



Trabajo de Titulación Previo a la Obtención del Título de Ingeniero en Administración de Empresas

AUTOR(A): Verónica Elizabeth
Narváez Arellano

TUTOR (A): Ing. Christian Enrique
Dávila Lara.

Tema: Análisis del caso “Capital Burger Estrategia Empresarial para el
Emprendimiento, Consolidación, Crecimiento y Desarrollo a Largo Plazo”

Caso: Capital Burger Estrategia Empresarial para el Emprendimiento, Consolidación,
Crecimiento y Desarrollo a Largo Plazo

Por

Verónica Elizabeth Narváez Arellano

18 de Julio 2022

Aprobado:

Christian, E, Dávila, L, Tutor

José, L, Villagrán, B, Presidente del Tribunal

Primer Nombre, Inicial, Primer Apellido, Inicial, Miembro del Tribunal

Aceptado y Firmado: _____ 18, julio, 2022

Christian, E, Dávila, L.

Aceptado y Firmado: _____ 18, julio, 2022

Primer Nombre, Inicial, Primer Apellido, Inicial.

_____ 18, julio, 2022

José, L, Villagrán, B.

Presidente del Tribunal

Universidad Internacional del Ecuador

Autoría del Trabajo de Titulación

Yo, Verónica Elizabeth Narvárez Arellano, declaro bajo juramento que el trabajo de titulación titulado “Capital Burger Estrategia Empresarial para el Emprendimiento, Consolidación, Crecimiento y Desarrollo a Largo Plazo” es de mi autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, habiéndose citado las fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.



Verónica Elizabeth Narvárez Arellano

Correo electrónico: veronicanarvaezuio@gmail.com

Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual

Yo, Verónica Elizabeth Narvárez Arellano, en calidad de autor del trabajo de investigación titulado “Capital Burger Estrategia Empresarial para el Emprendimiento, Consolidación, Crecimiento y Desarrollo a Largo Plazo”, autorizo a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autor me corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, 18 de julio del 2022



Verónica Elizabeth Narvárez Arellano

Correo electrónico: veronicanarvaezuio@gmail.com

Dedicatoria

Dedico este título con todo mi ser a mi amado Dios que en todo momento me ha sostenido con su mano, que no me suelta cuando caigo y renueva mis fuerzas dirigiendo mi mirada hacia mis bendiciones abundantes y no a las carencias. Para obtener este título me ha tomado más de una década de insistir en volver a empezar una y otra vez.

En el camino aprendo a aceptar el cambio como una constante; por eso ahora busco primeramente el reino de Dios y su justicia y todo lo demás viene por añadidura como indica la biblia en el libro de Mateo, capítulo seis, versículo 33.

Han pasado circunstancias en mi vida que han hecho un poco más difícil el camino, pero estoy totalmente agradecida que haya sido así porque de nada sirve ser profesional si no se tiene conciencia absoluta de lo más importante, el alma.

Siendo Dios el dueño de los latidos de mi corazón me ha dado vida, salud y libertad para hacerlo. Mi tiempo es para servirle con actitud de alegría.

Verónica Elizabeth Narváez Arellano

Agradecimiento

Desde todo lo bueno que existe en mí; agradezco a mi esposo Miguel Pavón, a mis padres Alfonso Narváez y Mayra Arellano, a mis hermanos, a mis sobrinos, amigos y maestros de quienes he aprendido valores que no son negociables y permiten hacer más fáciles las decisiones que se presentan en todo momento.

Un especial agradecimiento al Ingeniero Christian Dávila MsC. PhD. quien goza de varios títulos académicos y brinda su conocimiento al servicio de sus estudiantes; disfrutando su carrera profesional con humildad, compromiso y vocación.

Verónica Elizabeth Narváez Arellano

Resumen Ejecutivo

El trabajo de investigación describe las situaciones de crisis que tuvo Capital Burger desde sus inicios: inversión sin previo estudio, endeudamiento irresponsable, crecimiento insostenible, situaciones de incertidumbre extrema a causa de la pandemia COVID-19, precios de materia prima altos, y confrontación para decidir continuar o cerrar definitivamente el emprendimiento por la crisis matrimonial de sus propietarios.

Este estudio está basado en un emprendimiento familiar que nació como Capital Sándwich en la crisis que atravesó el Ecuador por la recesión económica del 2016. Donde aparecieron más de 200 food trucks con la esperanza de un modelo de negocio que genere nuevas fuentes de empleo dignas, pero por la falta de apoyo del Distrito Metropolitano de Quito buscaron espacios privados con rentas elevadas, a lo cual muy pocos sobrevivieron.

Capital Burger en el año 2020 enfrentó la pandemia por COVID-19 y en la actualidad decidió volver empezar a pesar de las consecuencias que dejó el cierre definitivo de dos puntos de venta y los altos niveles de endeudamiento que adquirieron cuando se abrieron los mismos.

Este caso es creado con un enfoque constructivo no resolutivo; cada estudiante puede tomar como punto de partida el caso para aplicar las distintas estrategias de innovación sostenible aprendidas en la academia y su criterio de integridad personal para rescatar un emprendimiento en este tipo de circunstancias.

Palabras clave: emprendimiento familiar, crisis, pandemia, endeudamiento, innovación sostenible.

Abstract

The research work describes the crisis situations that Capital Burger had since its inception, with irresponsible indebtedness, situations of extreme uncertainty and confrontation to decide to continue or permanently close the venture.

This study is based on a family business that was born as Capital Sandwich in the crisis that Ecuador went through due to the economic recession of 2016. Where more than 200 food trucks appeared with the hope of a business model that generates new sources of decent employment, but due to the lack of support from the Metropolitan District of Quito, they looked for private spaces with high rents, which very few survived.

Capital Burger in 2020 faced the COVID-19 pandemic and today decided to start over, despite the consequences left by the definitive closure of two points of sale, the high levels of indebtedness and the marital crisis of its sole owners.

This case is created with a constructive non-resolving approach; Each student can take the case as a starting point to apply the different sustainable innovation strategies learned in the academy and their criterion of personal integrity to rescue an enterprise in this type of circumstance.

Keywords: family entrepreneurship, crisis, pandemic, indebtedness, sustainable innovation.

Índice General

Índice de Tablas	xii
Índice de Figuras.....	xii
Introducción	13
Emprendimiento Familiar	13
Origen	13
Evolución del Emprendimiento	14
Estrategia de Crecimiento	15
Estrategia de Resiliencia	16
Estrategia de Diversificación	17
Estrategia de identidad cristiana	17
Contexto del estudio	18
Diagnóstico y situación del problema.....	18
Formulación del Problema.....	19
Alcance	19
Propósito del Estudio	19
Objetivo general.....	19
Objetivos específicos	19
Metodología del caso	20
Conclusiones y Recomendaciones.....	20

	x
Conclusiones	20
Recomendaciones	20
Anexo 1: Filosofía Corporativa	21
Logo	21
Misión	22
Visión.....	22
Valores	22
Presentación Institucional de Marca	23
Presentación del producto	23
Anexo 2: Evolución del menú.....	24
Menú Capital Sándwich 2016.....	24
Menú Capital Burger 2017.....	25
Nuevos productos al menú Capital Burger 2018	26
Nuevos productos menú Capital Burger agosto 2022	26
Anexo 3: Evolución de Punto de venta.....	27
Food truck con camión Hyundai.....	27
Food truck con remolque	27
Contenedor.....	28
Anexo 4: Evolución del Patio De Comidas La Pradera Megaplaza	30
Anexo 5: Histórico De Colaboradores.....	33
Anexo 6: Estructura Organizacional y Roles	34

Anexo 7: Indicadores De Gestión y Termómetro De Medición.....	35
Metas de ventas.....	35
Metas Cero Desperdicios.....	36
Metas en experiencia de clientes.....	37
Metas en reportes.....	38
Anexo 8: Tablas De Análisis.....	38
Análisis FO-FA-DO-DA.....	38
Matriz cruzada.....	38
Anexo 4: Datos Estadísticos.....	41
Anexo 5: Marco Conceptual.....	43
Desing Thinking.....	43
El Design Thinking Tiene Cinco Etapas O Pasos Fundamentales:.....	43
Leans Startup.....	44
Jobs To Be Done.....	45
Referencias.....	46

Índice de Tablas

Tabla 1 Tabla explicación FODA	37
Tabla 2 Matriz cruzada FO FA DO DA.....	39

Índice de Figuras

Figura 1. Herramientas metodología Design Thinking.....	44
---	----

Introducción

El caso tiene hechos relevantes recopilados tales como: la resiliencia en situaciones de incertidumbre extrema para Capital Burger La Pradera, las decisiones sin consultoría financiera para el emprendimiento, las tareas del buyer person como unidad de análisis para la innovación sostenible en la propuesta de valor, la metodología Jobs To Be Done para medir lo realmente importante al momento de comer, el perdón para volver a empezar una relación de confianza y la importancia de un matrimonio para toda la vida para crear fuentes de empleo con bendición

Emprendimiento Familiar

Origen

“Invertimos toda la liquidación de siete años trabajados en Telefónica y equipos de cocina comprados con anterioridad, mi esposo puso el conocimiento de administración gastronómica y nos arriesgamos sin previo estudio de mercado. Sólo vimos filas de personas comprando a los food trucks en La República del Salvador y buscamos la manera de unirnos lo antes posible al nuevo modelo de negocio.”

(Narváez, V., comunicación personal, 27 de mayo del 2022).

Capital Foods nació el 22 de junio del 2016 con la creación de nuevas fuentes de ingresos dignos en la recesión económica que atravesaba el país. Los propietarios Miguel Pavón y Verónica Narváez artesanos calificados por la Junta Nacional del Artesano, ambos de 29 años estaban confrontando el desempleo. Invirtieron aproximadamente treinta mil dólares; en un punto de venta móvil de comida saludable llamado Capital Sándwich, una apuesta realmente arriesgada porque sin duda era un modelo de negocio nuevo que llegó al Ecuador.

Evolución del Emprendimiento

“Ser una marca que proyecta una imagen corporativa ha dado a Capital excelentes oportunidades.” (Narváez, V., comunicación personal, 27 de mayo del 2022).

La primera crisis que enfrentó fue el imponente rechazo de los propietarios de otros food trucks que se encontraban operando en la República del Salvador y no permitían que nadie más se coloque en esa calle. Para evitar una situación insostenible de estrés de no tener un espacio, Capital Sándwich se ubicó en otro sitio, frente a Telefónica en la calle La Pradera; pero los restaurantes vecinos le denunciaron con los policías municipales para que no les permitan estacionarse; fue así que Verónica, una de sus propietarios salió el 22 de Julio del 2016 a buscar un espacio privado cerca de sus primeros clientes y se encontró con el terreno de aproximadamente una hectárea gestionado por Metroparqueos, habló con Andrés Bueno Gerente Comercial para que le permita vender sus sándwiches abriendo la puerta de su terreno que daba a la vereda donde habían trabajado días anteriores y fue desde entonces cuando empezó una relación de confianza que trajo consigo un proyecto que lideró Capital Sándwich, llevando a 10 food trucks al terreno para que paguen \$600 mensuales a Metroparqueos. Pero como los emprendimientos requieren de paciencia y no todos entienden este concepto; siete food trucks salieron de la plaza a los tres meses de haber iniciado, dejando a Capital Sándwich, Latinos y Los Chamos en un espacio de \$6,000 de renta, colocando a los propietarios en una nueva situación de crisis porque no era negocio continuar con el acuerdo comercial.

En octubre del 2016 los ingresos son de \$1,254 siendo inferiores a los necesarios para que el negocio se mantenga; la estrategia de adaptación a la demanda permitió el cambio de producto principal de sándwiches a hamburguesas dando lugar a la creación de Capital Burger. El menú empezó con cuatro opciones de hamburguesas, papas fritas y gaseosas fue

así como en diciembre del 2016 pasaron a facturar \$4,281. Esta decisión fue el rescate de una inminente quiebra porque los ingresos no justificaban la operación.

Estrategia de Crecimiento

En abril del 2017 el emprendimiento vende el camión Hyundai donde estaba el furgón de Capital Sándwich y renta en modo leasing otro food truck más amplio porque las ventas eran de aproximadamente \$15,000; demandando equipos más fuertes y espacios más amplios. El furgón antiguo fue utilizado para abrir un nuevo punto de venta en La Río Coca e Isla San Cristóbal compartiendo renta de \$900 con Los Chamos un emprendimiento de gastronomía venezolana. Para el mobiliario del restaurante Capital adquirió una deuda de \$4,000 con Beatriz Vacas, mamá del propietario.

El 01 de junio del 2017 al escuchar que los Gerentes de Metroparqueos planeaban otro proyecto en el espacio de La Pradera y dejar fuera a Capital Burger, abrieron un nuevo punto de venta en La Shyris y Portugal con una renta de \$1,500. Endeudándose en \$23,000 con Silvia Correa, la cuñada de Miguel Pavón por un préstamo de \$15,000. La diferencia en el pago corresponde a los intereses por el préstamo a dos años. Para pagar el préstamo tuvieron que colocar en anticresis la suite que había sido su hogar desde el año 2013 e ir a vivir a la casa de la madre de Miguel Pavón.

En julio del 2018 facturaban aproximadamente \$7,000 en La Pradera y sus egresos por pan eran elevados por lo que el propietario decidió comprar los equipos para hornear pan y bajar el costo. Su esposa Verónica tuvo la visión de usar los mismos equipos de panadería para vender pizzas que tengan los mismos ingredientes que las hamburguesas existiendo relación entre ambas marcas, fue entonces que nace Capital Pizza en La Kennedy, en un local con renta de \$200, la inversión fue de \$10,000. El registro único de contribuyentes le pertenece a Miguel Pavón y tiene uso de marca.

Estrategia de Resiliencia

En octubre del 2019 Capital Burger obtiene un nuevo espacio en el patio de comidas La Pradera Megaplaza, sin embargo, tiene que invertir en un nuevo contenedor como requisito y dejar el food truck como condición. Esta decisión hizo que Patricio Guerra tío del propietario gestione un préstamo de \$13,000 con el Banco del Pichincha a tres años como un favor a la pareja de esposos. Devolvieron el food truck en contrato leasing y se colocaron junto a Kobe, frente a Sweet and Coffe marcas con posicionamiento de mercado. Si no concretaba rápidamente esta acción Capital Burger, en menos de una semana debía salir de La Pradera Megaplaza y cerrar el punto de venta.

El 11 de septiembre del 2019 se retoma la marca Capital Sándwich en desayunos sorpresa dirigido al sector corporativo, un producto personalizable de \$30 a domicilio. Esta estrategia con la finalidad de crear relaciones con propietarios de empresas o ejecutivos con poderes de decisión dentro de las mismas; es decir entrar en el corazón de la empresa.

El 15 de marzo del 2020 en Quito queda suspendida la actividad de restaurantes y cafeterías, exceptuando las entregas a domicilio por la pandemia de coronavirus. Inmediatamente el patio de comidas La Pradera Megaplaza tomó la decisión de cerrar sus actividades hasta junio 2020.

El 24 de mayo del 2020 los cónyuges tienen una fuerte crisis en su matrimonio. Capital Burger desconoce en ese entonces cuál será su futuro, el de sus colaboradores y el hogar de sus propietarios.

El 01 de junio del 2020 los cónyuges tienen contacto nuevamente, hay una tregua como socios; vuelven a trabajar juntos por el bienestar de sus ingresos, el pago de los compromisos financieros familiares y los hogares de los colaboradores que se encontraban en una situación de inestabilidad económica extrema.

En agosto del 2020 decide que la pizzería también venda hamburguesas, dando lugar a la remodelación y mudanza del local ubicado en La Kennedy. Utilizó parte del mobiliario embodegado por el cierre de los locales La Shyris y La Río Coca.

Estrategia de Diversificación

En julio del 2021 nació Capital Taco, frente al local de Capital Pizza en La Kennedy como estrategia de diversificación de productos; y también para utilizar maquinaria, equipos y mobiliario embodegados. Allí elaboran las carnes que se vende en Capital Burger.

Estrategia de identidad cristiana

“Para volver a empezar fue indispensable un cambio radical, resucitar como Cristo Jesús.” (Narváez, V., comunicación personal, 27 de mayo del 2022).

El 13 de noviembre del 2021 los propietarios aceptan a Jesucristo como su Señor y Salvador; juntos asisten a la iglesia Alianza Norte. Están por terminar el curso matrimonios para toda la vida donde decidieron que el Espíritu Santo ordene sus vidas empezando por el perdón. Esto constituye un cambio radical porque tienen conciencia en que Dios es el dueño de los recursos invertidos y que son mayordomos en Capital Burger con el propósito de generar fuentes de empleo, eliminar las deudas y poner al servicio de la humanidad las capacidades del equipo.

En la actualidad entre las turbulencias que dejó la pandemia al emprendimiento, la crisis familiar y el endeudamiento irresponsable, mantiene una sola estrategia como eje principal; la adaptación al cambio en situaciones de incertidumbre extrema con confianza en la palabra de Dios que es su instructivo para tomar decisiones con sabiduría y entendimiento siguiendo el concepto de resucitar como lo hizo Jesús.

El 04 de mayo 2022 contrató el sistema contable especializado en restaurantes para administrar la gestión.

Contexto del estudio

Diagnóstico y situación del problema

Antes de cumplir cuatro años de existencia de Capital Burger; llegó la pandemia por COVID-19, siendo un hecho relevante a nivel mundial y una situación de incertidumbre extrema que emergió problemas vitales de Capital Burger.

En marzo del 2020 el emprendimiento no tiene manera de generar ingresos por el cierre de restaurantes a causa de las decisiones del gobierno, únicamente permite la venta de alimentos a través de delivery. Capital, no cuenta con plataformas delivery, tiene cuentas en redes sociales con muy poca actividad y tampoco posee la base de datos de sus clientes. Al cerrar la atención en el punto de venta no tiene ingresos los meses de: marzo, abril y mayo del 2020 alimentando una bola de nieve cada vez mayor de compromisos financieros a familiares, instituciones públicas y privadas. Un agravante es que sus únicos propietarios no cuentan con Activos Corrientes para enfrentar la crisis. Capital Burger pide firmar a sus colaboradores una licencia sin remuneración para mantener sus puestos de trabajo y regresen una vez se haya solucionado la emergencia.

Los propietarios cerraron definitivamente los puntos de venta Shyris, Río Coca; embodegaron todo el mobiliario, y contrajeron obligaciones financieras con todos los proveedores para continuar con la operación en La Pradera Megaplaza por aproximadamente \$3,500.

Aún las consecuencias de la crisis económica son percibidas en el comportamiento de ingresos del año 2022 similares al año 2019 previo a la pandemia, no hay crecimiento, pero hay el ferviente deseo de sus propietarios por innovar de manera sostenible con una estrategia

que permita la consolidación, crecimiento y desarrollo a largo plazo por ende la formulación del problema del caso.

Formulación del Problema

¿Cómo evitar el cierre definitivo del emprendimiento Capital Burger seleccionando una estrategia empresarial para el emprendimiento, consolidación, crecimiento y desarrollo a largo plazo?

Alcance

Está dirigido a todos los universitarios que usen como guía de estudio el análisis del caso de Capital Burger y que al mismo tiempo de revisar la narrativa se diviertan, aprendan y emprendan dando distintas soluciones con criterio profesional.

Propósito del Estudio

Objetivo general

Analizar el caso de Capital Burger para evitar el cierre definitivo de un emprendimiento formulando una estrategia empresarial para su consolidación, crecimiento y desarrollo a largo plazo.

Objetivos específicos

- Construir el caso de forma narrativa con la técnica Storytelling para que los estudiantes puedan establecer la estrategia y en simulación empresarial puedan rescatar el emprendimiento de un cierre definitivo.
- Elaborar la nota técnica describiendo los hechos en herramientas de investigación: Modelo Canvas, Buyer Person, Entrevista, Mapa de Empatía y Jobs To Be Done.

- Crear la guía del docente para agregar valor al criterio innovador de estudiantes y emprendedores que estudien el caso de Capital Burger aplicando metodologías como: Design Thinking (cinco etapas), Lean Startup (tres etapas) y Jobs To Be Done.

Metodología del caso

La investigación del caso real es de carácter descriptivo según la clasificación de (Day, 2005). Las herramientas que recopilan los hechos históricos detalladas en la nota técnica del presente documento pueden dar una valoración cualitativa al análisis.

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

- La estrategia evidenciada es la adaptación al cambio en herramientas que permitan valorar límites en tiempo, recursos económicos y energía de los buyer person.
- En la nota técnica con las herramientas de investigación se resuelve que percepción que la marca del cliente es su mejora continua.
- En la nota del instructor se recomienda aplicar la metodología Jobs To Be Done donde el eje central de estudio es medir la experiencia del cliente en el cumplimiento de su tarea de almorzar es una unidad de análisis constante. Inclusive es parte de una necesidad vital, ¡comer!

Recomendaciones

- Se recomienda estudiar la metodología Lean Startup para analizar la adaptación al cambio de un emprendimiento para sobrevivir a situaciones de incertidumbre extrema.

- Aplicar la innovación sostenida en la integración de herramientas para dar una reputación confiable a la integridad de la marca.
- Se recomienda conocer la trayectoria del mercado en comida rápida a nivel mundial, país y ciudad para definir el poder adquisitivo de los clientes y la introducción innovadora disruptiva de nuevos productos y servicios que suplen la necesidad de la tarea de almorzar.

Anexo 1: Filosofía Corporativa

Logo



El logo muestra un perfil del centro histórico de Quito, de donde emerge el nombre Capital Burger al encuentro del cliente. También se puede notar:

Quiteñidad

Calidez

Simplicidad

Orden

Accesibilidad

Misión

Crear y mantener relaciones comerciales al brindar experiencias que enamoran al desayunar, almorzar y cenar, a través de comida artesanal y servicio de alto nivel de exigencia.

Enfocar la innovación sostenible en el cumplimiento de metas diarias de actividades productivas siendo coherentes con lo que decimos, somos y hacemos.

Visión

En el año 2030 tener el reconocimiento de nueve de cada 10 clientes como su marca favorita de hamburguesas.

Valores

- **Integridad:** Coherencia con lo que se dice y se hace a pesar de que nadie esté viendo.
- **Amabilidad:** El valor que enamora a los clientes es la amabilidad en el trato del servicio y el enfoque en crear una relación de empatía. Esto se da cuando cada persona ama lo que hace.
- **Honestidad:** Capital Burger está comprometido en que su producto terminado se vea como la fotografía del menú.
- **Innovación:** El cambio es una constante, requiere de innovación para brindar soluciones que fortalezcan la relación con el cliente, supliendo sus necesidades de compra de manera exitosa (Robert S. Kaplan, 2016).
- **Empatía:** En todas las actividades realizadas se considera entender a la otra persona antes de actuar tanto en clientes internos como externos.

Presentación Institucional de Marca

Desde el primer día que nació la idea del emprendimiento, proyecta una marca digna de exportación, ya que tiene quiteñidad en sus nombres y preparación artesanal diferenciadora.

Capital Burger contrató a Renato Mora, artista y productor audiovisual quien diseñó el concepto y marca; con el objetivo de ubicarla en el mercado corporativo de Quito.

Presentación del producto



Al momento de la entrega exhiben confiadamente la hamburguesa abierta, a diferencia de los competidores como McDonald's y Burger King que las envuelven en papel encerado. La estrategia es comunicar al cliente que las imágenes del menú están acorde a la realidad. Capital Burger desea impresionar desde el primer momento en que el cliente la ve.

Anexo 2: Evolución del menú

Menú Capital Sándwich 2016

<p>Jamón ahumado y salami</p>  <p>El Chullita</p> <p>\$ 3,50</p> <p>Sánduche con delicioso jamón ahumado y salami de ajo</p>	<p>Higos con queso</p>  <p>El Panecillo</p> <p>\$ 2,99</p> <p>Tradicional sánduche de higos confitados en miel de canela y cardamomo; acompañado de queso andino</p>		
<p>Lomo de res</p>  <p>El 1028</p> <p>\$ 3,99</p> <p>Sánduche con un suave corte de lomo de res a la plancha</p>	<p>Costillitas de cerdo BBQ</p>  <p>El Capital</p> <p>\$ 4,99</p> <p>Sánduche de costillitas de cerdo, cebollas caramelizadas y nuestra especial salsa BBQ perfumada Jack Daniel's</p>		
<p>Filete de pollo a las finas hierbas</p>  <p>El Cantuña</p> <p>\$ 3,50</p> <p>Sánduche con jugosa pechuga de pollo a la plancha y finas hierbas</p>	<p>Tortilla con queso</p>  <p>La Circasiana</p> <p>\$ 1,99</p> <p>Deliciosa tortilla con queso derretido y finas hierbas</p>		
<p>Ensalada de pollo</p>  <p>Franciscana</p> <p>\$ 3,99</p> <p>Ensalada de pollo a la plancha con lechuga fresca acompañado de un mix de tus vegetales y vinagreta favoritos</p>	<p>Ensalada de atún</p>  <p>Colonial</p> <p>\$ 2,99</p> <p>Ensalada de atún con lechuga fresca acompañado de tus vegetales y vinagreta favoritos</p>		
<p>Tocino</p>  <p>\$ 0,75</p>	<p>Champiñones</p>  <p>\$ 0,75</p>	<p>Aguacate</p>  <p>\$ 0,75</p>	<p>Bebida</p>  <p>\$ 0,75</p>

El concepto fue deliciosamente sano en sándwiches, wraps o ensaladas; sin embargo, la demanda de sándwiches fue inferior a la de hamburguesas por eso cambió a ¡irresistible!

Menú Capital Burger 2017



El emprendimiento objeto de la investigación tomó una pronta decisión y muy acertada a los cinco meses de haber salido al mercado. Cambió su producto principal a hamburguesas colocando un mensaje diferenciador con el resto de los competidores “únicos con pan artesanal”.

Nuevos productos al menú Capital Burger 2018



Capital Burger observó que el cliente también necesita desayunar como una de las tareas a realizar, por esta razón adicionaron atención a las mañanas con tres tipos de desayunos. Esta estrategia estuvo vigente hasta el año 2020 por el cierre temporal en la pandemia y no ha sido retomada desde ese entonces.

Nuevos productos menú Capital Burger agosto 2022

Combo Jesuita 2 guaraguas 2 cervezas club 6 alitas \$ 19,99	Combo Franciscano 2 franciscanas 2 bacon & cheddar 2 micheladas \$ 19,99	Alitas CAPITAL BURGER 6 unidades \$ 4,99 12 unidades \$ 9,99
Combo Agustinos 1 chulla 6 alitas 2 papas fritas 2 bebidas \$ 9,99	Combo Dominicó 2 chullas 1 bacon & cheddar 2 bebidas \$ 9,99	

Incluye papas fritas

Capital Burger La Pradera, incrementará las opciones en su menú. Productos secundarios como: alitas, papas con toppings y micheladas.

Anexo 3: Evolución de Punto de venta

Food truck con camión Hyundai



El punto de venta móvil funcionaba sobre un camión negro. La idea de estar al alcance de los clientes en eventos fue una de sus principales motivaciones.

Food truck con remolque



En el año 2018, vendió el camión y se mudó a un remolque de mayor amplitud. Incrementó en su menú desayunos y un almuerzo de \$3.99



Contenedor



Para permanecer en el patio de comidas La Pradera Megaplaza, Capital Burger tuvo que invertir en el año 2019 la compra de un contenedor y su equipamiento total. La estrategia del color y la estructura evidencia una evolución con referencia al año 2018.



La nueva imagen de Capital Burger está siendo planificada para la implementación en agosto 2022. Donde se comunica al cliente las razones de elegir a Capital Burger para cumplir exitosamente con su tarea de almorzar o de cenar. Incrementará los productos para que el cliente tenga mayores opciones.

Anexo 4: Evolución del Patio De Comidas La Pradera Megaplaza



Esta fotografía fue tomada el primer día de venta en el patio de comidas La Pradera Megaplaza. Donde estuvieron la combi La Cosecha y el food truck Capital Sándwich.



La propietaria pudo negociar el espacio en la calle República con Metroparqueos, en este espacio se encontraba con Los Chamos y El Ceviche. Contaban con una carpa blanca pequeña y alrededor colocaban las unidades comerciales para brindar un espacio más cómodo.



Se muestra un nuevo espacio en el terreno que da a la calle La República con el piso agrietado y carpas diferentes.



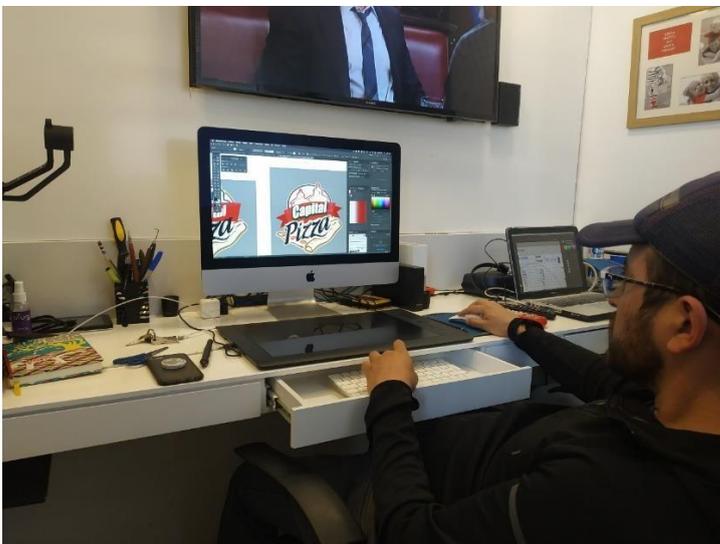
Se puede apreciar a nueve unidades comerciales con ofertas gastronómicas diferentes.

Un techo alto para permitir la movilidad de los food trucks y la reparación del piso.



Una vista del patio de comidas desde los edificios vecinos. Ahí puede evidenciarse la división entre contenedores de comida rápida con marcas reconocidas y en la parte derecha debajo del techo grande los nueve food trucks.

Anexo 5: Histórico De Colaboradores





Anexo 6: Estructura Organizacional y Roles

“La estructura es circular porque todo está fluyendo en los procesos sin inicio y fin, haciendo que cada uno de sus colaboradores entienda su compromiso y sentido de pertenencia como un todo que tiene responsabilidades específicas”. (Narváez, V., comunicación personal, 27 de mayo del 2022).



Anexo 7: Indicadores De Gestión y Termómetro De Medición

Los indicadores de gestión que aplica Capital Burger dan como resultado una unidad de análisis establecida en la experiencia del cliente y el compromiso de cada colaborador.

A continuación, se muestra la figura 22 con las metas crucialmente importantes y el valor de los bonos para líderes de puntos de venta, desde \$42 hasta \$75 en Julio 2019.

jul-19		Mínimo	Cumplimiento	Sobrecumplimiento
Variables para líderes de Capital Burger Pradera		80% a 99%	100% a 119%	120% en adelante
Ventas	55% Metas de Ventas	\$ 21,00	\$ 30,00	\$ 37,50
Costos	25% Metas cero desperdicios	\$ 14,00	\$ 20,00	\$ 25,00
Experiencia	5% Metas en experiencia	\$ 7,00	\$ 10,00	\$ 12,50
Reportes	15% Metas en reportes			
A pagar		\$ 42,00	\$ 60,00	\$ 75,00

Desde marzo del 2020 no volvieron a entregar bonos a los líderes de punto de venta.

Metas de ventas

Las metas de ventas reflejan el ingreso indispensable que requiere el emprendimiento para mantenerse abierto; desde el año 2020 las metas apuntan el punto de equilibrio cada mes. Adicionalmente es un indicador que despliega otras métricas como cantidad de clientes por día, productos vendidos y horas de venta.

Metas objetivas, realizables, medibles, vitales



jul-19	01	02	03	04	05	06	07
Día	lunes	martes	miércoles	jueves	viernes	sábado	domingo
Estacionalidad	1,5%	2,0%	3,0%	4,5%	6,5%	5,0%	2,5%
Meta Capital Pradera	\$ 225	\$ 300	\$ 450	\$ 675	\$ 975	\$ 750	\$ 375
Venta	\$ 249,18	\$ 359,13	\$ 264,45	\$ 342,31	\$ 763,63	\$ 475,29	\$ 255,59
Cumplimiento	111%	120%	59%	51%	78%	63%	68%

jul-19	01	02	03	04	05	06	07
Día	lunes	martes	miércoles	jueves	viernes	sábado	domingo
Estacionalidad	3,5%	2,5%	3,0%	4,5%	5,0%	3,0%	2,5%
Meta Capital Shyris	\$ 193	\$ 138	\$ 165	\$ 248	\$ 275	\$ 165	\$ 138
Venta	\$ 171,33	\$ 127,96	\$ 161,67	\$ 240,70	\$ 526,65	\$ 104,28	\$ 66,09
Cumplimiento	89%	93%	98%	97%	192%	63%	48%

jul-19	01	02	03	04	05	06	07
Día	lunes	martes	miércoles	jueves	viernes	sábado	domingo
Estacionalidad	1,5%	2,0%	4,0%	4,5%	7,5%	5,0%	
Meta Capital Río Coca	\$ 30	\$ 40	\$ 80	\$ 90	\$ 150	\$ 100	\$ -
Venta	\$ 40,22	\$ 35,20	\$ 131,64	\$ 71,45	\$ 174,74	\$ 75,64	\$ -
Cumplimiento	134%	88%	165%	79%	116%	76%	

jul-19	01	02	03	04	05	06	07
Día	lunes	martes	miércoles	jueves	viernes	sábado	domingo
Estacionalidad	2,2%	2,2%	3,3%	4,5%	6,3%	4,3%	2,5%
Meta Capital Burger	\$ 448	\$ 478	\$ 695	\$ 1.013	\$ 1.400	\$ 1.015	\$ 513
Venta	\$ 461	\$ 522	\$ 558	\$ 654	\$ 1.465	\$ 655	\$ 322
Cumplimiento	103%	109%	80%	65%	105%	65%	63%

Desde mayo del 2020, no volvieron a colocar metas ya que las ventas eran inestables.

Están proyectando en octubre 2022 colocar metas e incentivos a los colaboradores.

Metas Cero Desperdicios

Todos los colaboradores en Capital Burger buscan la forma de mejorar los procesos y evitar desperdicios en tiempo, insumos, materia prima y dinero.

Metas en experiencia de clientes

Tabla 1
Tabla explicación FODA

Fortalezas	Oportunidades
F1. Producto de calidad integral.	O1. Ley Humanitaria emitida por el Gobierno Ecuatoriano para aliviar los efectos económicos.
F2. Talento Humano motivado y agradecido por tener su trabajo.	O2. Cariño del mercado quiteño hacia los nombres de los productos.
F3. Servicio amable y empático.	O3. Apoyo de la Ley de defensa del artesano.
F4. Personalidad de propietarios en la marca.	O4. Innovación sostenible
F5. Estructura de procesos definida en dos ejes: Producto y Comercialización.	O5. Régimen simplificado para emprendedores y negocios populares (RIMPE)
Debilidades	Amenazas
D1. Limitación de Capital.	A1. Rentas altas de los locales comerciales.
D2. Operarios artesanales con baja experiencia.	A2. Sin acceso a créditos por ser artesanos.

D3. Falta de comunicación visual en redes sociales.

A3. Costos altos en materia prima de calidad y con garantías.

D4. Sin delivery propio.

A4. La pandemia cambió el modelo de negocio en punto de venta.

D5. Limitación a eventos sociales

A través de la herramienta Google My Business realiza la medición de la experiencia del cliente, ya que para los usuarios de Android al visitar algún sitio pregunta ¿qué tal te pareció Capital Burger? Iniciando una calificación al establecimiento.

Metas en reportes

Para garantizar la información real y oportuna se liga a la calificación de la gestión de colaboradores a los reportes de ingresos, egresos y bitácora de actividades diarias.

Anexo 8: Tablas De Análisis

Mediante las herramientas de investigación de mercado utilizadas se logra recopilar la información necesaria que permiten el desarrollo de las estrategias adecuadas en el plan de marketing, optimizando su enfoque y orientándolo al engrandecimiento de las fortalezas y a la eliminación o minimización de las debilidades.

Análisis FO-FA-DO-DA

Matriz cruzada

Con el resultado del análisis FODA se realiza el FO-FA-DO-DA al cual se aplican los siguientes criterios para determinar las estrategias:

Estrategia - FO = Optimizar fortalezas para maximizar oportunidades.

Estrategia - DO = Contrarrestar debilidades para explotar oportunidades.

Estrategia - FA = Optimizar fortalezas para minimizar amenazas.

Estrategia - DA = Contrarrestar debilidades y amenazas

Tabla 2
Matriz cruzada FO FA DO DA

<p style="text-align: center;">Factores Internos</p> <p style="text-align: center;">Factores Externos</p>	<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • F1. Producto de calidad integral. • F2. Talento Humano motivado y feliz con su trabajo. • F3. Servicio amable y empático. • F4. Personalidad de propietarios en la marca. • F5. Estructura de procesos definida en dos ejes: Producto y Comercialización. 	<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • D1. Limitación de Capital. • D2. Operarios artesanales con baja experiencia. • D3. Falta de comunicación visual en redes sociales. • D4. Sin delivery propio. • D5. Limitación a eventos sociales
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • O1. Ley Humanitaria emitida por el Gobierno Ecuatoriano para aliviar los efectos económicos. • O2. Cariño del mercado quiteño hacia los nombres de los productos. • O3. Apoyo de la Ley de defensa del artesano. • O4. Innovación sostenible • O5. Régimen simplificado para emprendedores y 	<p>FO</p> <ul style="list-style-type: none"> • F1O1. Al tener mayor exposición de la marca en el patio de comidas han logrado captar clientes de Burger King e Inka Burger gracias al producto de calidad integral de nuestras hamburguesas artesanales. • F2O2. La identidad de quiteñidad en sus productos y el cariño de los clientes hacia la marca hace que nuestros colaboradores se sientan motivados. <ul style="list-style-type: none"> • F3O3. El contar con una ley de defensa 	<p>DO</p> <ul style="list-style-type: none"> • D1O4. La ley humanitaria permitió priorizar los egresos y postergar algunos pagos. • D1O5. El régimen simplificado para emprendedores y negocios populares (RIMPE) le ayuda al artesano a mantener IVA 0% con un pago semestral de \$60

negocios populares (RIMPE)	artesanal permite que el crecimiento sea sostenido por la relación one to one que se da entre propietario y cliente con prioridad.	
<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • A1. Rentas altas de los locales comerciales. • A2. Sin acceso a créditos por ser artesanos. • A3. Costos altos en materia prima de calidad y con garantías. • A4. La pandemia cambió el modelo de negocio en punto de venta. 	<p>FA</p> <ul style="list-style-type: none"> • F4A3. La personalidad de los propietarios beneficia al producto y al servicio porque sin importar mantener los costos altos en la materia prima y garantizar la confianza que tienen los clientes. • F5A4. La estructura de procesos basada en producto y comercialización enfocados en el cliente. 	<p>DA</p> <ul style="list-style-type: none"> • D3A1. Aprovechamiento de ubicación del local comercial en La Pradera para exhibir la marca y promover las visitas a las redes sociales de Capital Burger. • A4D5. La pandemia limitó las visitas a los puntos de venta y la venta en eventos sociales; sin embargo, hizo que valoremos la base de datos de clientes.

Anexo 4: Datos Estadísticos

Ventas Capital Burger La Pradera

Año	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total general
2016						\$ 79	\$ 1,254	\$ 2,350	\$ 1,828	\$ 1,321	\$ 2,534	\$ 4,281	\$ 13,647
2017	\$ 7,595	\$ 9,952	\$ 10,916	\$ 10,828	\$ 9,871	\$ 9,844	\$ 11,112	\$ 10,931	\$ 12,598	\$ 11,210	\$ 10,145	\$ 8,980	\$ 123,982
2018	\$ 5,894	\$ 7,303	\$ 9,652	\$ 7,885	\$ 8,002	\$ 7,946	\$ 6,954	\$ 7,580	\$ 6,535	\$ 7,231	\$ 9,868	\$ 11,214	\$ 96,064
2019	\$ 13,080	\$ 13,789	\$ 15,764	\$ 14,306	\$ 16,560	\$ 14,646	\$ 12,002	\$ 14,690	\$ 14,217	\$ 13,378	\$ 14,611	\$ 14,723	\$ 171,764
2020	\$ 14,843	\$ 16,173	\$ 7,199		\$ 306	\$ 5,580	\$ 8,749	\$ 11,176	\$ 17,097	\$ 24,513	\$ 21,304	\$ 13,267	\$ 140,207
2021	\$ 10,004	\$ 9,698	\$ 10,501	\$ 7,041	\$ 7,582	\$ 11,900	\$ 13,874	\$ 14,958	\$ 14,902	\$ 15,906	\$ 13,573	\$ 15,665	\$ 145,605
2022	\$ 10,054	\$ 12,413	\$ 13,984	\$ 18,182	\$ 5,612								\$ 60,245
Total general	\$ 61,469	\$ 69,328	\$ 68,018	\$ 58,241	\$ 47,933	\$ 49,995	\$ 53,946	\$ 61,684	\$ 60,642	\$ 66,328	\$ 62,167	\$ 56,916	\$ 716,667

Ticket promedio de productos - más vendidos

Producto	2016	2017	2018	2020	2019	2021	2022	Total general
\$ Hamburgue	\$ 1,943	\$ 85,165	\$ 38,799	\$ 79,541	\$ 111,418	\$ 91,793	\$ 40,919	\$ 449,578
# Hamburgue	348	15284	7161	15086	21491	16840	7483	83693
Ticket prome	\$ 6	\$ 6	\$ 5	\$ 5	\$ 5	\$ 5	\$ 5	\$ 5
\$ Combo	\$ 544	\$ 23,433	\$ 12,238	\$ 31,650	\$ 39,858	\$ 32,815	\$ 14,851	\$ 155,389
# Combo	249	10224	4789	11096	14839	11992	5417	\$ 58,606
Ticket prome	\$ 2	\$ 2	\$ 3	\$ 3	\$ 3	\$ 3	\$ 3	\$ 3
\$ Sánduches	\$ 10,039	\$ 7,805		\$ 3,273	\$ 7,431	\$ 3,053	\$ 1,136	\$ 32,737
# Sánduches	2056	1603		658	1440	575	205	6537
Ticket prome	\$ 5	\$ 5	\$ -	\$ 5	\$ 5	\$ 5	\$ 6	\$ 5
\$ Promos				\$ 6,701		\$ 9,305	\$ 200	\$ 16,206
# Promos				359		479	14	852
Ticket promedio P.				\$ 19		\$ 19	\$ 14	\$ 19
\$ Papas	\$ 479	\$ 2,355	\$ 934	\$ 2,862	\$ 1,876	\$ 3,155	\$ 1,303	\$ 12,963
# Papas	286	1315	505	1554	871	1515	608	6654
Ticket prome	\$ 2	\$ 2	\$ 2	\$ 2	\$ 2	\$ 2	\$ 2	\$ 2
Total general	\$ 15,670	\$ 145,883	\$ 63,928	\$ 151,257	\$ 198,366	\$ 170,041	\$ 71,555	\$ 816,593

Cantidad de órdenes atendidas en horas de mayor venta

Horas de mayor venta	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Total general
13:00	306	3978	2963	8593	5141	4943	2154	28078
20:00	435	5682	2397	6691	4084	5219	2224	26732
19:00	391	4528	1732	4881	4633	4616	1748	22529
21:00	484	5282	1736	5791	3032	3511	1762	21598
14:00	256	2252	1395	4406	3533	3475	1590	16907
Total general	1,872	21,722	10,223	30,362	20,423	21,764	9,478	115,844

Cantidad de órdenes atendidas en días de mayor venta

Días de venta	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Total general	Peso día
Viernes	851	9261	4262	12923	8002	8485	3702	47486	26%
Sábado	719	7097	2515	7706	6546	6950	3211	34744	19%
Jueves	545	4870	2534	7834	4780	4814	2072	27449	15%
Miércoles	449	3454	1690	5257	4177	3858	1709	20594	11%
Martes	447	3461	1674	4702	3479	3211	1418	18392	10%
Domingo	165	2118	1307	4299	3903	4727	1682	18201	10%
Lunes	180	2604	1372	3967	3131	2625	1274	15153	8%
Total general	3,356	32,865	15,354	46,688	34,018	34,670	15,068	182,019	

LIBRO DE INGRESOS Y EGRESOS
CAPITAL FOODS
AL 31 DE MAYO DEL 2022 (PROYECCIÓN CON INFORMACIÓN AL 12 DE MAYO 2022)

INGRESOS		\$ 17,438.67
PRADERA	\$ 14,497.67	
KENNEDY	\$ 2,941.00	
EGRESOS		\$ 17,443.53
RENTAS Y ALICUOTAS		\$ 2,400.00
PRADERA	\$ 1,800.00	
KENNEDY	\$ 600.00	
SERVICIOS BÁSICOS		\$ 495.00
LUZ	\$ 175.00	
AGUA	\$ 65.00	
PLAN CELULAR	\$ -	
INTERNET	\$ 75.00	
IESS	\$ -	
MEDICINA PREPAGADA	\$ 180.00	
MANTENIMIENTO DE AUTO	\$ -	
MANTENIMIENTO PDVS	\$ -	
DECLARACIONES RIMPE POPULAR	\$ -	
MATERIA PRIMA		\$ 9,928.53
CARNES	\$ 1,120.00	
POLLO	\$ 300.00	
CERDO	\$ 120.00	
EMBUTIDOS	\$ 150.00	
HARINA PARA PAN	\$ 384.00	
QUESO	\$ 480.00	
HUEVOS	\$ 24.00	
VEGETALES	\$ 92.00	
SALSAS	\$ 180.00	
ACEITE	\$ 162.00	
BEBIDAS SIN ALCOHOL	\$ 100.00	
GAS	\$ 208.00	
PACKING	\$ 300.00	
ESPECIAS	\$ 40.00	
UTILES DE ASEO	\$ 65.00	
BEBIDAS SOFT	\$ 100.00	
NOMINA		\$ 4,620.00
PROPIETARIOS ARTESANOS	\$ 770.00	
OPERARIOS	\$ 3,850.00	
HORAS SUPLEMENTARIAS	\$ -	
IESS	\$ -	
COMISION POS	\$ -	
PUBLICIDAD DISEÑO	\$ -	
PUBLICIDAD FOTOGRAFIA	\$ -	
PUBLICIDAD IMPRESIONES	\$ -	
LOGISTICA y RECORRIDOS	\$ 300.00	
COMPROMISOS FINANCIEROS TOTALES	\$ 156,605.09	\$ 1,500.00
IMPUESTO SRI MOTO LONCIN PLACA HN550E	\$ 784.19	\$ -
MATRICULA VEHICULO PXT0699	\$ 219.60	\$ -
IMPUESTO SRI VEHICULO PXT0699	\$ 693.54	\$ -
MULTAS VERONICA NARVAEZ AMT	\$ 348.00	\$ -
MULTAS MIGUEL PAVON AMT	\$ 111.50	\$ -
MULTAS VERONICA NARVAEZ ANT	\$ 379.80	\$ -
MULTAS MIGUEL PAVON ANT	\$ 184.50	\$ -
DEUDA ACUMULADA SUITE	\$ 10,400.00	\$ -
IECE	\$ 16,500.00	\$ -
ANTICRETICO DEPARTAMENTO ANONAS	\$ 15,000.00	\$ 200.00
HIPOTECAS BIESS	\$ 85,000.00	\$ 500.00
DINERS	\$ 6,397.57	\$ -
JENNY VACAS	\$ 3,150.00	\$ -
PATRICIO GUERRA 15/10/22	\$ 467.00	\$ -
APORTES POR PAGAR IESS VERÓNICA NARVÁEZ	\$ 4,323.52	\$ -
APORTES POR PAGAR IESS MIGUEL PAVON	\$ 3,759.06	\$ -
METROPARQUEOS	\$ 3,705.50	\$ 800.00
MARTHA GALARZA	\$ 2,000.00	\$ -
LUISA PIÑUELA	\$ 2,231.31	\$ -
JONNATHAN PAVON	\$ 300.00	\$ -
CHRISTIAN PAVON	\$ 650.00	\$ -
UTILIDAD DEL MES		\$ (4.87)

En esta figura se puede notar el problema central del emprendimiento, tienen una proyección de cierre del mayo 2022 en ingresos de \$17,438.67 y en egresos \$17,433.53 teniendo un déficit de \$4.87. No pueden separar los ingresos y egresos como Pradera únicamente porque toda la materia prima se comparte entre ambos puntos de venta.

Anexo 5: Marco Conceptual

A continuación, se desarrolla el marco conceptual con el que se definen conceptos básicos mencionados en el presente caso, con el propósito de familiarizar a los lectores con los términos usados:

Desing Thinking

Design Thinking es una metodología que impregna todo el espectro de actividades de innovación con un espíritu de diseño centrado en el hombre. Demuestra que la innovación es impulsada por un profundo conocimiento a través de la observación directa para conocer lo que las personas quieren y necesitan en sus vidas, y lo que les gusta o disgusta de la forma en que determinados productos se hacen, se empacan, se comercializan, se venden o responden al servicio post venta. (Brown, 2008)

El Design Thinking Tiene Cinco Etapas O Pasos Fundamentales:

Empatizar: adquirir conocimientos básicos sobre los usuarios y sobre la situación o el problema en general, y lograr empatía con los usuarios observándolos de cerca.

Definir: crear un usuario típico para el cual se está diseñando una solución o producto.

Idear: generar todas las ideas posibles.

Prototipar: construir prototipos reales de algunas de las ideas más prometedoras;

Evaluar: Aprender a partir de las reacciones de los usuarios a los distintos prototipos.

(STEINBECK, 2011, págs. 27-35)

Tabla 1. Herramientas a utilizar en el desarrollo de la metodología de *Design Thinking*

Etapa	Herramienta
Empatía	Entrevista
	<i>Focus Group</i>
	<i>Shadowing</i>
	Fichas de Personas
	Perfiles de Segmentos de Clientes
	Mapa de Empatía
	<i>Storyboards</i>
Definir	Mapa del Viaje del Cliente
	Árbol de Problemas
	Curvas de Valor
	Mapa de Contexto
Idear	<i>Brainstorming</i>
	<i>Cardsorting</i>
	Mapa de Oferta
Prototipar	Prototipo
	<i>Mockup</i>
	Modelo de Negocios
Evaluar	Producto Pinocho
	La Lancha
	Testeo de Prototipo
	Testeo de Usabilidad de beta en Entorno Real

Figura 1. Herramientas metodología Design Thinking

Nota. Adaptado de “Design Thinking: como guiar a estudiantes, emprendedores y empresarios en su aplicación”, por Mauricio Castillo-Vergara, 2014, (http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1815-59362014000300006&script=sci_arttext&tlng=pt). Obra de Dominio Público

Leans Startup

La metodología Leans Startup nace de la necesidad de mejorar la tasa de éxito de los productos nuevos e innovadores de todo el mundo.

Tiene cinco principios:

Los emprendedores están en todas partes. – una startup es una institución humana para diseñada para crear nuevos productos y servicios en unas condiciones de incertidumbre extrema.

El espíritu emprendedor es management. - la gestión que se realiza debe ir enfocada hacia emprendimientos en condiciones de incertidumbre y dependan de la innovación para su crecimiento futuro.

Aprendizaje validado. - los emprendimientos existen para aprender cómo crear negocios sostenibles. Utilizando una orientación científica para llevar a cabo experimentos frecuentes que permitan probar todos los elementos de su idea.

Crear-Medir-Aprender. - la actividad fundamental de un emprendimiento es convertir ideas en productos, medir cómo responden los consumidores y aprender cuando pivotar o perseverar.

Contabilidad de la innovación. – debe estar centrada en la medición del progreso, cómo establecer hitos y cómo priorizar tareas.

(Ries, 2012)

Jobs To Be Done

Todos tenemos muchos trabajos que hacer en nuestras vidas.

Algunos son pequeños (pasar el tiempo mientras espera en la fila);

algunos son grandes (encuentra una carrera más satisfactoria). Algunos

salir a la superficie de manera impredecible (vestirme para una reunión de negocios fuera de la ciudad después de que la aerolínea perdiera mi maleta); algunos

regularmente (preparar un almuerzo saludable para mi hija para

llevar a la escuela). Cuando compramos un producto, esencialmente lo “contratamos” para que nos ayude a hacer un trabajo. si hace el trabajo

bueno, la próxima vez que nos enfrentemos a lo mismo

trabajo, tendemos a contratar ese producto nuevamente. y si lo hace un trabajo de mala muerte, lo “despedimos” y buscamos una alternativa.

(Estamos usando la palabra "producto" aquí como abreviatura para cualquier solución que las empresas puedan vender; por supuesto, el conjunto completo de "candidatos" que consideramos contratar puede a menudo van mucho más allá de las ofertas de las empresas). (Christensen, 2016, págs. 54-62)

Referencias

Brown, T. (2008). "Design Thinking". *Harvard Business Review*, no. 6, ISSN 0017-8012.

Christensen, C. M. (2016). Know your customers' jobs to be done. *Harvard business review*, 54-62.

Day, R. A. (2005). *Cómo escribir y publicar trabajos científicos*. Washington: The Oryx Press.

Ries, E. (2012). *El Método Lean Startup: Cómo crear empresas de éxito utilizando la innovación continua*. España: Grupo Planeta Spain.

Robert S. Kaplan, D. P. (2016). *Lo esencial en la gestión empresarial*. Barcelona: Profit Editorial.

STEINBECK, R. (2011). "Building Creative Competence in Globally Distributed Courses through Design Thinking". *Comunicar*, 27-35.



**Trabajo de Titulación Previo a la Obtención del
Título de Ingeniero en Administración de Empresas**

AUTOR(A): Verónica Elizabeth

Narváez Arellano

TUTOR (A): Ing. Christian Enrique

Dávila Lara.

Nota Técnica

Índice General

Índice de Tablas	iv
Índice de Figuras.....	v
Nota Técnica.....	6
Objetivo General.....	6
Objetivos Específicos	6
Modelo De Negocios CANVAS.....	6
Descripción del Modelo De Negocios	9
Buyer Person.....	12
Antecedentes	12
Demográfica.....	12
Objetivos	13
Intereses.....	13
Desafíos.....	13
Objeciones comunes.....	13
Mapa de Públicos.....	14
Investigación De Públicos.....	14
Destinatarios.....	14
Entrevista	14
Mapa De Empatía	17
Análisis Del Mapa De Empatía.....	17
Conclusión	17
Propuesta De Valor Capital Burger	18
Perfil Del Cliente.....	18
Mapa Del Cliente.	19
Conclusiones y Recomendaciones.....	20
Conclusiones.....	20

Recomendaciones20

Referencias.....21

Índice de Tablas

No se encuentran elementos de tabla de ilustraciones.

Índice de Figuras

No se encuentran elementos de tabla de ilustraciones.

Nota Técnica

Objetivo General

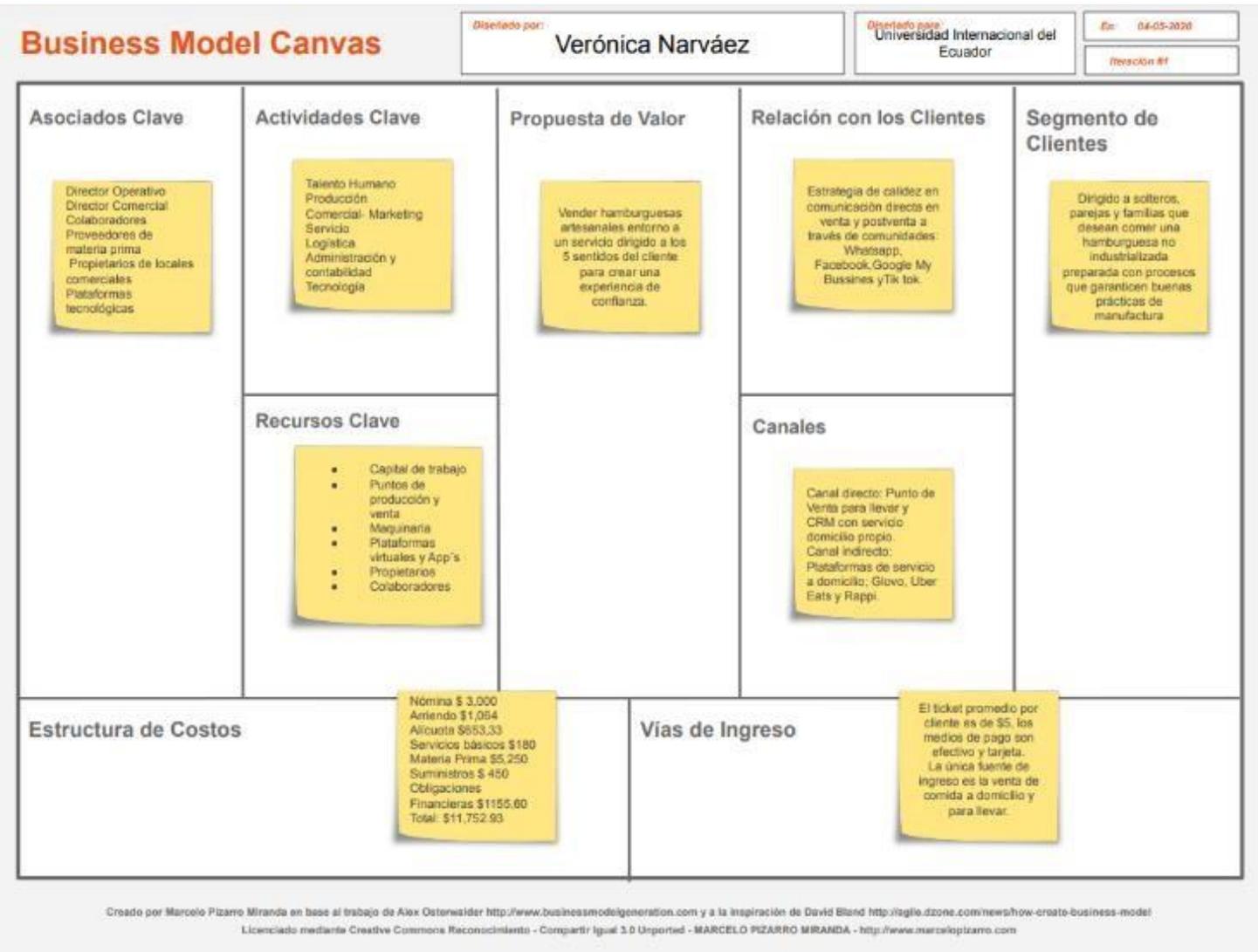
El presente documento es una guía para que el estudiante pueda analizar los hechos que fueron recolectados por medio de herramientas aplicando la metodología.

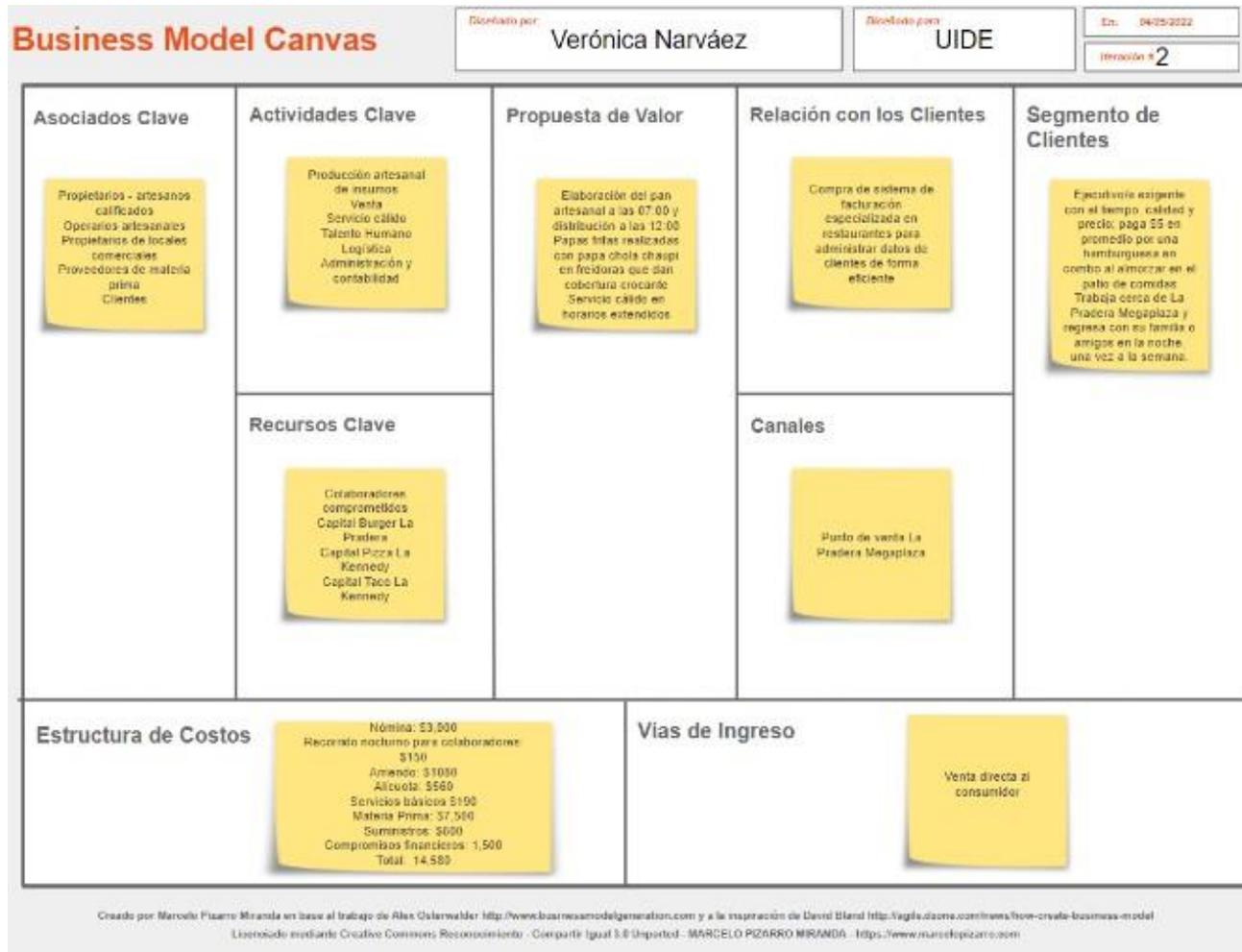
Objetivos Específicos

- Evidenciar el impacto de la crisis de la pandemia en la relación con los clientes.
- Sustentar el manejo de una estrategia empresarial para el emprendimiento.
- Tomar el análisis del caso práctico como insumo para tomar la decisión de continuar o no con un emprendimiento.

Modelo De Negocios CANVAS

El modelo de negocios Canvas permite en forma gráfica conocer la estructura de Capital Burger en el año 2020 y compararla con el año 2022 para medir el impacto en de la pandemia; a continuación, figura 1 y figura 2.





Descripción del Modelo De Negocios

Tenemos nueve aspectos considerados para el lienzo, cuatro de ellos están bajo la dirección operativa y se ubica en la parte izquierda. Y son: asociados clave, actividades clave, recursos clave y estructura de costos.

La relación con los clientes, segmento de clientes, canales y vías de ingresos están con compromiso de la dirección comercial se ubican en el eje derecho. Teniendo en común la propuesta de valor que es diferenciador de Capital Burger hacia el cliente interno y externo.

Propuesta De Valor.

La diferencia entre la propuesta de valor de mayo 2020 con mayo 2022 radica en el enfoque hacia el producto con detalles en frescura, cantidad, sabor y textura. Es más específica en cuanto a los insumos más importantes como el pan, carne y las papas fritas como diferenciadores con la competencia.

Relación Con Los Clientes.

En mayo 2020 se tuvo como objetivo presencia en redes sociales, sin embargo, por falta de presupuesto no se implementó el despliegue. En mayo 2022 se contrata un sistema de facturación especializado en restaurantes que permita obtener los datos de los clientes para iniciar una relación más cercana.

Canales.

Las aplicaciones tienen un porcentaje de comisión a restaurantes pequeños del 35% en mayo del 2020, lo que hace que los propietarios desistan la contratación de Uber Eats, Glovo y Rappi. En el año 2022 se cuenta con envases para llevar entregados en el punto de venta La Pradera Megaplaza con los números de los propietarios para gestionar los pedidos y entrega con repartidores asociados cobrando únicamente el valor del delivery al cliente sin subir el precio en el producto.

Actividades Clave.

En el año 2020 se realiza la producción artesanal de pan en Capital pizza, sin embargo, en el 2022 se produce adicionalmente carnes, se adquiere un congelador y un refrigerador industrial siendo esta una bodega de Capital Burger en La Kennedy.

Recursos Clave.

Los colaboradores estuvieron de acuerdo con una licencia sin salario, durante el período de restricciones extremas en la ciudad de Quito; lo cual fue del 15 de marzo al 01 de junio del 2020.

En el 2022 se mantienen los mismos operarios artesanales comprometidos con Capital Burger ya que son cabezas de hogar, inclusive en algunos casos los únicos que trabajan en su hogar.

La administración de información es manual, por lo que en el año 2022 se adquiere un recurso tecnológico indispensable para la facturación en línea, la administración y contabilidad con resultados oportunos para tomar decisiones acertadas.

El menú no ha cambiado en comparación al año 2020, los precios son los mismos a pesar del incremento en las materias primas. La estrategia es colocar nuevos productos en el menú como alitas, micheladas, hot dogs en agosto 2022 luego de un estudio de mercado.

Alianzas Estratégicas.

Los propietarios al tener una crisis matrimonial en el año 2020 deciden en el año 2021 asistir al curso Matrimonios para toda la vida impartido por la Iglesia Misionera Alianza Norte. En 2022 su relación ha sido restaurada por Dios, por lo que empiezan de nuevo una relación donde se fortalezca su confianza.

Metroparqueos, el propietario del patio de comidas en La Pradera Megaplaza accede en el 2020 a un plan de pagos para las rentas vencidas como consecuencia de la crisis de la

pandemia, por lo que en 2022 se realiza un depósito semanal de \$650 para cubrir el gasto corriente y un abono al compromiso financiero.

Los colaboradores en el año 2020 al incorporarse paulatinamente tienen pagos diarios de quince dólares ya que no era manejable la incorporación al sistema del IESS en ese momento por la deuda acumulada en esos meses a causa de la pandemia y el incumplimiento del acuerdo de pago. La situación en el 2022 cambió sin embargo se mantiene la deuda con el IESS de aproximadamente cuatro mil dólares.

En el año 2020 el propietario Miguel Pavón como Director Operativo, aprovecha la buena relación con los proveedores y pide crédito de al menos una semana. En el año 2022 todas las facturas son pagadas al contado a excepción de embutidos a Sigma y queso a Milma.

Segmentos De Clientes.

La especialización en micro nichos permite conocer a Capital Bugar que su segmento de clientes es un ejecutivo/a que trabaja cerca del patio de comidas Pradera Megaplaza que tiene poder adquisitivo de cinco dólares al menos una vez a la semana y que en la noche o en los fines de semana regresa con sus familiares o amigos. En el año 2020 se tenía una segmentación más amplia llevándola a generalizar por consumidores de hamburguesas.

Fuente De Ingresos.

El punto de venta La Pradera Megaplaza constituye desde el inicio el ingreso más importante de la operación por su ubicación privilegiada en La República y Pradera rodeado de edificios corporativos, con un aforo de 600 personas, estacionamiento para 400 vehículos y marcas como: Ceviches de La Rumiñahui, Kobe, Burger King, Little Italy, Tacos El Gordo, Inka Burger, entre otros. En el año 2022 ya no están: Sweet and Coffe y Wok to Walk.

Buyer Person

BUYER PERSON CAPITAL BURGER

ANTECEDENTES

Los clientes de La Pradera Megaplaza son buyer person de Capital Burger, ejecutivos que trabajan cerca del patio de comidas, asisten con mayor afluencia en horarios de 13:00 a 15:00 y de 19:00 a 22:00. Eligen uno de los 21 negocios de comida rápida, de los cuales Burger King, Capital Burger, Inka Burger y Wadaya son los locales especializados en hamburguesas.

DESAFÍOS

Poco tiempo para el almuerzo.
 Poder adquisitivo para el almuerzo en un rango de \$5 a \$7.
 Paga con tarjeta de crédito o débito por comodidad.

DEMOGRÁFICA

En Facebook existen 9.194 seguidores, de ellos 3.911 registran que han ido a La Pradera Megaplaza. Estos constituyen clientes con necesidad de comer en su tiempo de almuerzo o en momentos con familiares y amigos.

OBJECIONES COMUNES

Lo único que hago es trabajar así que me da a gastar en mí. En un momento de esparcimiento después de una jornada larga de trabajo.
 No puedo salir a mi hora de almuerzo porque tengo mucho trabajo de oficina, así que pediré un delivery.

OBJETIVOS

Ganar al menos \$800 al mes, ascender en la empresa en la que trabaja, asistir a un lugar de entretenimiento los fines de semana en pareja, familia o amigos.

INTERESES

Ir a restaurantes y cafeterías.
 Ir al cine.
 Ir a eventos artesanales.
 Ir a parques temáticos.

GRANDES TEMORES

Perder su trabajo.
 Proyectar a sus jefes y compañeros una imagen de disculpa.
 Intoxicación gástrica.
 Que su orden de comida tarde más de 15 minutos.

10 ordenes de consumo

Elaboración de un menú de 10 platos de comida rápida.



Antecedentes

Capital Burger está ubicado dentro del patio de comidas de La Pradera Megaplaza, en La República y Pradera esquina. Tiene un aforo de 600 personas y un parqueadero para 300 autos. El buyer person está identificado de los 9,600 clientes recurrentes del patio de comidas.

Demográfica

La característica demográfica del buyer person es tomada de la información de Facebook donde el patio de comidas tiene 9,194 seguidores e informa que 3,911 registraron su visita en Google Maps. Todas las personas que visitaron el patio de comidas necesitan ofertas gastronómicas para comer en el almuerzo o en la noche con sus familiares y amigos.

Objetivos

El Buyer person tiene como objetivo de ganar al menos \$800 acorde al costo de la canasta básica actual para poder asistir a lugares de entretenimiento para comer y tener momentos en pareja, familiares y amigos.

Intereses

Disfrutar de momentos en restaurantes, cafeterías, cervecerías artesanales, el cine y parques temáticos.

Desafíos

Poco tiempo para almorzar por lo que elige comida rápida al menos una vez a la semana que tienen un rango de precio de \$5 a \$7.

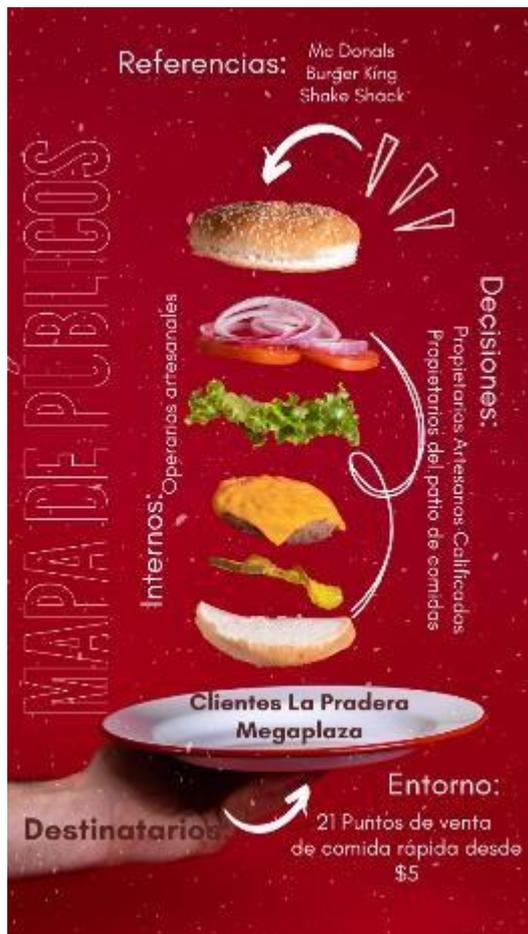
Pago con tarjeta de crédito lo que hace que no se limite con el gasto de alimentación fuera de casa.

Objeciones comunes

Las objeciones comunes que tiene de acuerdo con sus necesidades es no disponer de tiempo por lo que busca comprar su almuerzo a través de delivery.

Busca pasar un momento de entretenimiento porque se queja de tener una jornada larga de trabajo.

Mapa de Públicos



Investigación De Públicos

Para la investigación se realizó la entrevista a destinatarios, que en este caso es un cliente de La Pradera Megaplaza; con el objetivo de obtener información que nos permita conocer lo que oye, ve, piensa y siente; lo que dice y hace:

Destinatarios

Esta entrevista fue realizada a María Belén Merino de 28 años quien es cliente de Capital Burger desde el año 2016. Trabaja cerca a La Pradera Megaplaza, ha comprado en horarios de almuerzo, pero también lo ha hecho en horarios de la noche donde el patio de comidas es un sitio de entretenimiento. Ha ido con su novio, amigas y en ocasiones con su mamá.

Entrevista

¿Hace cuánto tiempo es cliente de Capital Burger?

“Soy cliente desde que salieron en un food truck verde, vendían sándwiches; ¡ahí no les compraba tanto!” (sonríe)

¿El servicio recibido en Capital Burger actualmente es igual al que le ofrecieron cuando compró por primera vez?

“Es mucho mejor, porque cuando empezaron era en un terreno con una mesa y cuatro sillas, estaban con otro food truck y se escuchaba el generador eléctrico. Ahora funciona un patio de comidas con marcas importantes como Burger King, Kobe, entre otros”

¿Qué captó su atención en el menú?

“Lo grandes y apetitosas que se ven las hamburguesas en las imágenes.

También que es igualita a la foto la hamburguesa que uno compra, no como en otros lados que son unas hamburguesas grandes en las fotos y a uno le pasan una versión miniatura”

¿Recuerda la sensación del primer día que probó las hamburguesas artesanales?

“¡Si! Ahora ya me parecen feas las de McDonald’s. Me acuerdo el primer mordisco del pan suavito, la carne bien condimentada y lo delicioso de las papitas crocantes”

¿Qué opinión tiene acerca de la relación calidad precio?

“No han cambiado ni la calidad ni el precio desde que me acuerdo, siempre me parecieron baratas para el tamaño”

¿De qué manera el personal le expresó calidez en el trato?

“Los chicos que atienden tratan con familiaridad y respeto, siempre ponen buena cara cuando voy, es más, me reconocen”, mientras responde a la pregunta tapa su rostro con las manos.

¿Cuál considera es el diferenciador de Capital Burger con el resto de las hamburgueserías que ha ido? ¿Por qué?

“Un pan como el de Capital Burger no lo he probado en otro lugar, las papitas son crocantitas y tienen sabor a papa chola. Porque hay algunos sitios que sirven con papas fritas congeladas insípidas y pálidas”

¿Qué expectativas tiene a futuro de la marca Capital Burger?

“Que hagan promociones para los clientes frecuentes”

¿Ha recomendado los productos de Capital Burger a sus conocidos?

“Sí, a mis compañeros de trabajo. A la familia, amigos y también a la familia de mi novio”

¿Qué comentaban sus referidos de la experiencia?

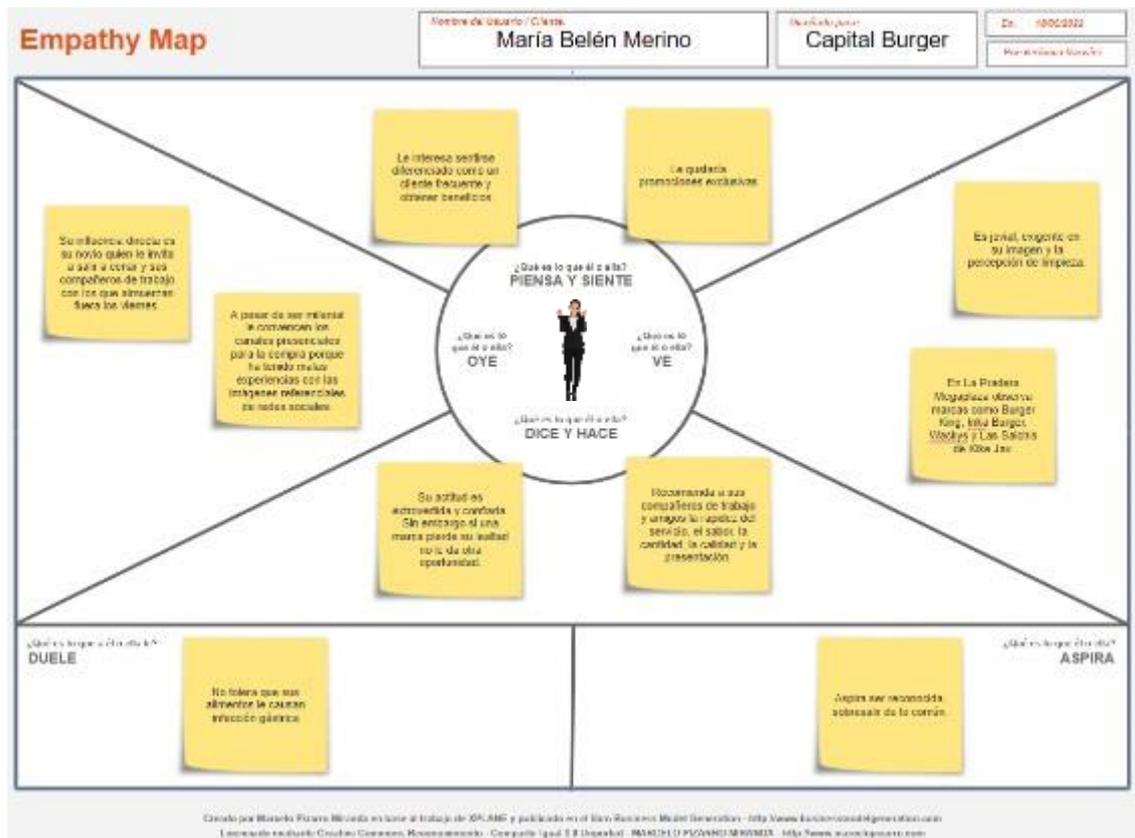
“Dicen que son deliciosas, lo único malo es que cuando hay muchos clientes se demoran en entregar”

¿Tiene alguna queja en la experiencia de compra a Capital Burger con relación a su percepción de olor, sabor, vista, tacto, oído?

“El patio de comidas donde están ubicados frío y cuando llueve es peor porque se llena de agua el suelo; como es al aire libre las mesas se llenan de polvo. Pero eso no es grave, a mí cualquier marca me pierde si me da infección gástrica por cualquier comida en el almuerzo, ¿se imagina?, ¿sería vergonzoso pedir permiso para ir a casa por esa razón!, así que no tengo ninguna queja del producto”

Podemos resumir la entrevista en el siguiente mapa de empatía de públicos destinatarios:

Mapa De Empatía



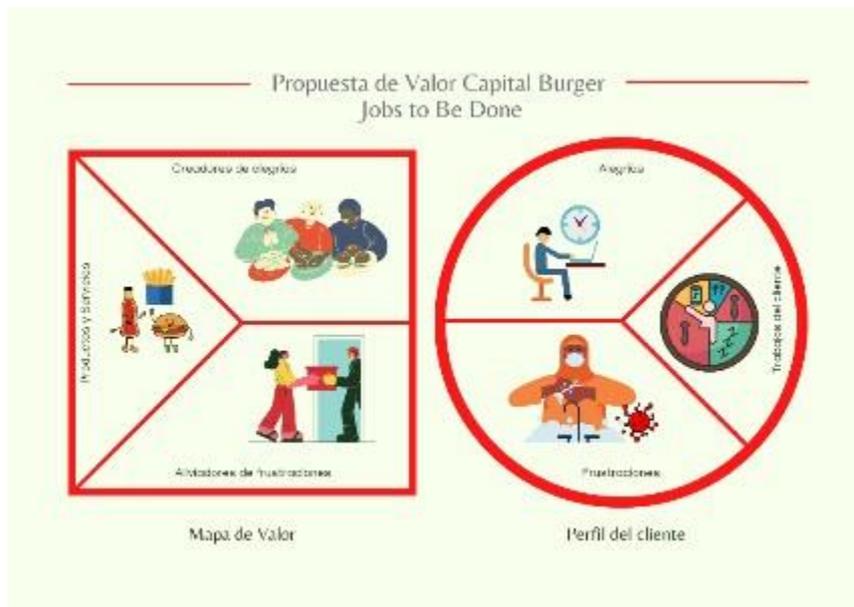
Análisis Del Mapa De Empatía

Se pudo evidenciar que el diferenciador es el pan artesanal, el cliente puede sentir que son horneados el mismo día de su venta. Y que las papas son cholas, reconocidas por su gran sabor y textura.

Conclusión

Se concluye con el cumplimiento del objetivo de la investigación que es obtener información que nos permita conocer lo que oye, ve, piensa y siente; lo que dice y hace. Es decir, conocer su percepción acerca de la marca, su experiencia y los factores que mantienen su relación a largo plazo. Sintiéndose parte del crecimiento del emprendimiento y que su necesidad es tener beneficios exclusivos por ello.

Propuesta De Valor Capital Burger



Perfil Del Cliente

Trabajos del cliente.

El cliente de Capital Burger de 13:00 a 14:00 es un ejecutivo que trabaja cerca del patio de comidas La Pradera Megaplaza, tiene diez minutos para ir al restaurante y diez minutos para regresar a la oficina; lo que le da cuarenta minutos para todo el proceso de almorzar.

Alegrías.

Llegar a tiempo a la oficina después de haber tenido una experiencia funcional, emocional y social agradable.

Frustraciones.

Los riesgos de contagiarse de COVID son una preocupación desde marzo del 2020. Capital Burger reforzó e implementó actividades de bioseguridad que minimizan el riesgo de contagio, como: lavado de manos permanente, uso de mascarillas, uso de guantes de nitrilo negro, envases de un solo uso, servicio domicilio a través de la aplicación de WhatsApp para las personas que trabajan en casa.

Mapa Del Cliente.

Productos y Servicios.

Los diferenciadores en los productos y servicios en comparación a otros lugares donde el cliente puede realizar su tarea de almorzar son: simplicidad en las opciones; la rapidez de la preparación de los alimentos; el delicioso sabor del pan horneado en la mañana, carnes y salsas artesanales; sus precios accesibles con cantidades que satisfagan su hambre; la calidez en el servicio, limpieza que inspira confianza y el orden en las prioridades de gestión.

Creadores De Alegrías.

El valor percibido por el cliente es la experiencia de éxito de almorzar un viernes a las 13:00 con sus compañeros de trabajo, recibir su pedido antes que ellos, papas fritas crocantes con salsas espesas y artesanales, su hamburguesa grande y caliente con un sabor que sobrepase sus expectativas, presentación corporativa en los envases con información de contacto, limpieza, orden empatía y calidez recibida por parte de los colaboradores de Capital Burger.

Aliviadores De Frustraciones.

Hay veces en las que el ejecutivo que trabaja cerca del patio de comidas La Pradera Megaplaza no pudo tomar su hora de almuerzo por la carga operativa en la oficina o en su domicilio, por lo que necesita pedir un delivery que tenga su confianza en los estándares de bioseguridad, que sea de preparación artesanal, fácil de servir y llegue lo antes posible porque tiene hambre. Por lo que la propuesta de valor es entregar en aproximadamente veinte y cinco minutos el pedido, caliente y a un precio accesible.

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

- La estrategia evidenciada es la adaptación al cambio en herramientas que permitan valorar límites en tiempo, recursos económicos y energía de los buyer person.
- En la nota técnica con las herramientas de investigación se resuelve que percepción que la marca del cliente es su mejora continua.
- En la nota del instructor se recomienda aplicar la metodología Jobs To Be Done donde el eje central de estudio es medir la experiencia del cliente en el cumplimiento de su **tarea de almorzar es una unidad de análisis constante**. Inclusive es parte de una necesidad vital, ¡comer!

Recomendaciones

- Se recomienda estudiar la metodología Lean Startup para analizar la adaptación al cambio de un emprendimiento para sobrevivir a situaciones de incertidumbre extrema.
- Aplicar la innovación sostenida en la integración de herramientas para dar una reputación confiable a la integridad de la marca.
- Se recomienda conocer la trayectoria del mercado en comida rápida a nivel mundial, país y ciudad para definir el poder adquisitivo de los clientes y la introducción innovadora disruptiva de nuevos productos y servicios que suplen la necesidad de la tarea de almorzar.

Referencias

- Brown, T. (2008). *Design Thinking*. Harvard Business Review.
- Christensen, C. M. (2016). Know your customers' jobs to be done. *Harvard business review*, 54-62.
- Christensen, C. M. (2016). Know your customers' jobs to be done. *Harvard business review*, 54-62.
- Day, R. A. (2005). *Cómo escribir y publicar trabajos científicos*. Washington: The Oryx Press.
- Osterwalder, A. P. (2011). Generación de modelos de negocios: un manual para visionarios, innovadores y desafiantes.,. *Revista africana de gestión empresarial* , 5 (7), 22-30.
- Ries, E. (2012). *El Método Lean Startup: Cómo crear empresas de éxito utilizando la innovación continua*. España: Grupo Planeta Spain.
- Robert S. Kaplan, D. P. (2016). *Lo esencial en la gestión empresarial*. Barcelona: Profit Editorial.
- STEINBECK, R. (2011). "Building Creative Competence in Globally Distributed Courses through Design Thinking". *Comunicar*, 27-35.



Trabajo de Titulación Previo a la Obtención del Título de Ingeniero en Administración de Empresas

AUTOR(A): Verónica Elizabeth

Narváez Arellano

TUTOR (A): Ing. Christian Enrique

Dávila Lara.

Nota Del Instructor

Índice General

Nota del Instructor.....	3
Caso: Capital Burger Estrategia Empresarial para el Emprendimiento, Consolidación, Crecimiento y Desarrollo a Largo Plazo.....	3
Resumen del Caso.....	3
Objetivo General.....	4
Objetivos Específicos.....	4
Áreas de Estudio	5
Carreras	5
Preguntas para Discusión	5

Nota del Instructor

Caso: Capital Burger Estrategia Empresarial para el Emprendimiento, Consolidación, Crecimiento y Desarrollo a Largo Plazo

Resumen del Caso

De acuerdo con el enfoque del caso de Capital Burger como emprendimiento familiar se conoce que inició con la inversión de su patrimonio del hogar de treinta mil dólares; Miguel Pavón y Verónica Narváez cónyuges de 29 años pretendieron crecer a través del endeudamiento abriendo cuatro puntos de venta, pero no contaban con que dos de ellos no fueran sostenibles. Fue así como tuvieron consecuencias graves en su matrimonio y su vida profesional. Para empeorar la crisis familiar se unió la incertidumbre extrema, resultado de la pandemia por COVID-19. Existen actualmente tres puntos de venta Capital Burger en La Pradera Megaplaza, Capital Pizza y Capital Taco en La Kennedy al norte de Quito.

Es de importancia indicar que la afectación para el emprendimiento y la familia fue total en marzo del 2020, no solo por sus niveles altos de endeudamiento motivo de cierre de dos puntos de venta el 28 de febrero; sino porque las decisiones del gobierno al enfrentar una emergencia sanitaria de tal magnitud permitieron que en la ciudad de Quito existan toques de queda, es decir, nadie podría salir. Únicamente estaban en funcionamiento sectores estratégicos y en alimentos se lograban las entregas con repartidores de plataformas como Uber Eats, Rappi, entre otros; manteniéndose por tres meses cerradas las operaciones porque no contaban con procesos de reparto.

Las decisiones tomadas han evitado el cierre definitivo de Capital Burger, poniendo en evidencia que es de vital importancia la estrategia intrapersonal de cambio para beneficio del hogar y las fuentes de empleo que genera el emprendimiento. Ambos cónyuges tomaron una identidad cristiana para permitir a Dios restaurar todo y ordenarlo empezando de nuevo sus vidas y negocios.

Para el presente caso, analizaremos a Capital Burger ubicado en la Pradera Megaplaza. Cabe indicar que la marca madre es Capital Foods conformada por:

Capital Sándwich

Capital Burger

Capital Pizza

Capital Taco

Centrando la base del caso planteado en el análisis de cinco factores:

Evolución de la empresa

Estrategia de crecimiento

Estrategia de resiliencia

Estrategia de diversificación

Estrategia de identidad

Objetivo General

Examinar las estrategias que se han implementado en el emprendimiento desde su nacimiento hasta la actualidad para contextualizar la investigación de los hechos obteniendo aprendizaje a través de las metodologías a aplicar: Desing Thinking, Lean Startup y Jobs To Be Done.

Objetivos Específicos

- Evidenciar a través de herramientas de investigación, la información cualitativa de la satisfacción en la experiencia del cliente y lealtad a la marca.
- Conocer la propuesta de valor que tiene el emprendimiento y sus diferenciadores que representan oportunidad en el mercado.
- Comparar el modelo de negocio 2020 con 2022 para conocer el impacto en la estructura después de la crisis de endeudamiento no sostenible y la pandemia por COVID-19.

- Sustentar el manejo de estrategias de expansión y su adecuado monitoreo, para no caer en problemas por la falta de conocimiento financiero y sirva como insumo para maximizar la creatividad colectiva asociando directrices para la innovación como lo propone las metodologías: Design Thinking, Lean Startup y Jobs To Be Done.

Áreas de Estudio

Espíritu emprendedor

Creatividad e Idea Negocio

Conformación de la Oportunidad

Gestión de procesos para nuevos negocios

Administración estratégica

Carreras

Negocios

Comercial

Marketing

Comunicación

Preguntas para Discusión

¿Cuál es el motivo por el que se originó el emprendimiento?

¿Tuvieron un crecimiento sustentable?, argumente su respuesta.

¿Cómo deberá enfrentar Capital Burger sus problemas actuales? Sobre endeudamiento, crisis económica a nivel mundial que dejó la pandemia COVID-19 y la necesidad de incrementar sus ingresos con los recursos actuales.

¿Qué perfil debe construirse en el equipo de trabajo para obtener una mejor experiencia en el servicio del cliente?

¿Qué factores deben cambiarse para evitar el cierre definitivo de Capital Burger?

¿Cómo puede minimizar el riesgo ante una nueva situación de crisis económica, familiar y de salud?

¿Qué metodología va a seleccionar para resolver el análisis del caso?

De la metodología aplicada para el análisis responda lo siguiente ¿Cuál es la unidad básica de análisis para la investigación?, ¿qué busca en la investigación realizada? y ¿por qué realiza la investigación al análisis del caso?

¿Qué cambios de intra-emprendimiento aplicaría para solucionar la pérdida de confianza en su socio por su bienestar personal y de negocio?

¿Qué cambios está dispuesto a liderar en el emprendimiento para solucionar los problemas hallados en Capital Burger con la intención de consolidación, crecimiento y desarrollo a largo plazo?

¿Cuál sería el nuevo modelo de negocio de Capital Burger bajo el Canvas Model?

¿Qué estrategias innovadoras y disruptivas se podrían implementar?