# LABARRA

LA COMUNIDAD DE NEGOCIOS PARA RESTAURANTES, HOTELES Y CLUBES

Edición 134



**Jairo Palacios**
Gerente Grupo Seratta

# Grupo Seratta

UNA FUERZA IMPARABLE QUE REDEFINIÓ EL ARTE DE COMER

www.revistalabarra.com

AXIOMA B2B
MARKETING

# Blancox® PRO

## El especialista en limpieza y desinfección profesional




Escanéame

## Contáctanos

01 8000519995

AXIOMA B2B MARKETING

www.axiomab2b.com

**CEO**
Mariano Arango L.
*mariano.arango@axiomab2b.com*

**National Sales Manager**
Juan Felipe Rivera Vargas
*felipe.rivera@axiomab2b.com*

**Financial and Management Consultant**
Mery Lara
*mery.lara@axiomab2b.com*

**Director of Operations**
Johann Peter Tao
*johann.tao@axiomab2b.com*

**Head of content**
Joan Bocanegra
*joan.bocanegra@axiomab2b.com*

**Board of Directors**
*Marcelino Arango L.*

Prohibida la reproducción total o parcial del contenido de esta revista sin autorización expresa de los editores.

La opinión de los columnistas no refleja necesariamente la posición editorial de la revista LA BARRA.
Las imágenes que ilustran los temas no corresponden a publicidad, son utilizadas según el archivo fotográfico de revista LA BARRA y Axioma B2B Marketing para fines editoriales.



**06** GRUPO SERATTA: UNA FUERZA IMPARABLE QUE REDEFINIÓ EL ARTE DE COMER

La apuesta del Grupo Seratta por llevar experiencias sensoriales a la alta cocina ha transformado la forma en que se vive la gastronomía.

**10** UNA MIRADA AL SECTOR DE BARES Y RESTAURANTES EN COLOMBIA

¿Cómo se comportó la industria frente a los distintos desafíos que trajo el 2023 y cómo se perfila para el próximo año?



**25** LA APUESTA DE MIGUEL COBO POR LOS PASANTES COLOMBIANOS



**14** EL TURISMO EN COLOMBIA: RETOS Y OPORTUNIDADES

A pesar de los desafíos que ha supuesto el 2023 para el turismo, la industria se está adaptando a nuevas tendencias y mostrando signos alentadores de recuperación.

**28** BACU: REVOLUCIONANDO EL NEGOCIO DE LA RESTAURACIÓN EN COLOMBIA

**22** TRADICIÓN LÍQUIDA: EL ASCENSO DEL VICHE



El viche se ha extendido más allá de su origen y ha ganado terreno en bares y restaurantes de diversas ciudades del país. En medio de muchos desafíos, su popularidad sigue intacta.

**32** ¿CÓMO SE ESTÁ MOVIENDO EL NEGOCIO DE LOS DOMICILIOS EN COLOMBIA?

LABARRA
www.revistalabarra.com

**Edición número 134**
*ISSN 1692 - 3669*

**Edición de la publicación**
Calle 73 # 10 - 83,
Torre C Piso 4
*Bogotá, Colombia*

**Content Strategic Lead**
Ángela Delgado
Cel: + 57 301 7564260
*angela.delgado@axiomab2b.com*

**Editorial Collaboration**
Tatiana Rojas
David Muñoz
Dianny Niño

**Production,**
**Design and Layout**
Paola Niño
*paola.ninodg@gmail.com*

Estefanía Chacón
*estefania.chacondg@gmail.com*

**Key Account Manager**
Paula Calderón
Cel: + 57 311 502 5202
*paula.calderon@axiomab2b.com*

Vanessa Moscote
Cel: +34 617 578269
*vanessa.moscote@axiomab2b.com*

Juan Felipe Merchán Pérez
Cel: + 57 3105796888
*felipe.merchan@axiomab2b.com*

**Image Bank**
Shutterstock • Freepik

**Prepress and Printing**
Quad Colombia S.A.S.

@revistalabarra
@RevistaLaBarra
@revistalabarra
La Barra Colombia



# LA REVOLUCIÓN DEL BUEN COMER

Para despedir este año quisimos dedicar unas páginas al Grupo Seratta y su incansable trabajo por seguir elevando la cocina colombina. Una apuesta por el buen comer, la innovación y la búsqueda de algo diferente en medio de una oferta cada vez más diversa.

El viaje de Grupo Seratta es una historia inspiradora de un emprendedor que decidió aventurarse en un territorio desconocido y crear algo excepcional. Su visión de convertir a Bogotá en un destino gastronómico de nivel internacional habla de su determinación para seguir creciendo y evolucionando. Muestra de ello, son los dos complejos gastronómicos ubicados en Bogotá y sus más de 20 marcas, así como su posicionamiento como uno de los grupos más exitosos del sector empresarial.

Sin ser ajeno al fracaso o a la realidad que como país vive Colombia, Jairo Ospina, junto a su equipo, ha sabido darle la vuelta a las situaciones y convertir momentos de crisis en oportunidades hasta convertirse en lo que es hoy.

En un mundo en constante cambio, Grupo Seratta es un recordatorio de que la pasión y la innovación pueden marcar la diferencia. Es, sin lugar a dudas, una invitación a experimentar la gastronomía de una manera completamente nueva, pero también a ver con otros ojos el emprendimiento en Colombia y las miles de oportunidades que aún queda de hacer país.



**Ángela Delgado**
Editora Revista La Barra
angela.delgado@axiomab2b.com



# el negocio

El Grupo Seratta llegó para cambiar las reglas del juego. Su apuesta por llevar experiencias sensoriales a la alta cocina ha transformado la forma en que se vive la gastronomía y ha convertido a la capital en un destino gastronómico de talla mundial. Esta es su historia.


06 Grupo Seratta: una fuerza imparable que redefinió el arte de comer

10 Una mirada al sector de bares y restaurantes en Colombia

14 El turismo en Colombia: retos y oportunidades

18 Gestión de recursos humanos en la gastronomía



# Grupo Seratta:

## UNA FUERZA IMPARABLE QUE REDEFINIÓ EL ARTE DE COMER

***El Grupo Seratta llegó para cambiar las reglas del juego. Su apuesta por llevar experiencias sensoriales a la alta cocina ha transformado la forma en que se vive la gastronomía y ha convertido a la capital en un destino gastronómico de talla mundial. Esta es su historia.***



En los últimos años, la escena gastronómica de Bogotá ha vivido un acelerada transformación, que le ha abierto las puertas a locales y turistas para adentrarse en mundo culinario completamente nuevo. En el epicentro de esta revolución está el Grupo Seratta, una empresa de restaurantes que se ha destacado por su enfoque innovador y su compromiso con la excelencia en la gastronomía. Hablamos con Jairo Palacios, fundador y mente maestra detrás de Grupo, sobre el fascinante viaje que los llevó a construir unos de los emporios culinarios más importantes del país.

## Seratta Gourmand Market

Si bien la filosofía Seratta está plasmada a lo largo de su oferta, cada marca tiene su propio enfoque y estilo. Una identidad propia que se puede ver, sentir y oler en cada uno de los espacios —28 para ser más exactos—, distribuidos en sus dos complejos gastronómicos. Pero empecemos por el principio.

La historia comienza en el año 2016, cuando Jairo Palacios, un apasionado del marketing y de la alta gastronomía, decidió aventurarse en el mundo de los restaurantes. Su formación en neuromarketing le permitió comprender a fondo la ciencia detrás de las decisiones de los consumidores y cómo los restaurantes podían aplicar estos conocimientos para crear experiencias memorables. Cuando se planteó la idea de abrir su restaurante, sabía que quería hacer cosas diferentes y así fue.

La primera apertura fue Seratta Gourmand Market, una apuesta por la cocina mediterránea que buscaba no solo posicionar una experiencia gastronómica de talla internacional, sino contribuir con el desarrollo culinario en la ciudad. “Mi objetivo siempre ha sido sembrar ese granito de arena en Bogotá para que suba muy rápidamente el nivel gastronómico, y traer tendencias y conceptos de otras partes del mundo” afirma Jairo.

De ahí que el grupo haya invertido en vinos, jamones ibéricos de bellota, carnes, entre muchos más productos, para crear experiencias realmente top. Sin embargo, la apuesta más grande hasta ese momento fue la inclusión del chef Rubén Trincado, estrella Michelín, con el que presentaron su primer menú de degustación y uno de sus sellos más característicos.

Después, siguió Viva la Vida, un restaurante de cocina japonesa liderado por Félix Jiménez, que abrió dos años después y rápidamente se posicionó como uno de los mejores en su categoría.

Posterior a esto vinieron Descortés, especialista en cocina de mar; Frenessí, el restaurante donde la realidad virtual y la tecnología cambiaron la forma de vivir la gastronomía —y la joya de la corona del grupo—; Giornatta, la panadería artesanal y pastelería del Grupo Seratta, y OMM, de comida Kaiseki. Este último nació en la terraza de Viva la Vida, pero adquirió una personalidad completamente diferente que le permitió convertirse en una de las marcas más potentes del grupo. Con esto le dieron vida al primer complejo, con 6 marcas completamente diferentes y distintivas.









**Jairo Palacios**

*Fundador Grupo Seratta*

in/ jairo-palacios-ospina-a9882369

*Como parte de su modelo, el Grupo Seratta creó tres líneas de negocio con las cuales especializó sus marcas y alineó su oferta a cada una de ellas.* ***Nacieron las categorías retail, que incluye heladerías, panaderías, charcuterías y mercados para llevar; experiential dining, como Omm, Seratta y Viva la Vida, y ultra experience, que reúne a Otafuko, Sapiens, Frenessí y Anima.***

## La apuesta por el complejo de Atlantis

Tras la pandemia y después de hacer todas las proyecciones posibles, Jairo entendió que la recuperación que se avecinaba era una oportunidad invaluable. "Sabía que después de la pandemia, teníamos que estar preparados y por eso crecimos casi al doble de lo que éramos. Y sabía que no iba a durar para siempre". En un juego de oferta y demanda, el mercado se reguló más rápido de los esperado, lo que hizo que el Grupo elevara su apuesta e hiciera uno de sus movimientos más ambiciosos hasta el momento: el complejo gastronómico de Atlantis.

La apertura, de 3.000 $m^2$, lo convirtió en el complejo fine dining más grande de Latinoamérica e incluyó tres restaurantes insignia del Grupo, Seratta, Giornatta y Descortés, y 15 marcas nuevas. Aunque albergar tantas marcas en un solo sitio puede sonar más que arriesgado, para Jairo fue la clave a la hora de diversificar su negocio y responder a lo que el mercado le estaba pidiendo.

## ¿La clave del éxito? Innovación, creatividad e inversión

Ubicado en un proyecto inmobiliario en la Autopista con 114, en una zona poco conocida por su oferta gastronómica, Seratta fue una oportunidad de innovar y crear un destino gastronómico único en la ciudad. "Sentimos la necesidad de crear algo diferente y generar un valor agregado" comenta. Su objetivo era claro: convertirse en un lugar de destino que ofreciera mucho más que una simple comida.

De ahí en adelante, la innovación se convirtió en un elemento fundamental de la filosofía de Seratta. Para Jairo, era claro que la clave del éxito estaba en construir experiencias culinarias que trascendieran las expectativas de los comensales y que fueran más allá de la comida. "Entendimos que la gente a los restaurantes no va a comer, va por muchas cosas más, para compartir con amigos, a una cita, a cerrar un negocio. Y todo está muy conectado a las emociones" afirma.

Esta búsqueda de innovación lo llevó a desarrollar un enfoque en la experiencia sensorial que transportara a los comensales. "Dios y el diablo está en los detalles, de ahí que busquemos que cada uno de los restaurantes tenga una vibra diferente. Cuando nosotros creamos una marca o creamos una identidad, no solo pensamos en que la comida sea diferente. La visual tiene que ser diferente, se tiene que escuchar diferente. Tiene que oler diferente, tiene que sentirse diferente" comenta.

Por otro lado, uno de los objetivos del Grupo desde el inicio fue crear un parque temático para gourmets. "Si tú vienes acá y no te sientes en Disneyland, no estamos haciendo bien nuestro trabajo" cuenta Jairo.

Por eso es común que es una visita los comensales se encuentren con un mesero vestido de samurái, geishas, o que en cualquier momento un somelier haga un show. De ahí que cada visita a alguno de los restaurantes sea única y siempre sorprendente. Una cualidad que, según Jairo, se ha convertido en su karma, pero que constituye una parte esencial del Grupo.

### La atracción de talento

En el sector de la restauración, el talento humano es uno de los ejes centrales de toda la operación, algo que Jairo entendió muy temprano y que lo hizo alejarse de las formas tradicionales del gremio. Pare él, los restaurantes son negocios de "gente para gente", lo que hace que la gestión de talento sea igual de importante que el diseño de cualquiera de sus restaurantes.

Es consciente del papel esencial que desempeñan los colaboradores en la experiencia de los clientes y cómo su compromiso y pasión se reflejan en la calidad del servicio. De ahí que la empresa haya creado la Universidad Seratta, una iniciativa que busca capacitar al personal, pero, sobre todo, enamorarlos de la filosofía de la empresa. O como Jairo lo manifiesta, "seratizar" a sus empleados.

Lejos de romantizar las exigencias de la industria, Jairo reconoce lo difícil que es para cualquier empleado acoplarse al desgaste, a los horarios y a la complejidad de atender público. "Cuando la gente normal trabaja, nosotros descansamos y eso es un cambio de vida" dice. Por eso, parte de la cultura que promueve con sus empleados es la comunicación, el trato justo y la calidad de vida.

### ¿Cómo se proyecta el Grupo para el próximo año?

Desde el cambio de gobierno, mucho se escuchó sobre el futuro de la inversión en el país y un temor frente a la incertidumbre llevó a muchos a migrar sus negocios a otras latitudes. Hoy, aunque la situación no dista mucho de aquellos tiempos, se ha empezado a esparcir una ola de optimismo para hacer país, una ola a la que pertenece Jairo.

Frente a la necesidad de seguir invirtiendo en Colombia, el empresario es claro. Para él, si bien emprender, especialmente en estos momentos de crisis, puede ser arriesgado, es una apuesta que quiere hacer. ¿Por qué? Por una sencilla, pero muy poderosa razón: "Creemos en el país" afirma. Y este optimismo es lo que lo ha llevado a proyectar nuevos horizontes para el Grupo.

En primer lugar, tienen planeado abrir restaurantes en distintas ciudades del país, entre ellas Cali, Cartagena y Medellín. Asimismo, en la ciudad de Bogotá, tiene contemplado lanzar un nuevo complejo gastronómico en Usaquén, que no estará cobijado por el Grupo Seratta, sino que tendrá una identidad completamente nueva. "Literalmente, voy a empezar de cero" comenta.

En el ámbito internacional, el Grupo llegará a Buenos Aires, Argentina, y a Quito, Ecuador, con su marca más reconocida, Frenessi, y también con Omnia y Todo es color de rosa.

Para Jairo, esta apuesta es una invitación para emprendedores y millennials a cambiar el chip, a creer en el país y en el potencial que aquí se gesta. "Frenessí es el claro ejemplo de que tenemos que empezar a exportar creatividad, ingeniería colombiana, innovación, y empezar a sentirnos orgullosos de eso" concluye.

El Grupo Seratta ha cambiado las reglas del juego y ha puesto de manifiesto que la gastronomía se puede experimentar de una manera completamente nueva.



# UNA MIRADA AL SECTOR DE BARES Y RESTAURANTES EN COLOMBIA

*El mercado de restaurantes y bares en Colombia, un pilar importante de la economía del país, enfrentó uno de los años más complejos después de la pandemia. ¿Cómo se comportó la industria frente a los distintos desafíos que trajo el 2023 y cómo se perfila para el próximo año?*

El 2023 ha sido uno de los años más retadores para la industria en el mundo. En Colombia, el panorama no ha sido diferente y en el caso del sector de bares y restaurantes, asuntos como la inflación, la subida de precios y diversos aumentos han puesto en jaque a los establecimientos. Hablamos con Camilo Ospina, presidente de Asobares, y Juan Manuel Moreno, gerente de Mambo, sobre la situación actual de este mercado, las principales cifras y tendencias, y cuáles son los retos y oportunidades a futuro.

## El sector en cifras

Sin duda, este año ha sido uno de los más difíciles para el sector del entretenimiento y de la restauración. Entre los distintos aumentos, la volatilidad del mercado, la inflación y los cambios en consumo, el sector ha enfrentado una de sus épocas más retadoras desde la pandemia.

## Ventas y ticket promedio

Un estudio realizado por el Observatorio Económico de Asobares mostró que "el 72,73% de los establecimientos presentó una reducción de sus ventas, y un 53,25% ha visto reducciones de más del 20% en el primer semestre de 2023". El mismo informe muestra que entre agosto y septiembre, el número de establecimientos que reportaron una disminución de sus ventas entre un 10 y un 15% "pasó de un 3,9% en el primer semestre a un 10,4% en agosto".

En la misma línea, Camilo resalta la disminución del número de transacciones, el cual está ligado al volumen de ventas y "al número de cuentas abiertas y cerradas por mes". Según el informe presentado por Asobares, un 55% de los establecimientos reportaron una disminución de sus transacciones de al menos 10% en el primer semestre de 2023. Sin embargo, entre los meses de agostos y septiembre las cifras fueron más positivas y evidenciaron un leve aumento.

Para Camilo, esta tendencia muestra una contracción de la demanda, debido principalmente a la "reducción del gasto medio de los hogares



**Camilo Ospina**

*Presidente de Asobares*

in/camilo-ospina-guzman

*Para 2024, Camilo afirma que la tendencia de "kilómetro cero" seguirá siendo relevante.* ***Por esto, construir relaciones sólidas con proveedores que ofrezcan materias primas de alta calidad a precios justos será esencial para mantener los costos bajo control y asegurar la calidad de los productos.***

en bares y discotecas", que en otras palabras indican que, aunque las personas siguen asistiendo a los establecimientos, su gasto es menor.

## Aumentos e inflación

Para Camilo, así como para muchos empresarios, 2023 llegó con aumentos por cuenta de la inflación y la subida de los alimentos, los arriendos y la mano de obra.

Según el estudio hecho por Asobares, los arriendos en promedio han aumentado un 13,5%. Frente a este punto, Camilo comenta que el costo del arrendamiento no debería superar el 10% de las ventas totales para que un negocio sea viable. No obstante, muchos restaurantes y bares actualmente enfrentan costos de arriendo que oscilan entre el 15 y el 18% de sus ventas totales, lo que afecta negativamente la rentabilidad.

Este incremento en los costos de arriendo ha llevado a que empresarios y propietarios de inmuebles busquen nuevas formas de negociación. Algunos han propuesto compensaciones fijas combinadas con tasas variables, lo que significa establecer variables en los arriendos basadas en las ventas o en ciertos periodos del año. De acuerdo con Camilo, esto permite a los empresarios adaptar sus gastos a la demanda fluctuante y puede asegurar porcentajes mucho más rentables para la operación.

Por otro lado, está el tema de los alimentos. Según el mismo informe presentado por Asobares y datos aportados por el DANE, si bien la inflación de los alimentos ha disminuido considerablemente desde ese temido 27,94% en diciembre de 2022, aún siguen registrando una inflación por encima del 10%. En el rubro de las bebidas alcohólicas la inflación se ubica en un 12%, un aumento que se ha vivido desde enero de 2023.

De acuerdo con Camilo, para los establecimientos, estos desafíos han supuesto un aumento en sus costos de hasta el 35%. Sobre este punto, el informe de Asobares indica que "en el sector de bares y discotecas, al tratarse de una actividad de servicios de entretenimiento y no de una primera necesidad, existen restricciones al precio competitivo", de ahí que solo el 15,4% de los establecimientos haya elevado sus precios entre un 11 y un 15%. El 63% restante afirma haber aumentado hasta el 10%. ¿Qué significa esto para los establecimientos? Que las empresas que no trasladaron estos sobrecostos a los clientes y en cambio, los asumieron, vieron su rentabilidad fuertemente afectada. Esta condición ha llevado también al endeudamiento para sopesar estos costos.

## Fuerza laboral

Según el DANE, el sector de bares, gastrobares y discotecas genera cerca de 96.000 empleos promedio mensual. Asimismo, representa el tercer sector que mayor número de ocupados genera en el país. En medio de la crisis de mano de obra vivido por el sector de la restauración, Camilo destaca que, a pesar de las dificultades económicas y la disminución en las ventas, la ocupación de empleados en

el sector no ha disminuido de manera drástica. Esto lo adjudica al cambio de mentalidad de muchos empresarios que, según Camilo, han empezado a hacer las cosas diferentes.

Frente a este punto, Juan Manuel Moreno, gerente del restaurante Mambo, y quien se ha convertido en un ejemplo por cuenta de la poca rotación de su restaurante, afirma que la clave está en mantener una fuerza laboral motivada y comprometida, así como garantizar una contratación y capacitación adecuadas. Para Juan Manuel, implementar estrategias de incentivos basadas en el cumplimiento de objetivos de ventas diarias y en el rendimiento del personal puede hacer la diferencia.

## ¿Qué se viene para 2024 para el sector?

A pesar de los desafíos, el sector de bares y restaurantes en Colombia no se ha rendido. En lugar de ello, Camilo afirma que los líderes empresariales están explorando nuevas tendencias y estrategias para mantenerse competitivos y atraer a los clientes.

### 1. Innovación

Tanto para Camilo como para Juan Manuel, la clave del éxito, especialmente en estos tiempos, está en hacer las cosas diferente. Muchos establecimientos están invirtiendo en la innovación de sus menús, ofreciendo platos únicos y experiencias gastronómicas que representen un diferencial en una escena cada vez más competida. Según Juan Manuel, esta innovación requiere que los propietarios inviertan también en los espacios y las experiencias que se le puede ofrecer a los clientes. Es esencial conocer a los clientes, entender las necesidades del mercado e incluso saber cómo sacarle provecho a la ubicación de los establecimientos.

### 2. Turismo y experiencias

A pesar de las dificultades económicas, el turismo sigue siendo un factor importante en el sector. Según Juan Manuel, el sector del turismo es un gran aliado de bares y restaurantes a la hora de mejor la atracción de clientes. Zonas como la 93, en Bogotá, atraen cientos de visitantes día a día quienes aprovechan su paso por la ciudad para disfrutar de la oferta gastronómica local. El empresario afirma que en estas zonas el tráfico de extranjeros durante la semana puede alcanzar el 40% de la ocupación.

Por esto, en medio de estos tiempos difíciles que tanto temor han empezado a generar en los empresarios colombianos, Juan Manuel afirma que se debe estar muy atento a las necesidades del mercado y dispuesto a innovar para empezar a hacer las cosas diferentes. No quiere decir que sea fácil, pero es posible.

### 3. Capacitación y desarrollo del personal

A pesar de la disminución en las ventas, el sector de restaurantes y bares en Colombia ha demostrado una resiliencia notable en lo que respecta a la retención de empleados. Esto se debe en parte a que muchos empresarios se distanciaron de temas como los turnos partidos, las horas extras y los días de descanso entre semana, y eligieron términos más justos para fidelizar a sus trabajadores.

# EL TURISMO EN COLOMBIA:
## RETOS Y OPORTUNIDADES

*A pesar de los desafíos que ha supuesto el 2023 para el turismo, la industria se está adaptando a nuevas tendencias y mostrando signos alentadores de recuperación. En este artículo, exploraremos la evolución de la industria turística, los retos actuales, las tendencias emergentes en la hotelería y cómo Colombia se está convirtiendo en un destino cada vez más atractivo para los viajeros internacionales.*



2023 ha sido uno de los años más desafiantes para el sector turístico. Tras haber superado la crisis pospandemia, este año, el sector se enfrentó a nuevos retos que lo pusieron nuevamente a tambalear. Los impuestos, los cambios en la oferta y la demanda, y el aumento de costos ha creado un entorno desafiante para la industria de la hotelería en Colombia. Hablamos con Manuel Riveros Beeck, director general de HGM Hotels, sobre los principales desafíos que está atravesando la industria y cómo se perfil a futuro.

## La recuperación del sector

La pandemia de COVID-19 dejó una profunda huella en la industria hotelera de Colombia y el mundo entero. Para Manuel, 2020 marcó un punto de inflexión en la industria.

Inicialmente, la demanda se desplazó hacia el turismo vacacional, debido a que las personas estaban ansiosas por escapar de la monotonía del confinamiento y disfrutar de destinos de vacaciones. Destinos rurales, actividades al aire libre y alojamientos ecológicos se volvieron cada vez más populares.

Y luego se empezó a recuperar también el sector corporativo que de una forma u otra había migrado mucho a la virtualidad. "Realmente el corporativo estaba muy resentido y muchas empresas no estaban viajando, no estaban haciendo los viajes que normalmente hacían debido precisamente a la virtualidad". Sin embargo, en 2022 los números empezaron a crecer y tanto corporativo como vacacionales encontraron nuevamente un punto de equilibrio. En el caso de HGN Hoteles, experimentaron un aumento en las tasas de ocupación y pudieron elevar sus tarifas, superando los niveles prepandémicos.

## Desafíos en 2023

La reintroducción del Impuesto al Valor Agregado (IVA) y una inflación del 13,2% han tenido un impacto significativo en los costos de los viajes y la demanda. Asimismo, los costos laborales también aumentaron en un 16%, lo que planteó interrogantes sobre hasta dónde el mercado y los clientes pueden soportar estos incrementos de precio. "Cuando llega el IVA en 2023, eso al particular lo golpeó fuertemente, le afectaron las altas tasas de interés y la bajada o la reducción de rutas aéreas con la quiebra de Viva y de Ultra" afirma Manuel.

Uno de los principales efectos de estas medidas fue el aumento de los precios de los tiquetes aéreos, lo que impactó directamente en los costos de los vuelos. Además, la disminución de la oferta de rutas aéreas y la demanda constante han contribuido a un encarecimiento adicional. Esta tendencia ha afectado a la industria, con una reducción de la demanda, especialmente en el segmento económico, donde los viajeros sienten la presión de costos más altos.

Para Manuel, la elasticidad del precio se ha convertido en un desafío para la industria hotelera. A pesar de los esfuerzos por ajustar las tarifas, los costos laborales y otros gastos también han aumentado, lo que ha afectado la rentabilidad de los establecimientos.



**Manuel Riveros Beeck**

*Director general de HGM Hotels*

in/manuel-riveros-beeck-18622717

***"Siempre terminamos siendo positivos, todas estas situaciones y dificultades hay que mirarlo como retos, hay que ver cómo las enfrentamos,** cómo hacemos para precisamente mejorar nuestros servicios, ofrecer los mejor posible"*

Es importante destacar que esta situación no se ha distribuido de manera uniforme en todo el país. Mientras Bogotá experimentó un aumento en la demanda y las tarifas hoteleras, la costa se vio más afectada debido a la caída de rutas aéreas. Según Manuel Riveros Beeck, en ciudades como Barranquilla se generó una caída de al menos un 15% en la ocupación.

### Tendencias actuales en la Industria

Manuel es enfático en afirmar que más allá de la crisis, estos tiempos difíciles develaron oportunidades y nuevas necesidades en el mercado. Para la industria, 2022 fue uno de los mejores años, lo que llevó a la mayoría de establecimientos a hacer proyecciones muy positivas para el siguiente año. Sin embargo, como vimos, los números no han jugado a favor de industria, lo que ha llevado a las empresas a replantear sus modelos y adaptarse a las nuevas necesidades del mercado para poder hacerle frente. Para Manuel, algunas de las tendencias que se mantienen y que siguen impulsando la recuperación de la industria son las siguientes:

### La apuesta por la periferia

Una de las tendencias que ha cogido mucha fuerza es la apertura de mercado en la periferia. De acuerdo con Manuel, en los últimos años se ha visto una migración de las empresas a las afueras de las ciudades. Como resultado, en el caso de Bogotá, zonas como Chía o Tocancipá se han convertido en nuevos polos de desarrollo y han creado nuevas



### El sector en cifras

De acuerdo con el informe del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia, las cifras más sobresalientes del turismo en el mes de julio de 2023 fueron las siguientes:

**Visitantes extranjeros:**

el número de visitantes extranjeros a Colombia en julio de 2023 aumentó un



**18 %**

en comparación con el mismo mes del año anterior, alcanzando un total de **494.607 viajeros.**

necesidades y oportunidades para el mercado. En el caso del hospedaje, algunas cadenas de hoteles se han expandido a estas zonas aprovechando la poca oferta y la alta demanda. En el caso de Ibis, operado por HGM Hotels, en un año tan desacelerado, el hotel ha alcanzado una ocupación del 85% en lo corrido del año. Para Manuel, esta apuesta por abrirse a mercados más estratégicos ha sido una gran oportunidad para mantener su ocupación y también para seguirse estableciendo como marca.

## Alojamiento sin servicios adicionales

Según Manuel, la pandemia hizo que muchos hoteles tuvieron que recortar costos y servicios, "muchos se dieron cuenta de que, si antes lo hacían con 80 empleados, de pronto los podían hacer con 60, y que ciertos servicios no eran tan importantes en su promesa de valor como lo eran antes" comenta.

Así, los hoteles optaron por eliminar servicios como saunas, gimnasios, que para los huéspedes representaba gastos extra y que, en la mayoría de casos, no aprovechaban. Se popularizó entonces una tendencia de hospedajes mucho más austeros que permitían a las cadenas garantizar una buena ocupación y a los huéspedes un buen aprovechamiento de los recursos invertidos.

Sin embargo, este modelo no era desconocido para la cadena. Uno de los principales diferenciales de la marca Ibis Budget es precisamente ofrecer espacios limitados que respondan a las necesidades de unas estancias cortas. Si bien el Ibis fue pionero en este modelo, en épocas pospandemia, esta fue y sigue siendo una de las tendencias que más ha cambiado la forma en que operaban los hoteles.

## Oferta ecoamigables

Algo que resalta el gerente es la preocupación de los huéspedes por el medioambiente y la preferencia por un turismo más sostenibles y amigable con el planeta. De ahí el surgimiento de distintos modelos eco que respondan a estas necesidades y que, además, promuevan prácticas más responsables con las comunidades en donde se encuentra los hoteles. Frente a este punto, entidades como Cotelco han empezado a promover estrategias que contribuyan, precisamente, con la promoción de un turismo mucho más responsable.

Entre las herramientas que promueve la entidad está el uso de un software que permite a los hospedajes medir su huella de carbono, establecer metas y recibir el Sello de Carbono Neutralidad. Si bien, esta es una apuesta que demanda muchos recursos por parte de las empresas, para Manuel, es una gran oportunidad de responder a un creciente nicho de mercado y de seguir impulsando la recuperación del sector.

El turismo en Colombia ha experimentado una montaña rusa de desafíos y oportunidades en los últimos años. Sin embargo, sigue demostrando ser una industria adaptable y resistente.

**Gasto turístico:**

también aumentó, alcanzando los **1.200 millones** de dólares, un



**20 %**

más que en julio de **2022.**

**Principales destinos turísticos:**

**Bogotá, Cartagena** y **Medellín** fueron los principales destinos turísticos del país en julio de 2023, concentrando el



**60 %**

de las llegadas de visitantes extranjeros.

# GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA GASTRONOMÍA

*A medida que el sector sigue creciendo, la gestión de recursos humanos se convierte en un pilar esencial para mantener la calidad del servicio y la satisfacción del cliente. Así, la alta rotación de personal y la escasez de talento calificado han emergido como desafíos críticos. ¿Cómo lo enfrenta el sector?*

El sector gastronómico es un pilar fundamental de la economía en Colombia. Restaurantes, hoteles, empresas de catering y otros negocios de alimentos y bebidas contribuyen significativamente al crecimiento económico del país. Sin embargo, en los últimos años, este sector ha enfrentado un desafío crítico: la alta rotación de personal y la escasez de talento calificado. Hablamos con Asignar SAS sobre esta problemática y cómo lo está enfrentando el sector.

## La crisis del talento en el sector gastronómico

La industria de la gastronomía es conocida por su dinamismo y diversidad. Desde pequeños restaurantes familiares hasta cadenas de renombre internacional, la necesidad de personal es constante y variada. Sin embargo, en los últimos tiempos, el sector ha experimentado un desafío recurrente: la rotación de empleados.

La alta rotación de personal en el sector gastronómico ha generado preocupaciones significativas. Los propietarios de restaurantes y empresas de alimentos y bebidas se encuentran constantemente en la búsqueda de nuevos empleados para llenar vacantes dejadas por aquellos que parten. Esta rotación no solo es costosa en términos de tiempo y recursos, sino que también puede afectar la calidad del servicio y la satisfacción del cliente.

Además de la rotación, la falta de talento calificado ha surgido como otro obstáculo importante. Los restaurantes y las empresas de catering buscan constantemente personal capacitado, desde chefs talentosos hasta meseros con experiencia. En un mercado altamente competitivo, encontrar a las personas adecuadas para estas posiciones puede ser un desafío abrumador.

Frente a esta problemática, empresas como ASIGNAR SAS se han especializado en atender los requerimientos del sector por cuenta de la mano de obra. Parte del trabajo que hacen es cubrir vacantes como meseros, auxiliares de cocina, steward, parrilleros, sushi chefs, cocineros, chefs, sous-chefs, baristas y todos los demás cargos del sector gastronómico, tanto para personal fijo, como eventual. “Nos encargamos de brindar un servicio personalizado a través de un supervisor, con visitas periódicas para explicaciones de nómina, procesos disciplinarios, capacitaciones y verificación del servicio prestado, entre otros” cuentan los voceros de la marca.

### La contratación en el sector HORECA

Uno de los principales dolores de cabeza de restaurantes, hoteles, empresas de catering y del sector A&B frente al tema del personal tiene que ver con las cuestiones legales y todos los requerimientos que como empresa deben cumplir. Dependiendo del país, la contratación puede variar en distintos aspectos, entre ellos, el tipo de contrato. Frente a este punto, ASIGNAR SAS ha construido un modelo de negocio que le permite asegurar de que todos los procesos de selección se ajusten a las regulaciones laborales vigentes, aliviando así las preocupaciones de las empresas en cuanto a la legalidad de sus prácticas de contratación y nómina.

Este cumplimiento legal es especialmente valioso en un entorno empresarial en constante evolución. Las leyes laborales cambian, y ASIGNAR SAS se mantiene al tanto de estos cambios para garantizar que sus clientes estén siempre en cumplimiento.







# Enriko y Qbano suman esfuerzos en pro del medioambiente

*Qbano y su principal proveedor Enriko están comprometidos con la sostenibilidad y con promover acciones que minimicen el impacto de su operación y promuevan el cuidado del medioambiente.*

Lo positivo de estar en un mercado tan competido como el de alimentos, es que les exige a las marcas estar en movimiento, fortalecer su propuesta de valor y enfocar los esfuerzos en el mejoramiento constante de los productos y procesos. Por eso, después de 44 años en el mercado, Qbano sigue comprometido con la innovación de producto y la sostenibilidad como pilares fundamentales de su operación. De ahí, su interés por desarrollar productos que no solo respondan a las necesidades del mercado y de los clientes, sino al compromiso medioambiental de la marca.

Qbano ha trabajado en pro del medioambiente para generar acciones que reduzcan su impacto, por lo que sus puntos de venta cuentan con trampas de grasas y sistemas de ahorro para evitar la contaminación y contribuir al ahorro del recurso hídrico. Además, en 2022, evitaron la contaminación de 113.043 litros de agua y la emisión de 249.600 kg de $CO_2$ con la disposición adecuada del aceite de cocina usado. Asimismo, reciclaron 34,72 toneladas de sus insumos y, además, iniciaron la campaña #SinPitilloNiPalita, dirigida a evitar el consumo de recursos innecesarios e implementaron técnicas operacionales para evitar el desperdicio de alimentos.

Las acciones incluyen la elección de los proveedores, como es el caso de Enriko, que demuestra ser una marca comprometida con el desarrollo de la región, a través de la inversión en nuevas tecnologías y la conformación del departamento de Gestión Ambiental.

Con esto consiguieron tener un impacto positivo en el cumplimiento de los objetivos en pro del medioambiente, al disminuir el consumo de agua en un 11,7 %, que corresponde a dejar de verter 1.984 m3 de aguas residuales al año. Asimismo, lograron reducir el consumo energético en un 36 %, que equivale a ahorrar 1.165.428 kWh anuales; disminuyeron la generación de residuos ordinarios en un 26 %, y, a su vez, aumentaron el aprovechamiento de estos en un 15 %.

En el 2023, Enriko inició la generación de energía limpia con la instalación de 1.000 paneles solares en la cubierta de la planta, logrando en el primer semestre producir 32.334 kWh, lo que equivale a dejar de emitir a la atmósfera 188,08 toneladas de $CO_2$ y evitar la tala de 275 árboles.

Esto demuestra el compromiso medioambiental que Qbano y su principal proveedor Enriko tienen con la región, pensando siempre en el mejoramiento continuo de sus procesos de producción no solo para satisfacer al consumidor final, sino para dejar una huella positiva en el medioambiente.

**Escanea el código QR**

para conocer más sobre Enriko

# la cocina

En los últimos años, la gastronomía ha experimentado una fascinante y dinámica evolución, impulsada por una combinación de factores sociales, culturales, tecnológicos y medioambientales. Estas tendencias han transformado no solo la forma en que comemos, sino también han impulsado nuevas dinámicas dentro y fuera de la cocina.


22 Tradición líquida: el ascenso del viche

La apuesta de Miguel Cobo por los pasantes colombianos 25

28 Bacu: revolucionando el negocio de la restauración en Colombia

¿Cómo se está moviendo el negocio de los domicilios en Colombia? 32



# Tradición líquida

## el ascenso del viche

*En los últimos años, el viche se ha extendido más allá de su origen y ha ganado terreno en bares y restaurantes de diversas ciudades del país. Aunque su expansión se ha visto obstaculizada por desafíos normativos que exigen una pronta atención, su popularidad sigue intacta.*

Este destilado de caña de azúcar, con sus raíces profundas en las comunidades de la costa del Pacífico, ha ganado reconocimiento a nivel nacional, incluso siendo consagrado como "patrimonio colectivo" mediante una ley aprobada en el Congreso de la República en 2021. Hoy, está cada vez más presente en barras y cocinas, quienes han abrazado las bondades de la bebida ancestral.

Sin embargo, a pesar de su creciente popularidad, la comercialización del viche y productos similares enfrenta desafíos significativos en Colombia. Uno de los principales obstáculos es la falta de una reglamentación coherente que permita el desarrollo de una cadena de valor sólida para estas bebidas. La regulación en torno a estos destilados tradicionales es un tema complejo que requiere atención por parte de las autoridades.

### Reconocimiento legal: el viche como patrimonio colectivo

La importancia cultural del viche se vio resaltada en 2021, cuando el Congreso de la República aprobó una ley que lo consagra como "patrimonio colectivo de las comunidades negras, afrocolombianas de la costa del Pacífico colombiano". Esta legislación no solo reconoce la relevancia cultural de la bebida, sino que también establece un plan para su salvaguardia.

A pesar del reconocimiento legal y su creciente demanda, a finales de agosto, la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica (Acodres) tomó la decisión de suspender la venta del producto en respuesta a operativos y decomisos realizados por la Secretaría Distrital de Salud de Bogotá.

Frente al tema, el secretario de Salud, Alejandro Gómez, justificó estas acciones argumentando que se estaban aplicando operativos de acuerdo con la ley que regía como autoridad sanitaria.

> ***La suspensión de la venta de viche en bares y restaurantes planteó preguntas cruciales sobre la regulación*** *y las condiciones bajo las cuales el viche puede ser comercializado en diferentes regiones del país.*

Si bien la suspensión de la venta fue levantada, para bares y restaurantes, lo ocurrido en agosto fue una bandera roja sobre el futuro de la bebida, cada vez más apetecido por los clientes. Frente a este punto, Juan Manuel Moreno, gerente del restaurante Mambo, comenta que en su establecimiento se comercializan entre 18 y 24 botellas semanales de viche. “De no haber sido levantada la directriz emitida por Acodres, hubiera sido un golpe muy fuerte” concluye.

### Impacto en las comunidades productoras y el turismo gastronómico

El concepto de Soberanía Etílica ha tomado mucha fuerza en los últimos años en Colombia, destacando la necesidad de políticas y regulaciones que






promuevan el desarrollo sostenible de estas bebidas. Esto es especialmente importante cuando se habla del impacto que la producción y comercialización del viche y de otros productos similares tienen en las comunidades locales. Estos destilados son una fuente de empleo y sustento para muchas familias en el Pacífico colombiano.

Frente a este punto, el Gobierno juega un papel crucial en la protección de estas tradiciones culturales y en la promoción de prácticas éticas, seguras y sostenibles en la industria de los destilados. Sin duda, esto no solo impulsa el crecimiento económico de las comunidades locales, sino que también preserva sus legados culturales.

En la misma línea se sitúa la promoción del turismo gastronómico. Según los voceros de los bares Perdido y El Aquelarre, incluir este tipo de bebidas en la escena de bares y restaurantes puede tener un impacto positivo en la promoción e impulso de la gastronomía colombiana.

Y es que lo que más defienden los expertos es que la presencia de bebidas ancestrales como el viche, además de beneficiar a los productores locales, también contribuye a la diversidad y riqueza del panorama gastronómico colombiano, convirtiéndolo en un destino culinario cada vez más atractivo.

A medida que el viche se encuentra en medio de este debate normativo, es crucial reflexionar sobre su futuro. ¿Cómo se puede equilibrar la preservación de las prvácticas tradicionales y la seguridad sanitaria en la producción y comercialización de esta bebida ancestral?.



# LA APUESTA DE MIGUEL COBO
## POR LOS PASANTES COLOMBIANOS

*La escasez de mano de obra y la rotación de personal son dos temas que siguen desafiando a la industria. Para el chef español Miguel Cobo, los pasantes colombianos se han convertido en un aliado para enfrentar esta crisis y también para abrir las fronteras de la cocina.*

**Por: Ángela Delgado** | Editora Revista La Barra

Con una trayectoria que incluye una estrella Michelin y una perspectiva única sobre la cocina, Miguel Cobo se han convertido en un referente de la cocina más allá de Burgos. En una entrevista exclusiva, nos habló de su recorrido como chef, su visión de la alta cocina y sus perspectivas sobre dos de los desafíos más apremiantes que aquejan al sector en la actualidad: la escasez de mano de obra y la rotación de personal.

En un esfuerzo por abordar estos problemas, Cobo ha hecho una apuesta audaz al confiar en pasantes colombianos a través de Go Xperience. Sus impresiones y estrategias ofrecen una visión intrigante sobre cómo las empresas pueden superar los obstáculos que enfrentan en un mercado laboral en constante cambio.



**Miguel Cobo**

*Chef del restaurante Estratos*

miguelcobochef

***"En la alta cocina nosotros atendemos a 10 personas, que requieren de al menos 7 colaboradores, tengo un menú que tiene 167 elaboraciones, de las cuales 86 se hacen semanalmente (...)*** *De esta manera, los pasantes se convierten en un elemento cien por cien necesario, pero no son solo como mano de obra".*

## Miguel Cobo: un camino marcado por la pasión

Miguel Cobo, originario de Santander, Cantabria, no siempre tuvo claro su destino en la cocina. Creció en un entorno donde la comida tradicional era un pilar importante, algo que, sumado a su inquietud por lo creativo y su habilidad social, lo llevaron a adentrarse al mundo gastronómico.

La chispa se encendió cuando, durante sus estudios de cocina, experimentó la emoción de una cocina profesional en un restaurante en Santander. "Escuché cantar una comanda y noté ese cosquilleo que nos entra a los cocineros. Esos momentos de tensión que notamos en la parte trasera en la cabeza y me di cuenta de que eso era para mí". Desde ese momento, supo que la cocina era su vocación.

## La crisis de la mano de obra

Unas de las consecuencias de la pandemia más notorias y que hasta hoy sigue afectando a la industria es la falta de mano de obra. La cuarentena no solo obligó a los restaurantes a cerrar sus puertas y convertir su operación en una dedicada únicamente a los domicilios, sino que envió a la mayoría de los colaboradores a casa. Para los restaurantes esto significó perder personal valioso, mientras que para los trabajadores abrió un mundo de posibilidades lejos de las cocinas.

¿El resultado? Tres años después, todavía se siguen viviendo una crisis de mano de obra por dos motivos: falta de personal y la alta rotación. Para Miguel, esta crisis es la combinación de muchas cosas. En principio, las condiciones que se ofrecían en el pasado a los trabajadores eran agotadoras y, según el chef, la pandemia cambió mucho de eso. "Hubo un cambio de mentalidad, porque hemos sobreexplotado al trabajador, porque un trabajador no tiene por qué estar todos los fines de semana trabajando, tiene que haber unos turnos de libranza, la empresa tiene que tener la capacidad económica de poder hacer turnos de libranza y que todos roten de acuerdo con las necesidades" dice.

Asimismo, el chef recalca que también es clave el trato a los trabajadores, es necesario empatizar con cada uno de ellos como individuos. "Yo intento cuidar a mi equipo, yo sé qué personas que trabajan conmigo tienen hijos, conozco al que le gustan los festivales. Con este último intento que el viernes se pueda marchar al festival y que el que tiene hijo, tenga las tardes libres o que venga más tarde por la mañana. Tienes que empatizar y ponerte en la vida de cada uno de ellos".

Por otro lado, Miguel resalta otro tema que hace que la gente no quiera trabajar en las cocinas o que duren muy poco. "Yo creo que la rotación en parte es culpa del empresario, pero también tiene mucho que ver con la generación z". Para él, esta generación trae dinámicas muy diferentes que difícilmente se adaptan a las necesidades de un negocio como el de los restaurantes. La clave, afirma, está en motivarlos y sobre todo conocer sus capacidades para que puedan desenvolverse de la mejor manera. El rol de los chefs está en proporcionarle todas esas herramientas a quienes forman parte del equipo para que

crezcan, evolucionen y encuentren ese lugar que tanto buscan.

## El papel vital de los pasantes en la alta cocina

Desde hace años, Cobo Estratos ingresó a la lista de aliados de Go Xperience para contratar pasantes colombianos. Para Miguel, esta alianza no solo ha sido vital a la hora de suplir la demanda de personal.

"En la alta cocina nosotros atendemos a 10 personas, que requieren de al menos 7 colaboradores, tengo un menú que tiene 167 elaboraciones, de las cuales 86 se hacen semanalmente (…) De esta manera, los pasantes se convierten en un elemento cien por cien necesario, pero no son solo como mano de obra".

Para Miguel, los pasantes se han convertido en una oportunidad invaluable para el intercambio cultural, la globalización de la cocina y el aprendizaje mutuo.

Según él, este tipo de interacciones no solo les permiten a los estudiantes de cocina expandir sus conocimientos y su experiencia, sino que también es muy provechoso para los restaurantes que los reciben. De alguna manera, es una forma de viajar a través de la gastronomía a sitios lejanos y desconocidos. Además, su pasión y entusiasmo contagiosos infunden nueva vida en la cocina y permiten a los chefs continuar innovando.

"Los pasantes son necesarios como parte de la alta cocina, son necesarios para esa globalización y ese intercambio cultura, de producto y de conocimiento, y son necesarios por la ilusión" concluye Miguel.

Frente al futuro de los pasantes en el continente europeo, Miguel es un fiel creyente de que la mano de obra internacional es fundamental para la gastronomía española. Según el chef, la mano de obra local "ya no entiende del equilibrio y la jerarquía que requiere la cocina". Y continúa. "En la cocina, dos veces al día, en cada servicio hay una hora y 20 de tensión, un momento en el que una persona toma una decisión y el resto del equipo debe cumplir las órdenes (...) ¿Qué sucede? Que en España los chavales no atienden a esas jerarquías" cuenta.

Al contrario, los pasantes extranjeros llevan dinámicas diferentes que responden mejor a estos entornos tan exigentes. "Yo noto ahora con los pasantes que manda a Go Xperience, por ejemplo, que son chavales muy atentos, con muchas ganas, son chavales con muy buena educación".

Frente a esto, agencias como Go Xperience han contribuido con la democratización del conocimiento y con abrir más puente entre países para seguir globalizando la gastronomía. Una apuesta que Miguel espera pueda llegar a más restaurantes y abrir la puerta a pasantes o trabajadores extranjeros que compartan una pasión genuina por la gastronomía y estén dispuestos a aprender y crecer en un ambiente estructurado.

Su visión de la alta cocina y el valor que le da a la pasión, la creatividad y el equilibrio permiten entender por qué se ha ganado el reconocimiento internacional. Más que un chef, Miguel Cobo es un apasionado que ha convertido su amor por la cocina en una experiencia culinaria inolvidable.




# BACU:

# REVOLUCIONANDO

## EL NEGOCIO DE LA RESTAURACIÓN EN COLOMBIA

***Con una filosofía arraigada en la priorización del cliente y la eficiencia operativa, Bacu ha abrazado la tecnología como su principal aliado para crear un modelo innovador y escalable. Una fórmula que está cambiando las reglas del juego de la restauración tradicional.***




En una escena caracterizada por la competencia y la rápida evolución de las tendencias del mercado, Bacu emerge como un brillante ejemplo de adaptabilidad. La marca no solo ha enfrentado los cambios con determinación, sino que ha flexibilizado su operación para sincronizarse con las dinámicas cambiantes del mercado, manteniendo siempre su esencia 100% digital.

Como resultado, en menos de un año, esta cadena de restaurantes ha experimentado un impresionante crecimiento, expandiéndose rápidamente y construyendo una sólida base de clientes. ¿Cuál es su secreto? Hablamos con Stephanie Gómez, cofundadora de Bacu, sobre su modelo de negocio, los retos que ha supuesto este año y cómo se perfila el negocio a futuro.

> *La estrategia de Bacu es clara: estar presente donde sus clientes lo necesiten.* ***Una premisa que involucra una oferta asequible y conveniente, una operación flexible y ubicaciones estratégicas.***

## La innovación en la gestión de la experiencia del cliente

La estrategia de Bacu es clara: estar presente donde sus clientes lo necesiten. Una premisa que involucra una oferta asequible y conveniente, una operación flexible y ubicaciones estratégicas. Para Stephanie, esto incluye tener una carta para diferentes momentos del día, desayunos, almuerzo y comidas, y ofrecer múltiples canales de venta para responder a las necesidades del cliente.

Al ser una empresa con ADN digital, Bacu ha convertido a la tecnología en su principal aliada y una de sus principales herramientas para innovar constantemente en todas las áreas. Esto ha llevado a la marca a crear distintos modelos y herramientas con el fin no solo de conocer a los clientes, sino de garantizar el mejor servicio.

En esta línea, lanzaron el Ordering table, un webview que le permite al restaurante conocer realmente quiénes son sus clientes, uno de los puntos en el que más fallan los restaurantes, de acuerdo con Stephanie. Pero ¿cómo funciona? Este webview va recopilando información sobre los clientes y los va perfilando para así hacer sugerencias y generar más cercanía entre la marca y los usuarios.

Para Bacu, este ha sido un diferencial que le ha permitido entender qué quiere el consumidor, cuáles son los platos más vendidos y hacer un mercadeo inteligente para alinear su propuesta a lo que sus clientes realmente quieren. Este enfoque en la personalización es algo que muchas cadenas de restaurantes pasan por alto y que puede marcar la diferencia en un mercado competitivo.

Asimismo, esta herramienta ha permitido optimizar los momentos de pago, haciéndolos muy rápidos y eficientes, y evitando las demoras tradicionales.

Los beneficios de este tipo de desarrollo en establecimientos tan concurridos como los restaurantes son muchos. Por un lado, los clientes aprovechan mejor su tiempo y no deben incurrir en esperas molestas que, en últimas, terminan afectando la experiencia y por el otro, el restaurante puede garantizar una rotación mucho más eficiente de las mesas.

## La estrategia de expansión de Bacu

Parte de la filosofía de la marca es conocer muy bien al cliente cotidiano, y entender qué es lo que quieren, cuáles son sus necesidades. Esto, combinado con la eficiencia, la tecnología y una operación muy rápida, le ha








permitido a la marca expandirse mucho más rápido y de manera exitosa que los restaurantes tradicionales.

Según Stephanie, su mindset de ejecución les ha permitido hacer 9 aperturas en un año y abrirse terreno en nuevos mercados, como los son los centros comerciales. Este año llegaron al centro comercial Parque La Colina y a Titán Plaza con el fin de seguir posicionado la marca y llevando al modelo Bacu a otros públicos.

De acuerdo con Stephanie, el porqué de esta decisión se debe en principio a las ubicaciones estratégicas de los centros comerciales, lo que les ha permitido llegar a un público mucho más amplio. Asimismo, para los centros comerciales es vital atraer marcas que aporten valor a sus espacios y traigan un tráfico diverso de comensales.

En el caso de Bacu, la marca ha consolidado un público que se caracteriza por elegir espacios que ofrezcan una experiencia a la hora de alimentarse. Pero también reúne a comensales que están en una búsqueda constante de nuevas ofertas y productos, además de precios asequibles. Este enfoque ha contribuido significativamente al reconocimiento de la marca y ha generado mayor interés por su modelo de negocio.

## Desafíos y adaptación al entorno económico

Si bien 2023 ha sido uno de los años más retadores para la industria después de la pandemia, Bacu no es ajeno a la austeridad. “Nosotros nacimos en estos años, no conocemos las vacas gordas, pero creo que eso nos hace mucho más eficientes” comenta Stephanie. Para ella, haber nacido en un período de restricciones económicas le ha permitido a la marca construir un modelo rentable y eficiente que ha sido clave para enfrentar la crisis que ha vivido el sector.

“Sin duda, ha sido un año muy retador, en el que todo el mundo está superrestringido, pero gracias a nuestra oferta de valor asequible, democrática, conveniente y justa, hemos logrado que mantengamos y crezcamos en nuestras ventas horizontal y verticalmente” afirma Stephanie.

Aun así, los desafíos económicos se han hecho presentes, por lo que Bacu ha tenido que ajustar sus márgenes y ser mucho más acertado en sus decisiones. Frente a este punto, Stephanie afirma que el equipo de supply ha sido clave no solo para encontrar los mejores productos, sino también para garantizar precios que no afecten su operación. Para ella, la economía de escala que han establecido con los proveedores es lo que les ha permitido negociar mejores precios en materias primas como proteínas y lácteos, que son los que más afectan el costo del producto.

Asimismo, otro aspecto que resalta es la relación sólida que han construido con proveedores locales gracias la transparencia y la comunicación abierta desde el principio. “Parte de la filosofía de Bacu también es crear una red de proveedores locales en donde crezcan con nosotros. Por esto, desde el principio, hablamos con aquellos que tenían más potencial en calidad y en producto, y les compartimos, muy

abiertamente, cuál era nuestro plan de expansión. Y también definimos junto a ellos qué necesitaban para poder crecer con nosotros". Así, la cadena ha trabajado en conjunto con los proveedores para garantizar que puedan mantenerse al día con la demanda, pero, además, les ha brindado el acompañamiento necesario para impulsar su propio crecimiento.

¿El resultado? Gracias a esta relación cercana con los proveedores han logrado mantener los precios estables y asequibles para los clientes. También han evitado cambiar su menú constantemente, lo que puede ser confuso y molesto para los clientes.

## El futuro de Bacu: Medellín y Bacu Café

Antes de pensar en expansión, Bacu ha trabajado incansablemente en establecer un modelo de negocio estructurado y escalable, que le permitiera posicionarse como marca y consolidar su tráfico. Hoy, gracias a los buenos resultados obtenidos en Bogotá, eligieron a Medellín como la primera ciudad para operar a nivel país, un paso audaz que marca un nuevo capítulo para Bacu.

De acuerdo con Stephanie, Medellín ofrece un mercado diverso y abierto a probar nuevas experiencias culinarias, lo que resulta muy atractivo para la marca. A futuro, esperan continuar su estrategia de crecimiento y llevar su propuesta de valor única a las principales ciudades del país y seguir diversificando su audiencia.

Anudado a esto también está la creación de Bacu Café, lanzamiento previsto para el primer trimestre del próximo año. Siguiendo la misma filosofía de Bacu y su modelo ultrarápido y eficiente, esta propuesta se centrará en la conveniencia, con un menú reducido y el modelo grab and go.

"La idea es brindar opciones de comida rápida y ligera en ubicaciones estratégicas, como hospitales, aeropuertos y universidades" afirma Stephanie. Con esto, la marca sella su compromiso con los consumidores y ratifica su intención de seguir ofreciendo soluciones convenientes, que respondan a las necesidades reales de sus clientes.

> ***Según Stephanie, su mindset de ejecución les ha permitido hacer 9 aperturas*** *en un año y abrirse terreno en nuevos mercados, como los son los centros comerciales.*

Para Bacu, la tecnología ha sido el principal aliado para construir un modelo centrado en el cliente, la eficiencia operativa y la innovación constante. La marca ha demostrado no tenerle miedo a los cambios y, por el contrario, ha flexibilizado su operación para adaptarse a las necesidades cambiantes del mercado, sin perder su esencia. Un caso de éxito que propone un modelo de negocio inteligente en medio de una escena tan competitiva y que promete seguir revolucionando el sector de la restauración.



# ¿CÓMO SE ESTÁ MOVIENDO EL NEGOCIO DE LOS DOMICILIOS EN COLOMBIA?

*El auge del servicio de domicilios en Colombia ha experimentado una transformación sin precedentes, impulsado por la tecnología y la adaptación a las nuevas realidades del consumidor. Una mirada al negocio de los domicilios en Colombia*

El fenómeno del servicio de domicilios ha experimentado una notable evolución en Colombia en los últimos años, impulsado en gran medida por avances tecnológicos y cambios en el comportamiento del consumidor.

Hablamos con Catalina Arteaga, directora de Desarrollo de Negocios para DiDi Food Hispanoamérica, sobre cómo se está moviendo el negocio de los domicilios en Colombia, cuáles son los principales retos y cómo se proyecta a futuro.

## El camino hacia la digitalización

En un país donde la gastronomía es parte fundamental de la cultura, el



servicio de domicilios ha experimentado una transformación significativa. La pandemia, con sus restricciones de movilidad, fue crucial para profundizar el uso de aplicaciones tecnológicas en este ámbito y redefinió por completo la forma en que funcionan los servicios de domicilio en Colombia.

Según un estudio realizado por la división Insights de Kantar (2020), el 82% de los colombianos que solicitan entregas a domicilio lo hacen a través de aplicaciones móviles. Este cambio se ha visto potenciado por la disponibilidad masiva de smartphones y el acceso creciente a Internet móvil en el país.

Para los usuarios, esta revolución fue la salvación en tiempos de confinamiento, y para los negocios, el principal camino a la hora de mantenerse relevantes en el mercado. Aun así, para Catalina, las aplicaciones tecnológicas en el negocio de los domicilios van más allá de la comodidad para el usuario final. La esencia radica en la democratización del servicio de delivery, y la posibilidad de abrir oportunidades tanto para las grandes cadenas como para los pequeños emprendedores gastronómicos.

Hoy, las grandes cadenas encuentran en la tecnología una manera eficiente de llegar a un público más amplio, agilizando el proceso de pedidos y entregas. Por otro lado, los pequeños emprendedores, que antes podrían haberse visto limitados por recursos y alcance, ahora tienen acceso a las mismas ventajas y oportunidades que las grandes corporaciones.

## Impacto económico y social de la industria de domicilios en Colombia

La crisis económica, particularmente en el sector gastronómico, ha sido un desafío evidente. Sin embargo, según Catalina, la digitalización del negocio de los domicilios se ha convertido en un aliado que no solo ofrece a los restaurantes una plataforma para llegar a nuevos clientes, sino que también responde a la necesidad de aumentar la eficiencia y reducir costos operativos.

Además, con la tendencia de cocinas ocultas, que aún sigue teniendo una gran participación del mercado, los domicilios en línea han adquirido un rol imperativo. En el caso de DiDi Food, su colaborando con marcas del portafolio de Foodology y Dembow by Maluma, que se activó en mayo de este año, han contribuido a la diversificación de opciones gastronómicas.



**Catalina Arteaga**

*directora de Desarrollo de Negocios para DiDi Food Hispanoamérica*

in/ catalinaarteagalopez

*"La aplicación busca no solo conectar a usuarios con restaurantes, sino también* ***brindar a los establecimientos herramientas para llevar sus negocios al espacio digital".***

Sin embargo, la industria de domicilios no solo ha tenido un impacto económico, sino que también ha generado cambios sociales significativos. De acuerdo con Catalina, y según cifras proporcionadas por Alianza In, en Colombia hay aproximadamente 120.000 repartidores que generan ganancias a través de aplicaciones, además de 75.000 comercios inscritos y más de 2,5 millones de usuarios que compran a través de ellas.

## Retos y oportunidades de crecimiento

A pesar de los avances, persisten desafíos en el mercado colombiano. Si bien el negocio de los domicilios tuvo su pico durante la pandemia, hoy presenta un decrecimiento por cuenta de la reactivación económica.

Asimismo, de acuerdo con Endevor Colombia, el aumento de los precios por cuenta de la inflación, la más alta registrada en el país hasta ahora, impactó los hábitos de consumo. Para octubre de 2023, el DANE señaló un incremento de las comidas preparadas fuera del hogar para consumo inmediato del 16,29%, uno de los más altos en la división Restaurantes y hoteles.

Frente a este punto, Catalina comenta que parte de la estrategia para enfrentar estos cambios es la ampliación de los momentos de consumo, así como la aplicación de tarifas especiales para tener una oferta más competitiva.

"Los usuarios de DiDi Food pueden acceder a un universo de posibilidades accesibles que integran opciones de media mañana, postres o merienda, por lo que constantemente hay promociones, paquetes de cupones para impulsar estos diferentes momentos, ahorrar en la tarifa de entrega, de esta manera contribuir a que la vida y la rutina de los colombianos sea cada día, mejor y más fácil" afirma.

Finalmente, la directora resalta el rol de las cocinas virtuales o dark kitchens en las proyecciones para 2024. Este modelo de negocio, además de ofrecer una experiencia culinaria innovadora, tiene una gran capacidad para abarcar más zonas de la ciudad, lo que también resulta conveniente para las empresas de domicilios.

Sin duda, el negocio de domicilios en Colombia ha experimentado una transformación impresionante, impulsada por la tecnología y la adaptabilidad a los cambios en el comportamiento del consumidor. A medida que la tecnología continúa cambiando la forma en que interactuamos con los servicios de domicilio, la promesa de empresas como DiDi Food de democratizar la intermediación de delivery parece ser un factor clave para el futuro del sector en Colombia.

Si bien es difícil señalar al pionero en este segmento del negocio, la llegada de la tecnología y el acceso generalizado a los teléfonos inteligentes han sido catalizadores fundamentales para este crecimiento.

1980

# BONNIATO

Da vida a tus sentidos




# NUEVOS

## NO SOMOS SOLO ESPECIAS

Conoce más
BonniatoCol

✓Sin conservantes artificiales

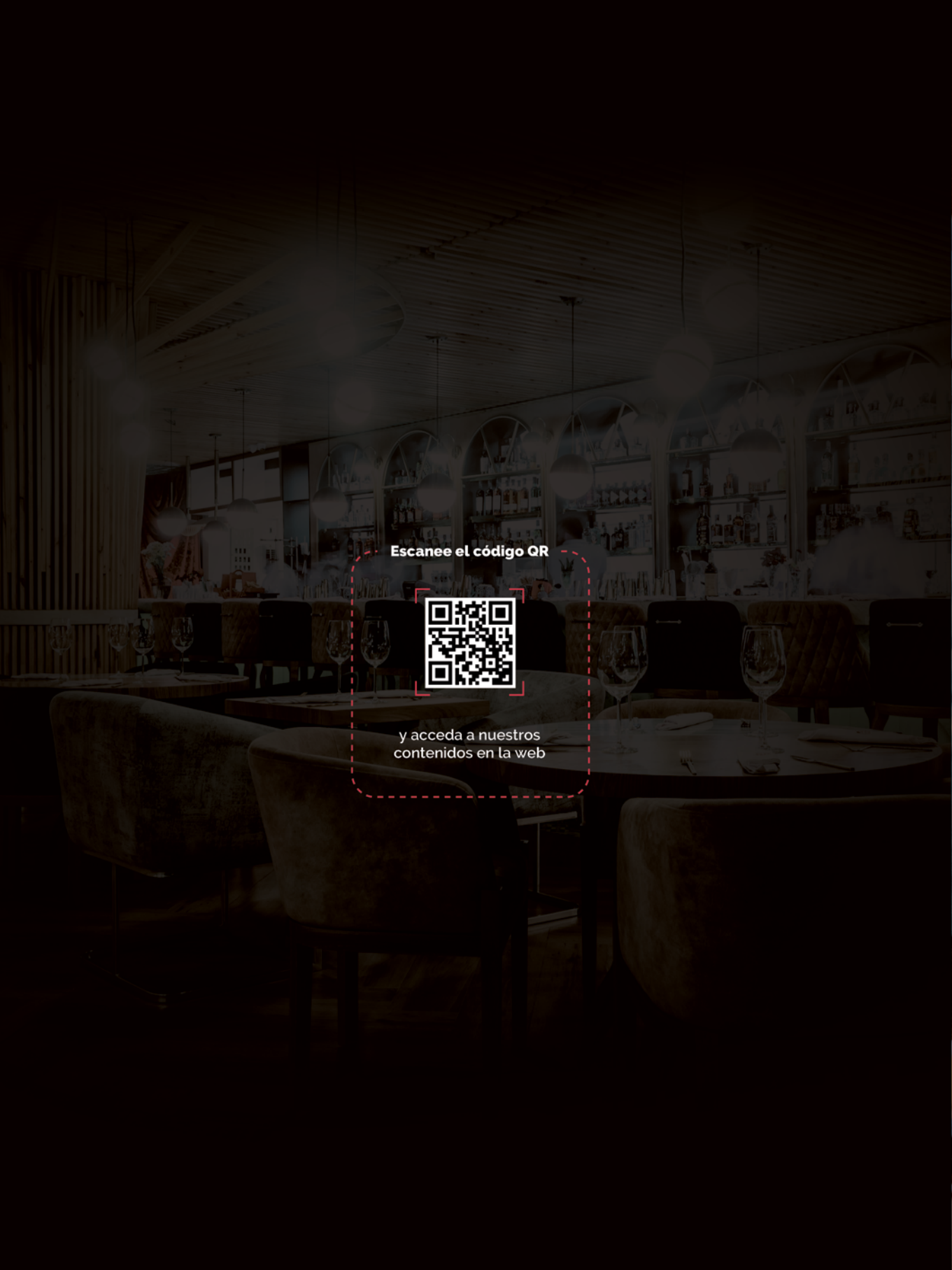
✓ Con especias puras

Nuevos apanadores marca Bonniato en presentaciones de

**500 g y 5 kg**

**APANATODO** | **BROASTER** | **APANARRICO** | **BATIDO**




Escanee el código QR
y acceda a nuestros
contenidos en la web