa Interna de Retorno (TIR), obteniéndose un valor del 22,54 %, el cual resulta superior a la tasa de descuento aplicada del 14 %. Este resultado indica que el proyecto genera una rentabilidad mayor al costo de oportunidad del capital, por lo que, bajo este criterio, la inversión resulta económicamente viable.

Análisis de Sensibilidad

El análisis de sensibilidad del proyecto se realizó considerando la variación en el volumen de ventas, evaluando tres escenarios posibles que reflejan el desempeño del negocio frente a cambios en la demanda. En el escenario pesimista, se proyecta una caída del 15% respecto al escenario base, lo que reflejaría una baja aceptación del modelo de negocio y cierta resistencia de los clientes a adoptar productos novedosos.

El escenario base considera que el negocio se desarrolla según lo planificado, sin variaciones en las ventas, mientras que el escenario optimista contempla un incremento del 10% en las ventas, producto de una mayor aceptación del producto y un desempeño favorable de las estrategias de marketing.

Estos escenarios permiten evaluar cómo los cambios en la demanda afectan al flujo de fondos, la rentabilidad y la viabilidad del proyecto, brindando una perspectiva de riesgos y oportunidades, y facilitando la toma de decisiones estratégicas.

Escenario Pesimista: Baja adaptación del cliente al modelo de negocio

En este escenario se considera que los clientes no se adaptan al modelo de negocio, lo que provoca una caída significativa en las ventas (aproximadamente -15% respecto al escenario base). Esta situación puede deberse a que los consumidores prefieren marcas conocidas, lo que limita la captación de nuevos clientes.

Tabla 12: Flujo de Fondo Escenario Pesimista

Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Ingresos					
Ventas	0	\$ 120.823.318,00	\$ 148.612.681,14	\$ 172.390.710,12	\$ 193.077.595,34
Total de Ingresos	0	\$ 120.823.318,00	\$ 148.612.681,14	\$ 172.390.710,12	\$ 193.077.595,34
Egresos					
Costos Fijos		\$ 126.457.859,70	\$ 126.457.859,70	\$ 126.457.859,70	\$ 126.457.859,70
Costos Variables		\$ 13.904.298,02	\$ 17.796.391,37	\$ 17.902.540,55	\$ 18.359.915,50
Total de Egresos		\$ 140.362.157,72	\$ 144.254.251,07	\$ 144.360.400,25	\$ 144.817.775,20
Total Ingresos - Egresos		-\$ 19.538.839,72	\$ 4.358.430,07	\$ 28.030.309,87	\$ 48.259.820,13
Inversión inicial	-\$ 29.828.443,63	-	-	-	-
Amortizaciones		\$ 4.086.010,26	\$ 4.086.010,26	\$ 4.086.010,26	\$ 4.086.010,26
Impuesto a las Ganancias	-		\$ 68.104,95	\$ 5.986.074,90	\$ 11.043.452,47
Flujo de Fondos del Proyecto	-\$ 29.828.443,63	-\$ 23.624.849,98	\$ 204.314,86	\$ 17.958.224,71	\$ 33.130.357,40

Fuente: Elaboración Propia (2025)

Como consecuencia, el proyecto obtiene un VAN Negativo de \$ - 18.657.661,23, lo que indica que, con la tasa de descuento aplicada, la inversión inicial no se recupera completamente en términos de valor presente. Este resultado evidencia que, bajo estas condiciones, la propuesta no genera valor suficiente para ser considerada rentable desde el punto de vista financiero.

Escenario Optimista: Alta adaptación del cliente al modelo de negocio

En el escenario optimista, se proyecta que los clientes validen plenamente el modelo de negocio, generando un aumento del 10 % en el volumen de ventas respecto del escenario base. Esto refleja una alta aceptación del producto debido a la innovación, la personalización y la efectividad de las estrategias de marketing y promoción.

Tabla 13: Flujo de Fondos Escenario Optimista

Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Ingresos					
Ventas	0	\$ 156.359.588,00	\$ 192.322.293,24	\$ 223.093.860,16	\$ 249.865.123,38
Total de Ingresos	0	\$ 156.359.588,00	\$ 192.322.293,24	\$ 223.093.860,16	\$ 249.865.123,38
Egresos					
Costos Fijos		\$ 126.457.859,70	\$ 126.457.859,70	\$ 158.196.121,31	\$ 158.196.121,31
Costos Variables		\$ 17.993.797,43	\$ 23.030.624,12	\$ 23.167.993,65	\$ 23.759.890,65
Total de Egresos		\$ 144.451.657,13	\$ 149.488.483,82	\$ 181.364.114,96	\$ 181.956.011,96
Total Ingresos - Egresos		\$ 11.907.930,87	\$ 42.833.809,42	\$ 41.729.745,20	\$ 67.909.111,41
Inversion inicial	-\$ 29.828.443,63	-	-	-	-
Amortizaciones		\$ 4.086.010,26	\$ 4.086.010,26	\$ 4.086.010,26	\$ 4.086.010,26
Impuesto a las Ganancias	-	\$ 1.955.480,15	\$ 9.686.949,79	\$ 9.410.933,73	\$ 15.955.775,29
Flujo de Fondos del Proyecto	-\$ 29.828.443,63	\$ 7.821.920,61	\$ 29.060.849,37	\$ 28.232.801,20	\$ 47.867.325,87

Fuente: Elaboración Propia (2025)

Como resultado, los ingresos superan ampliamente los costos operativos y fijos, lo que permite generar un flujo de fondos sólido y sostenido a lo largo de los primeros cuatro años de operación. En este escenario, el proyecto alcanza un VAN de \$ 46.791.906,39, lo que indica un valor agregado significativo para los inversores, y una TIR de 61,28%, demostrando una rentabilidad y la capacidad del negocio para escalar rápidamente. Este escenario resalta el potencial del proyecto cuando se logra que el mercado adopte y comprenda completamente la propuesta de BurgerCode, consolidando su posición competitiva y asegurando la viabilidad económica del negocio.

CONCLUSIONES

BurgerCode se consolida como un proyecto gastronómico innovador dentro del rubro hamburgueserías con alto potencial de desarrollo en la ciudad de Neuquén, al proponer un modelo basado en la personalización total del producto. El mismo es respaldado por resultados concretos del estudio de mercado realizado, a través de encuestas el 86,1 % considera como factor relevante modificar los ingredientes de su pedido, confirmando la existencia de una demanda insatisfecha en el mercado local. Asimismo, se registra una intención de compra positiva del 58,2 % dentro del segmento etario de 15 a 39 años, lo que convalida la aceptación potencial de la idea de negocio, particularmente en un público con hábitos de consumo frecuentes y una alta predisposición al uso de herramientas digitales en el proceso de compra.

La propuesta de valor del emprendimiento se apoya en un diseño técnico desarrollado específicamente para responder a esta demanda de personalización de manera eficiente. El modelo operativo incorpora una plataforma digital con soporte de inteligencia artificial que permite gestionar pedidos personalizados sin afectar el proceso productivo. Desde el punto de vista técnico, esta herramienta contribuye a la optimización del flujo de cocina, la reducción de tiempos de preparación y la gestión eficiente de inventarios, minimizando la merma de insumos y permitiendo una producción flexible acorde a la variabilidad de la demanda identificada en el mercado.

En términos de capacidad instalada, el estudio técnico establece una producción inicial aproximada de 30 hamburguesas diarias, dimensionada de forma conservadora para la etapa de lanzamiento del proyecto. No obstante, el diseño del layout y la organización de los procesos permiten escalar la producción hasta 75 unidades diarias sin requerir inversiones significativas en activos fijos, lo que evidencia una estructura técnica con un alto grado de elasticidad. Esta capacidad de adaptación resulta coherente con los escenarios de crecimiento planteados en el

estudio de mercado y constituye un factor clave para la sostenibilidad operativa del emprendimiento.

La coherencia entre la demanda proyectada y la estructura técnica se refleja directamente en los resultados del análisis económico-financiero. En el escenario base, considerando los niveles de ventas derivados de la intención de compra observada y la capacidad operativa instalada, el proyecto presenta un Valor Actual Neto positivo y una Tasa Interna de Retorno del 22,54 %, superando la tasa de descuento del 14 %. Estos indicadores confirman que, bajo condiciones normales de adopción del mercado, el modelo es capaz de cubrir sus costos operativos y financieros, generando rentabilidad desde una perspectiva conservadora.

El análisis de sensibilidad evidencia la estrecha relación entre el nivel de adopción del mercado y el desempeño económico-financiero del proyecto. En este contexto, el estudio de escenarios demuestra que, si bien una adopción inferior a la proyectada podría derivar en un Valor Actual Neto negativo, bajo condiciones favorables de aceptación del mercado el proyecto demuestra retornos superiores. En el escenario optimista, el Valor Actual Neto alcanza los \$46.791.906,39 y la Tasa Interna de Retorno se eleva al 61,28 %, lo que pone de manifiesto el alto potencial económico del emprendimiento y resalta la importancia estratégica de implementar acciones sostenidas de marketing, promoción y fidelización que impulsen el volumen de ventas y consoliden la base de clientes.

La propuesta de valor de BurgerCode, centrada en la personalización total y la experiencia del cliente, junto con oportunidades de diversificación y un crecimiento controlado, asegura no solo competitividad en el mercado, sino también escalabilidad y sostenibilidad financiera. De esta manera, BurgerCode se presenta como un concepto gastronómico innovador, capaz de generar valor económico, fortalecer la relación con los consumidores y consolidarse de forma sostenible a largo plazo.

REFERENCIAS

- Beltramino, N. S., Ingaramo, J. M., Gazzaniga, L. C., & Beltramino, N. A. (2024). *Estudio de competitividad digital y sostenible de las MiPyMEs de la provincia de Córdoba*. *Revista Pymes, Innovación y Desarrollo*, 12(1), 123–152.
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (3a. ed.). Pearson Educación.
- Charan, R. (2021). *Repensar la ventaja competitiva: Nuevas reglas para la era digital*. Conecta.
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2017). *Planeación estratégica: Fundamentos y aplicaciones* (3a. ed.). McGraw Hill Education.
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración: Una visión integral de la moderna administración de las organizaciones* (10ma ed.). McGraw-Hill Education.
- Cossio Franco, E. G., & Quintero, F. P. (2024). *Uso de técnicas de IA para optimizar la gestión de recursos en la estrategia de distribución de alimentos*. Jornada Internacional de Investigación, Programa de Movilidad de Investigadores Internacionales UCALP 60 Años, Universidad Católica de La Plata (UCALP).
- <https://repositorio.ucalp.edu.ar/entities/publication/94a29726-574a-435e-b4ce-cacbbefc6eb4>
- Euromonitor International. (s.f.). *Personalisation and digital wellness in food and nutrition*.
<https://www.euromonitor.com/personalisation-and-digital-wellness-in-food-andnutrition/report>
- Euromonitor International. (s.f.). *Holistic nutrition trends boost demand for personalisation*.
<https://www.euromonitor.com/article/holistic-nutrition-trends-boost-demand-forpersonalisation>

- González Ramos, E. (2019). *La experiencia de cliente en el sector gastronómico* [Tesis de Grado, Universidad Pontificia Comillas]. Repositorio Institucional de la Universidad Pontificia Comillas
- Guitério Calmon Du Pin, S. (2023). *La tesitura de las relaciones entre la cultura digital, la emergente economía de plataformas on-demand y las tramas centrales de la representatividad simbólica del consumo en la contemporaneidad*, Tesis de doctorado, Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales, Repositorio Institucional UCES.
https://dspace.uces.edu.ar/jspui/bitstream/123456789/6535/1/Guit%c3%a9rio_Tesitura.pdf
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (s.f.). *Datos definitivos Neuquén*.
https://censo.gob.ar/index.php/datos_definitivos_neuquen/
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2020). *Fundamentos de marketing*. Pearson.
- LM Neuquén. (s.f.). *Qué pasó: el impacto de la pandemia en los hábitos de consumo de los neuquinos*. <https://www.lmneuquen.com/neuquen/que-paso-el-impacto-la-pandemia-loshabitos-consumo-los-neuquinos-n1180693>
- LM Neuquén. (s.f.). *Recomendaciones: mapa hamburguesas Alto Valle*.
<https://www.lmneuquen.com/recomendaciones-mapa-hamburguesas-el-alto-vallen935647>
- López-Sánchez, J. A., & Rojas-Méndez, J. M. (2019). *Transformación digital y nuevos modelos de negocio en el sector de la restauración*. *Investigación y Desarrollo*, 27(1), 7–22.
- Mendoza Acevedo, M., & López Ojeda, A. (2024). *Alcances e importancia de la cadena de valor como herramienta de diagnóstico y análisis para micro y pequeños negocios gastronómicos*. *Región y sociedad*

Municipalidad de Neuquén. (s.f.). *Surgen dudas sobre datos del censo nacional acerca de la población de la ciudad de Neuquén.*

<https://www.neuquencapital.gov.ar/prensa/surgendudas-sobre-datos-del-censo-nacional-acerca-de-la-poblacion-de-la-ciudad-de-neuquen/>

Portocarrero Quiroz, R. L. (2018). *Marketing de experiencias aplicado al consumo del rubro gastronómico: revisión de la literatura científica* [Tesis de grado, Universidad Privada del Norte]. Repositorio Institucional UPN.

<https://repositorio.upn.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/ca7d6764-c5eb-4ef2-b406-03a88c22c7ff/content>

Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jaffe, J. (2020). *Fundamentos de administración financiera* (15.^a ed.). Editorial.

Sapag Chain, N., Sapag Chain, R., & Sapag Puelma, J. M. (2014). *Preparación y evaluación de proyectos* (6ta ed.). McGraw-Hill Education

Soto Morales, D. I. (2025). *La inteligencia artificial en el ámbito gastronómico de Guatemala*, Tesis de licenciatura, Universidad Galileo.

TN. (2025, mayo 25). *Comer afuera es un lujo: por qué el 76 % de los argentinos redujo las salidas y cuánto cuesta un plato promedio.*

<https://tn.com.ar/sociedad/2025/05/25/comerafuera-es-un-lujo-por-que-el-76-de-los-argentinos-redujo-las-salidas-y-cuanto-cuesta-unplato-promedio/>

Totalmedios. (s.f.). *Crece la utilización de aplicaciones de delivery en Argentina.*

<https://www.totalmedios.com/nota/39220/crece-la-utilizacion-de-aplicaciones-de-delivery-en-argentina>

UpMenu. (s.f.). *Restaurant industry statistics*. <https://www.upmenu.com/blog/restaurant-industry-statistics/>

Vargas Belmonte, A. (2023). *Marketing y plan de negocio de la microempresa*. IC Editorial.

Zamorano García, E. (2020). *Análisis financiero para la toma de decisiones* (1.^a ed.). Ecoe Ediciones.

Liang, Y. (2024). *Research on capital asset pricing models: Literature review and possible optimization*. *Advances in Economics, Management and Political Sciences*, 132, 78–84.

<https://doi.org/10.54254/2754-1169/2024.18446>

¿Qué tan satisfecho estarías con la posibilidad de elegir cada ingrediente (pan, medallón, salsas, acompañamientos, etc.)? *

	1	2	3	4	5	
Nada satisfecho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy satisfecho

¿Qué nivel de control te gustaría tener en la personalización? *

- Elegir solo ingredientes básicos
- Elegir todos los ingredientes de forma detallada
- Personalización total con opciones extras y cantidades

¿Qué tan probable es que prefieras una hamburguesa personalizada en lugar de un menú estándar? *

	1	2	3	4	5	
Nada probable	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy probable

Sección 2: Nivel de innovación tecnológica

¿Qué dispositivos o tecnologías esperas usar para hacer tu pedido? (selecciona todas las que apliquen) *

- Aplicación Movil
- Pantalla táctil en local
- Código QR para menú o pago
- Recomendaciones con IA
- Otros: _____

¿Qué tan fácil crees que debería ser el proceso digital para armar y pedir tu hamburguesa? *

	1	2	3	4	5	
Nada fácil	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy fácil

¿Te gustaría recibir recomendaciones personalizadas de ingredientes basadas en tus gustos o compras anteriores? *

	1	2	3	4	5	
Para nada	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Definitivamente sí

Sección 3: Satisfacción esperada

¿Qué tan importante es para vos que BurgerCode tenga un enfoque en sostenibilidad (uso de ingredientes locales, reducción de desperdicios, etc.)? *

	1	2	3	4	5	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

¿Qué tan satisfecho/a creés que estarías con el servicio de BurgerCode? *

	1	2	3	4	5	
Nada satisfecho/a	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy satisfecho/a

¿Qué tan probable es que te sientas emocionalmente conectado con una experiencia que combine personalización y tecnología? *

	1	2	3	4	5	
Nada probable	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy probable

¿Cuáles de los siguientes factores influyen más en que vuelvas a comprar en un lugar? *

- Calidad de la comida
- Buena atención al cliente
- Rapidez del servicio
- Personalización del producto
- Programas de fidelización (descuentos, puntos, etc.)
- Precios accesibles
- Otros: _____

Sección 4: Sensibilidad al precio

¿Qué tan importante es para vos el precio al momento de elegir una hamburguesa? *

	1	2	3	4	5	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

¿Considerás que la posibilidad de personalizar tu hamburguesa justifica pagar un precio más alto que una hamburguesa tradicional? *

	1	2	3	4	5	
Para Nada	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

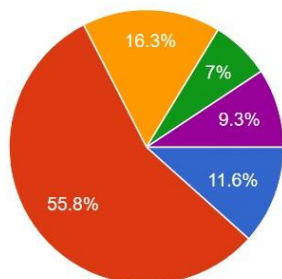
Si tuvieras que elegir un combo eligiendo tanto ingredientes como acompañamientos a elección (hamburguesa doble + acompañamiento + bebida), ¿qué rango de precio te parecería razonable? *

- Menos de \$16.000
- Entre \$16.000 y \$18.500
- Entre \$18.500 y \$21.000
- Más de \$21.000

Anexo 2 – Resultados encuesta aplicada a consumidores

Edad

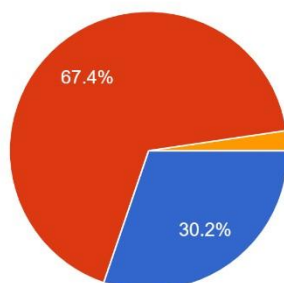
43 respuestas



- Menor de 18 años
- 18 años a 24 años
- 25 años a 34 años
- 35 años a 39 años
- 40 años o más

Género

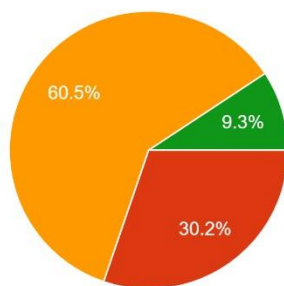
43 respuestas



- Femenino
- Masculino
- Otro / Prefero no decir

¿Con qué frecuencia sueles comer hamburguesas?

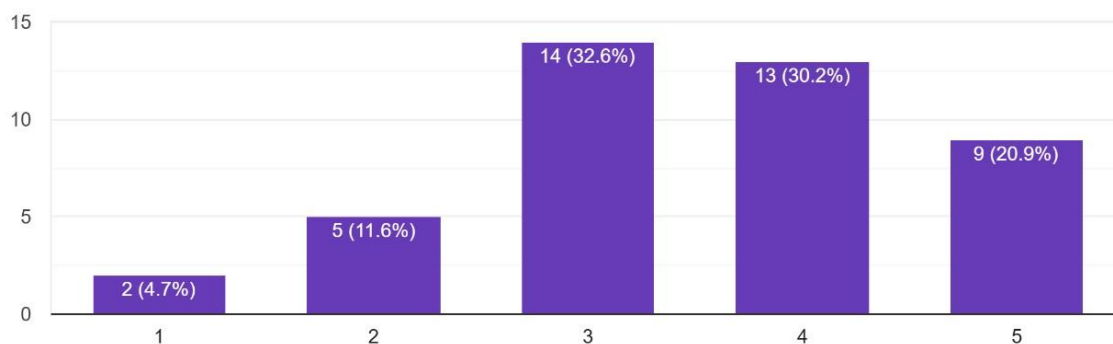
43 respuestas



- Nunca
- Ocasionalmente (1 vez al mes)
- Frecuentemente (1 vez a la semana o cada 2 semanas)
- Muy seguido (más de 1 vez a la semana)

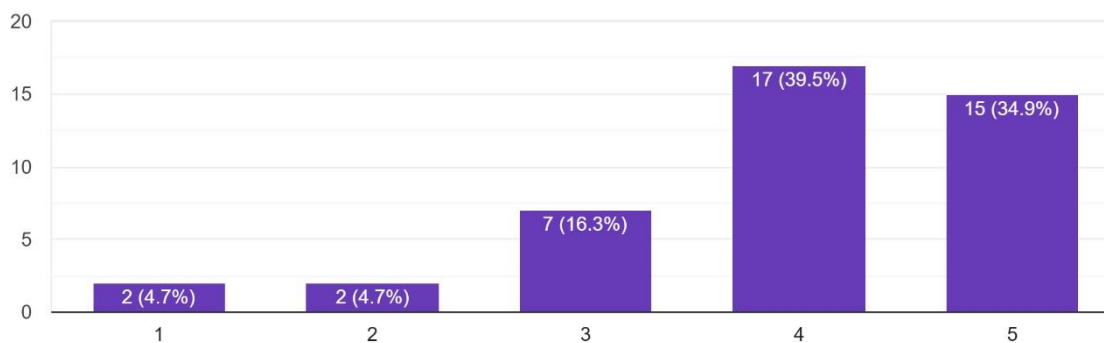
¿Qué tan importante es para vos poder personalizar tu hamburguesa?

43 respuestas



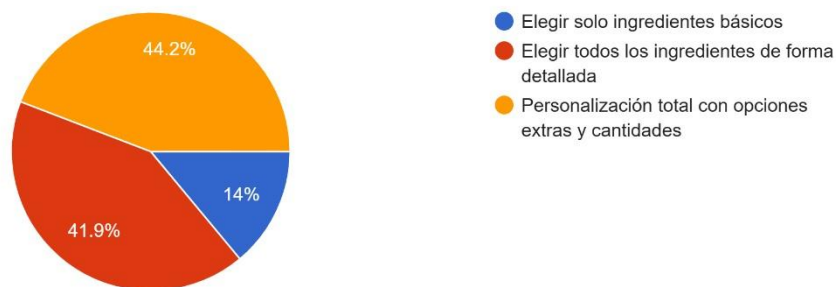
¿Qué tan satisfecho estarías con la posibilidad de elegir cada ingrediente (pan, medallón, salsas, acompañamientos, etc.)?

43 respuestas



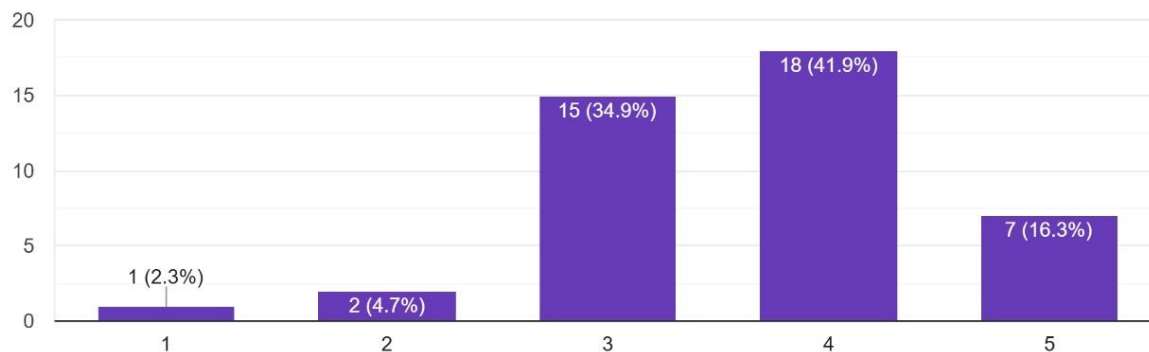
¿Qué nivel de control te gustaría tener en la personalización?

43 respuestas



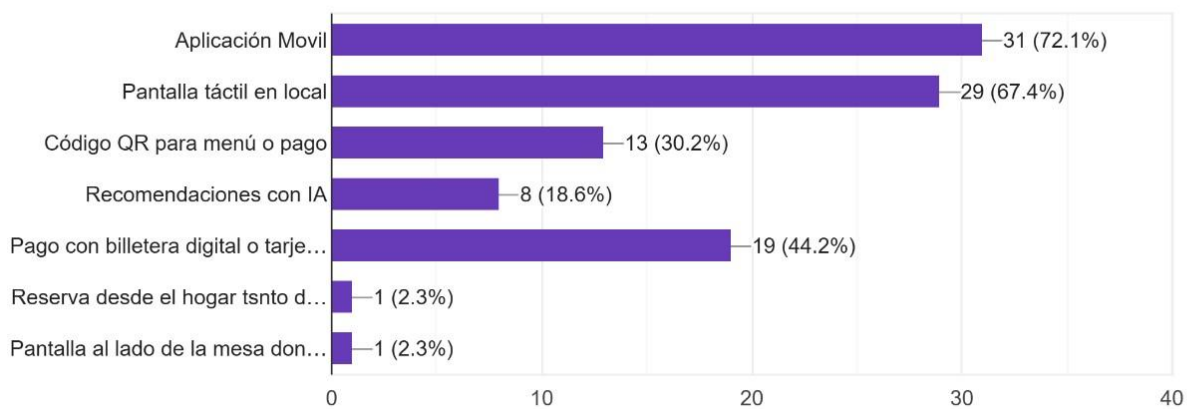
¿Qué tan probable es que prefieras una hamburguesa personalizada en lugar de un menú estándar?

43 respuestas



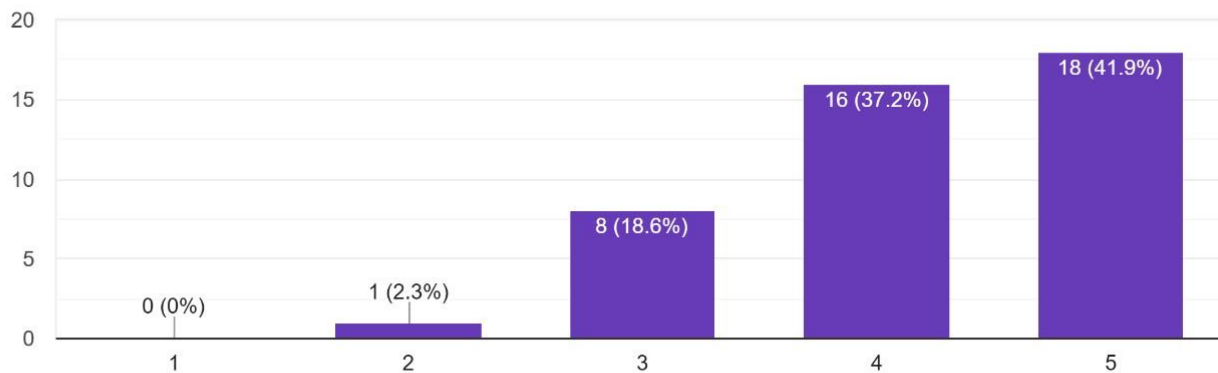
¿Qué dispositivos o tecnologías esperarás usar para hacer tu pedido? (seleccioná todas las que apliquen)

43 respuestas



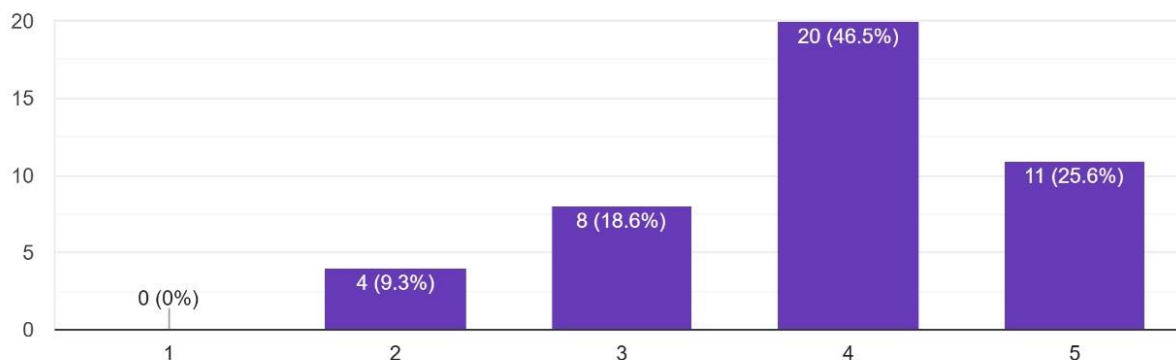
¿Qué tan fácil crees que debería ser el proceso digital para armar y pedir tu hamburguesa?

43 respuestas



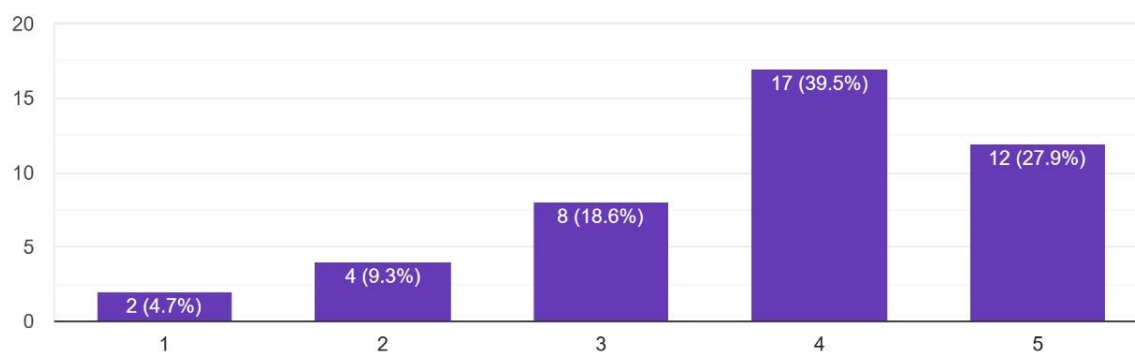
¿Te gustaría recibir recomendaciones personalizadas de ingredientes basadas en tus gustos o compras anteriores?

43 respuestas



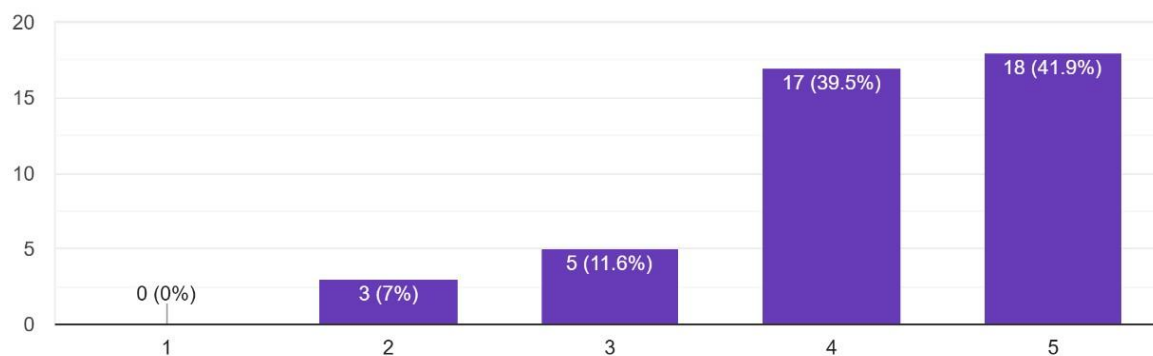
¿Qué tan importante es para vos que BurgerCode tenga un enfoque en sostenibilidad (uso de ingredientes locales, reducción de desperdicios, etc.)?

43 respuestas



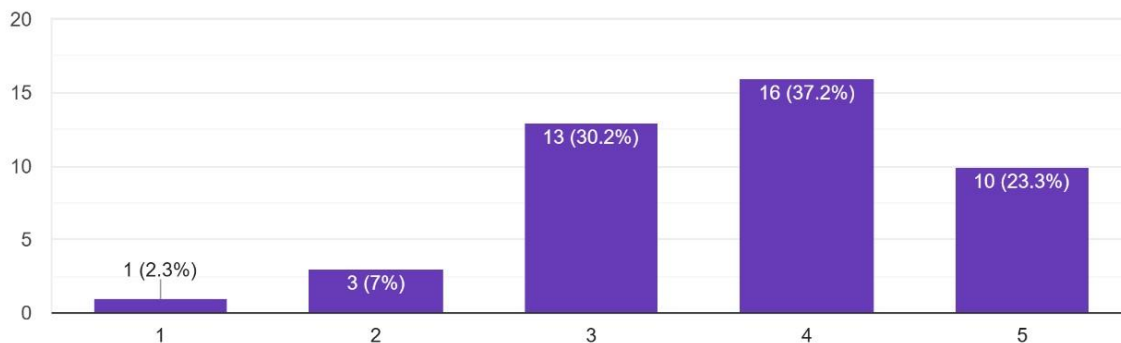
¿Qué tan satisfecho/a creés que estarías con el servicio de BurgerCode?

43 respuestas



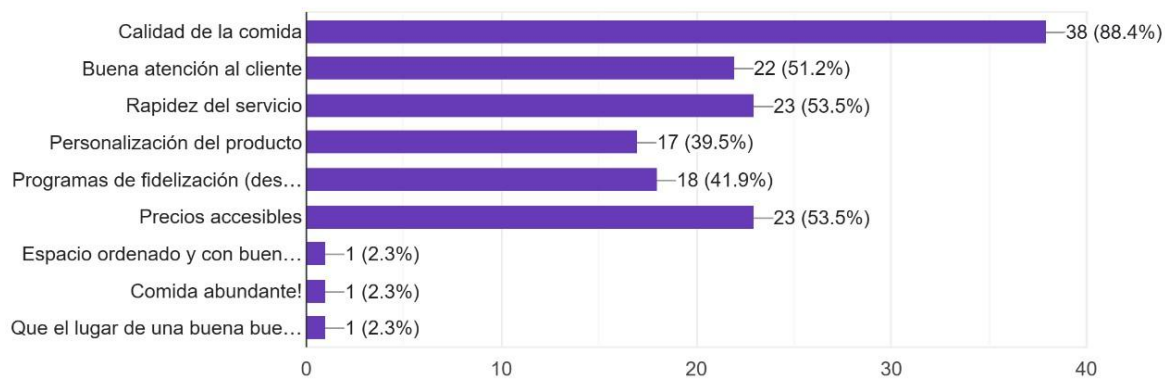
¿Qué tan probable es que te sientas emocionalmente conectado con una experiencia que combine personalización y tecnología?

43 respuestas



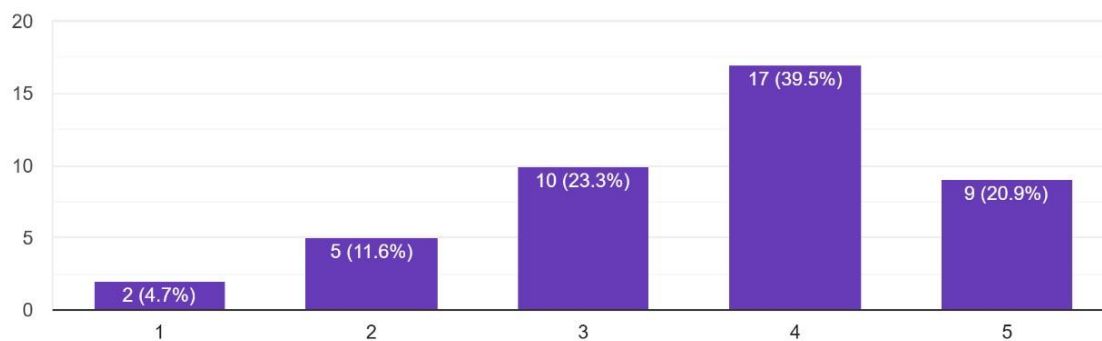
¿Cuáles de los siguientes factores influyen más en que vuelvas a comprar en un lugar?

43 respuestas



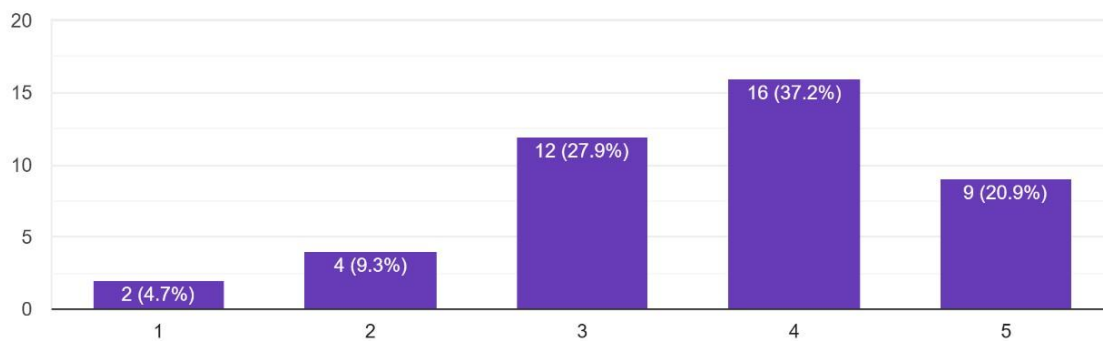
¿Qué tan importante es para vos el precio al momento de elegir una hamburguesa?

43 respuestas



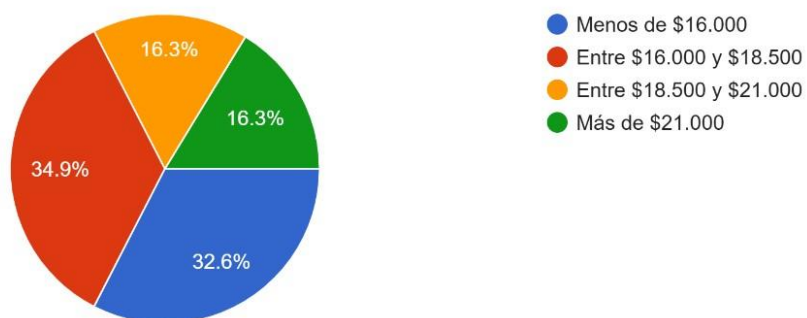
¿Consideras que la posibilidad de personalizar tu hamburguesa justifica pagar un precio más alto que una hamburguesa tradicional?

43 respuestas



Si tuvieras que elegir un combo eligiendo tanto ingredientes como acompañamientos a elección (hamburguesa doble + acompañamiento + bebida), ¿qué rango de precio te parecería razonable?

43 respuestas



FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE OBRAS EN EL REPOSITORIO DIGITAL INSTITUCIONAL DE LA UFLO UNIVERSIDAD

RIUFLO - *Repositorio Institucional de la Universidad de Flores* - fue creado para gestionar y mantener una plataforma digital de acceso libre y abierto para la difusión de la creación intelectual de la Universidad de Flores.

El autor cede a la Universidad de forma gratuita pero no exclusiva, los derechos de reproducción, de distribución y de comunicación pública de su obra, a través del **RIUFLO**. Por lo tanto, la Universidad adopta para los ítems allí depositados la Licencia Creative Commons atribución - no comercial 4-0 internacional que siempre requerirá que se cite la fuente y se reconozca la autoría. De solicitar otras limitaciones, el autor podrá detallarlas en forma expresa o a través de la elección de otro modelo de Licencia.

Autorizo la publicación de la obra en el RIUFLO (seleccionar una opción):

A partir del día de la fecha de aprobación del TFI [26/02/2026]

A partir de otra fecha, especificar: ... / ... / ...

Lugar y fecha: Neuquén, 11/05/2026

Firma y aclaración del autor:

 *Ramiro Molina*