

**UNIVERSIDAD DEL ROSARIO**



IamBurguesa!

Trabajo de grado en Emprendimiento

Karla Daniela Ordoñez Bravo

Michelle Valentina Salazar Silva

Bogotá, D.C.

2022

**UNIVERSIDAD DEL ROSARIO**



IamBurguesa!

Trabajo de grado en Emprendimiento

Karla Daniela Ordoñez Bravo

Michelle Valentina Salazar Silva

Angela Patricia Pulido Castelblanco

Administración de negocios internacionales

Bogotá, D.C.

2022

### **Declaración de originalidad y autonomía**

Declaro bajo la gravedad del juramento, que he escrito el documento de título “IamBurguesa!”, en la opción de grado de Emprendimiento y que por lo tanto, su contenido es original.

Declaro que he indicado clara y precisamente todas las fuentes directas e indirectas de información y que este trabajo no ha sido entregado a ninguna otra institución con fines de calificación o publicación.

Karla Daniela Ordoñez Bravo, Michelle Valentina Salazar Silva

Karla Daniela Ordoñez Bravo

Michelle V. Salazar Silva

### **Declaración de exoneración de responsabilidad**

Declaro que la responsabilidad intelectual del presente trabajo es exclusivamente de su autor. La Universidad del Rosario no se hace responsable de contenidos, opiniones o ideologías expresadas total o parcialmente en él.

Karla Daniela Ordoñez Bravo, Michelle Valentina Salazar Silva

Karla Daniela Ordoñez Bravo 

**Tabla de contenido**

Índice de figuras.....	6
Resumen.....	8
Abstract.....	10
1. Modelo de negocio .....	11
2. Plan piloto y validación del MVP.....	23
3. Estrategia de comercial y comunicación.....	38
4. Estrategia legal y tributaria.....	75
5. Estrategia operativa.....	77
6. Estrategia financiera.....	80
7. Conclusión.....	85
Referencias.....	86

## Índice de figuras

Figura 1. Diagnóstico estratégico.....	14
Figura 2. Mercado de hamburguesas en Colombia.....	16
Figura 3. Análisis DOFA.....	19
Figura 4. Diseño propuesta de valor sistema.....	26
Figura 5. Análisis prueba realizada.....	31
Figura 6. Documentación gráfica de los platillos.....	32
Figura 7. Representación gráfica lienzo de propuesta de valor.....	40
Figura 8. Logo.....	41
Figura 9. Representación gráfica mapa de posición, como ser diferente o mejor que los competidores.....	52
Figura 10. Representación gráfica de explicación mapa de posición competitiva, ¿cómo ser diferente o mejor que los competidores?.....	55
Figura 11. Resumen segmento primario de mercado (14-28 años).....	58
Figura 12. Resumen segmento secundario de mercado (30-45 años).....	59
Figura 13. Metas, background y datos demográficos del Buyer Persona de IamBurguesa!....	63
Figura 14. Habilidades, motivaciones, frustraciones, marcas e influencers del Buyer Persona IamBurguesa!.....	64
Figura 15. Browsers, Tecnología y canales del Buyer Persona IamBurguesa!.....	65
Figura 16. Margen de contribución por producto del catálogo IamBurguesa!.....	69
Figura 17. Punto de equilibrio en \$ y unidades de IamBurguesa!.....	71
Figura 18. Presupuesto de mercadeo IamBurguesa!.....	74
Figura 19. Blueprint de servicios clientes Iamburguesa!.....	78

Figura 20. Blueprint de procesos internos IamBurguesa!.....	78
Figura 21. Margen de contribución por producto del catálogo IamBurguesa!.....	80
Figura 22. Punto de equilibrio en \$ y unidades de IamBurguesa!.....	82
Figura 23: Estados Financieros básicos proyectados.....	83
Figura 24: Indicadores Financieros.....	84

## Resumen

IamBurguesa! es un restaurante de hamburguesas artesanales que funciona bajo un modelo de servicio Do It Yourself (DIY) en donde el comensal hace parte de la creación de sus platos, eligiendo las opciones que más le gusten de nuestra oferta y disfrutando de una experiencia de personalización con ingredientes de excelente calidad, frescos, deliciosos y del campo colombiano. Nuestro emprendimiento se encuentra ubicado en la ciudad de Bogotá y opera a través de un Cloud Kitchen en donde realizamos la producción y ensamblaje de nuestros productos.

Sabemos que la industria hamburguesera es amplia y competitiva, sin embargo, representa un panorama de oportunidades para el proyecto gracias a su propuesta de valor Chef it Yourself, que toma ventaja de la versatilidad del plato protagonista y resalta sus sabores, con la riqueza de nuestra agricultura y la inmersión de nuestros comensales en el proceso creativo. Nuestros objetivos van dirigidos al impacto del entorno a través de nuestras actividades, innovación en la industria, creación de experiencias de consumo, resaltar la riqueza de nuestra gastronomía y el aporte con acciones e ideas al medio ambiente y sociedad. La puesta en marcha de IamBurguesa! que será sustentada en el planteamiento teórico, investigación y validación de las propuestas, permitirá un crecimiento y mejoramiento de nuestros productos y servicio una vez se encuentre materializada la idea y se enfrente a un contexto real, buscando el crecimiento de la demanda y así, una ampliación de las operaciones con el fin de que esto funcione como un impulso para la búsqueda de aliados con aportes de capital y know-how, estratégicos para el cumplimiento de metas establecidas por este sueño llamado IamBurguesa!.

**Palabras clave:** Artesanal, Chef It Yourself, Cloud Kitchen, Do It Yourself (DIY), Hamburguesa, IamBurguesa!, Personalización.

**Abstract**

IamBurguesa! is an artisanal hamburger restaurant that operates under a Do It Yourself (DIY) service model where the diner is part of the creation of their dishes, choosing the options they like the most of our offer and enjoying a customization experience with excellent quality ingredients, fresh, delicious and from the Colombian countryside. Our venture is located in the city of Bogota and operates through a Cloud Kitchen where we carry out the production and assembly of our products.

We know that the hamburger industry is wide and competitive, however, it represents a panorama of opportunities for the project thanks to its Chef it Yourself value proposition, which takes advantage of the versatility of the protagonist dish and highlights its flavors, with the richness of our agriculture and the immersion of our diners in the creative process. Our objectives are directed to the impact of the environment through our activities, innovation in the industry, creation of consumer experiences, highlighting the richness of our gastronomy and the contribution with actions and ideas to the environment and society. The implementation of IamBurguesa! which will be supported by the theoretical approach, research and validation of the proposals, will allow a growth and improvement of our products and service once the idea is materialized and faces a real context, seeking the growth of demand and thus, an expansion of operations in order that this works as an impetus for the search for allies with contributions of capital and know-how, strategic for the fulfillment of goals set by this dream called IamBurguesa!

**Keywords:** Artisan, Chef It Yourself, Cloud Kitchen, Do It Yourself (DIY), Hamburger, IamBurguesa!, Customization.

## **1. Modelo de negocio**

### **1.1 Verbalización del modelo de negocio**

“Porque creemos en la diversidad y riqueza de la tierra colombiana cultivada por nuestros campesinos en combinación con todas las posibilidades que el arte de la gastronomía ofrece. Para crear fusiones de sabores que permitan tener una experiencia única entorno a la comida fast casual, Creamos hamburguesas artesanales y personalizadas con ingredientes frescos y propios de nuestro país, una experiencia de co-creación con nuestros aliados más importantes, los comensales”

IamBurguesa! desarrolla su modelo de negocio entorno a todos los aspectos que han hecho parte de la creación, investigación y validación. Si bien, inicialmente se planteó una idea, la evolución de la misma permitió tener una mayor claridad en la determinación de todas las actividades, recursos y aspectos básicos para el desarrollo de las propuestas y la modificación de las mismas. Así, al final del ejercicio investigativo y teórico, la puesta en marcha y materialización se construya sobre una base sólida y argumentada.

Para poder plantear nuestro modelo de negocio, se describe inicialmente nuestro segmento de clientes, que comprende mujeres y hombres jóvenes entre los 14 y 28 años, a los cuales hacemos división entre los 14 a 20 años y 21 a 28 años, encontramos que estos grupos de personas comparten gustos similares e intereses por actividades propias a su generación, entre esto, el gusto por la comida y la visita de restaurantes en la ciudad de

Bogotá, disfrutan de su vida social, cuentan con habilidades para el uso de la tecnología y que los medios sociales hacen parte fundamental del desarrollo de sus actividades, ya sean académicas, laborales o de ocio. Decidimos hacer una división en nuestro segmento teniendo en cuenta que, a pesar de compartir preferencias, se encuentran en situaciones diferentes en etapas de escolaridad, y en especial de fuentes de ingresos y situación de dependencia o independencia económica. Se llevarán a cabo, tácticas similares para poder acercarnos a nuestro segmento de clientes, sin embargo, se realiza una distinción entre ellos, para poder llevar un análisis más profundo de que estrategias utilizar para poder abarcar este grupo joven que comprende nuestro target. Se resalta, que no se limita el segmento sólo a este grupo, sino que se utiliza como una base para poder ampliar nuestro espectro de mercado a más grupos de personas.

Para poder acercarnos a nuestros clientes, tendremos disponibles nuestras redes sociales por medio de las cuales se compartirá contenido de valor para la empresa y para los potenciales compradores, con estrategias de pago de publicidad para darnos a conocer y que los usuarios puedan tener un primer acercamiento con la marca y una vez allí, un proceso de engagement con IamBurguesa!, estas plataformas también servirán como un soporte para nuestros comensales y poder conocer sus comentarios y experiencia con la marca. Teniendo en cuenta que manejaremos inicialmente un modelo de cloud kitchen, se utilizará un método de domicilios por la App Rappi y así hacer llegar los productos a nuestro cliente final.

Para materializar la propuesta, IamBurguesa! hará uso de un servicio de cocina oculta en la ciudad de Bogotá para poder iniciar sus operaciones, con toda la adaptación requerida de comodidad de espacios y con los requisitos de salubridad para poder cobijarnos bajo la ley desde un inicio, en donde se desarrollarán las actividades propias del negocio, es decir la

producción, preparación y ensamblaje de los productos. Por otro lado, tendremos presencia en los canales digitales como Instagram, Tik Tok y Youtube, con la creación de contenido para el perfil y estrategias de publicidad masiva para darnos a conocer. También contaremos con una suscripción en la plataforma de domicilios Rappi, la cual servirá como intermediario para hacer llegar nuestros productos. Y por supuesto, recursos humanos, desde administración para la organización de las actividades y finanzas de la empresa, cocineros quienes son profesionales en el montaje y creación de recetas, proveedores quienes acercan los ingredientes a nuestras instalaciones y cada persona que haga parte de nuestros procesos, en diseño de marca, manejo de redes, quienes hagan los insumos brandeados y todos quienes nos brinden sus servicios para hacer posible esta idea. Todo lo anteriormente nombrado, es clave para poder funcionar como empresa, es por esto que se consideran como socios clave, empresas y personas quienes sirvan a la compañía y la proyección a corto, mediano y largo plazo de otros entes externos e internos que puedan contribuir con el crecimiento del restaurante.

IamBurguesa! es una idea que surge con la idea de brindar una experiencia de personalización de hamburguesas a través de un modelo diy en el que el comensal se involucra por medio de la creación de sus platos con las opciones que más le gusten y tengamos disponible en nuestra carta. Contamos con ingredientes variados, frescos, deliciosos y del campo colombiano, que brindarán a cada plato una sensación diferente. Somos una hamburguesería artesanal en la que el cliente, es el protagonista de sus propios sabores e inspirados en el modelo Fast Casual, podemos brindar un toque diferente a este plato que a muchos nos encanta.

## 1.2 Análisis del entorno del modelo de negocio

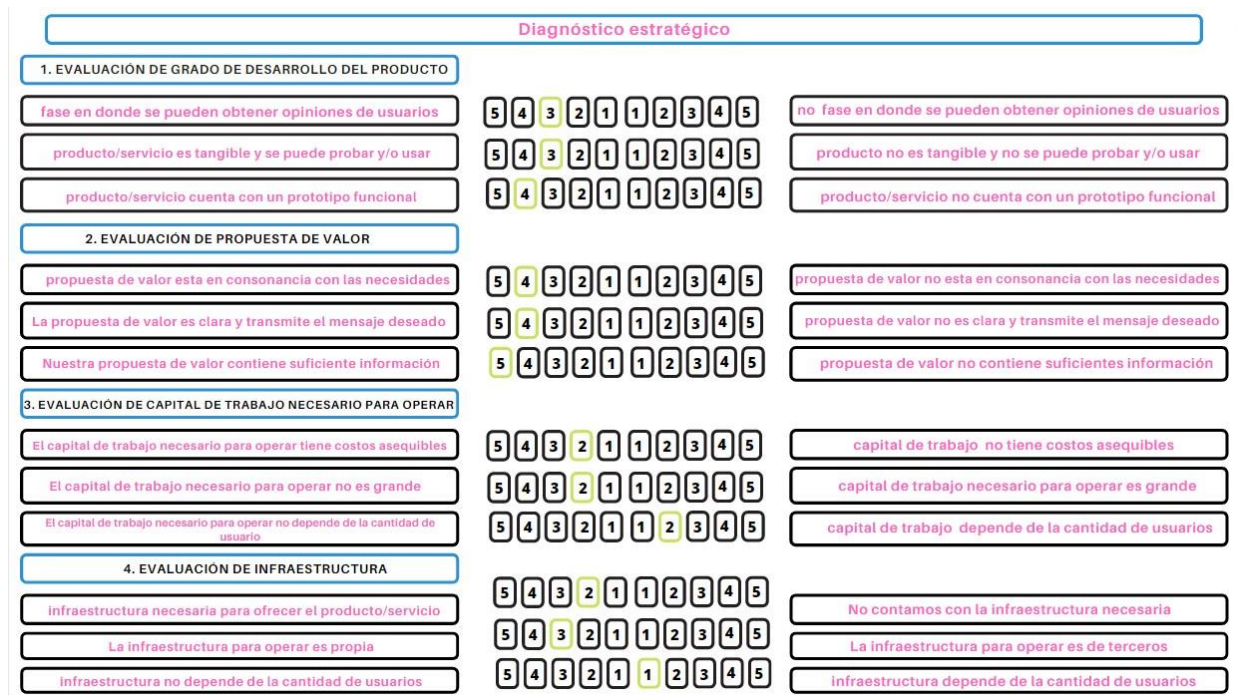


Figura 1: Diagnóstico estratégico  
Fuente: Creación propia

### 1.2.1 Fortalezas.

a) Opiniones de los usuarios: Prototipos para prueba de ingredientes y servicio satisfactoria con posibles usuarios a futuro.

b) Producto tangible: Se han realizado hamburguesas que estarían en el menú y han sido testeadas.

c) Funcionalidad: productos de hamburguesa testados funcionales.

d) Propuesta de valor coherente: una idea que se adapta al entorno del mercado y a la que los consumidores pueden esperar de este tipo de servicio.

e) Propuesta de valor clara: desarrollo de idea que impacte al mercado, consumidores y entorno.

f) Información propuesta: se plasma toda la información necesaria para que el consumidor sepa de qué se trata.

g) Capital de trabajo necesario: contamos con el equipo de personas necesario e insumos iniciales.

### **1.2.2 Debilidades.**

a) Capital de trabajo tamaño: el capital de trabajo podría considerarse grande para el punto en el que se encuentra el negocio.

b) Capital de trabajo y usuarios: de la demanda de consumidores depende el capital para poder operar.

c) Infraestructura necesaria: para una fase inicial de lanzamiento al mercado se cuenta con la infraestructura necesaria.

d) Infraestructura propia: en el momento todos los recursos con los que se contarían no son propios pero son alcanzables.

e) Infraestructura y usuarios: de la demanda de los usuarios depende la magnitud de la infraestructura (crecimiento).

### **1.3 Análisis del mapa del entorno del modelo de negocio.**

Del total de la industria de comidas rápidas, el 20% representa los establecimientos formales; dentro de este, el 13% son de comidas rápidas, y de este porcentaje, el 15% es la oferta total de restaurantes de hamburguesas en nuestro país, siendo Bogotá y Bucaramanga los líderes en la puesta en marcha de este sector.

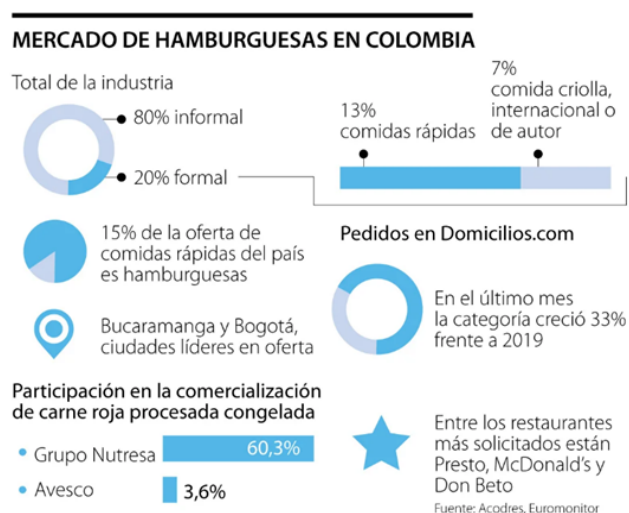


Figura 2: Mercado de hamburguesas en Colombia

Fuente: Acodres, Euromonitor

Ahora bien, se desglosan 3 elementos esenciales y oportunidades para el correcto desarrollo de un punto de venta de comida rápida y el sistema de domicilios con el que cuente, específicamente de hamburguesas. Estos son: en primer lugar, la inexistencia de un sitio enfocado en la personalización de la hamburguesa, los largos tiempos de espera para una comida, la cual supone ser “rápida” y finalmente, el poco manejo de ingredientes que sean propios de los cultivos de nuestro país para la creación de diferentes platillos ofrecidos por los restaurantes.

### 1. No Personalización de las Hamburguesas.

Teniendo en cuenta los constantes cambios presentados en los hábitos y preferencias de consumo alimenticio por parte de las personas, encontrar un restaurante el cual, más allá de brindar una experiencia gastronómica a través de sus platillos, se preocupe por involucrar

al comensal dentro del proceso de creación de inicio a fin, puede ser complejo, puesto que este modelo de negocio no es común dentro de la oferta nacional de hamburguesas.

## **2. Tiempos de espera.**

Parte de una buena experiencia en un restaurante para un comensal es que su tiempo sea respetado. La comida “rápida” hace referencia no al tipo de platillo que se sirve (porque en este caso estaríamos hablando de comida chatarra), sino, al tiempo que transcurre entre el momento de hacer el pedido y la entrega final del mismo, debiendo este lapso ser un periodo corto de tiempo. Ahora, tratando el tema de domicilios mediante las aplicaciones disponibles, es usual encontrar que este periodo de espera, se alarga aún más, teniendo en cuenta que hay un intermediario entre el restaurante y el comensal. Esto hace más complejo el sistema de operaciones y, por lo tanto, disminuye la calidad de experiencia del usuario.

## **3. Ingredientes no Propios de Nuestro País.**

Cuando pensamos en una hamburguesa, se viene a la mente un producto estandarizado con ingredientes que hacen que sea un plato muy extranjero. Los restaurantes no suelen incluir dentro de sus preparaciones la gran diversidad agrícola que nuestro país ofrece, sin perder la esencia de lo que una hamburguesa representa.

Los tres factores críticos anteriores se evidencian desde el momento en el cual un comensal hace el ingreso a un establecimiento, pide su menú y dentro de su oferta todo está estandarizado por parte de los restaurantes, con opciones muy similares de un lugar a otro, sin la posibilidad de poder elegir a gusto su plato con opciones distintas y con tiempos de espera prolongados tanto en el lugar físico como a través de las plataformas digitales, que hacen perder la esencia de lo que la “comida rápida” supone ser.

Ahora bien, la no exploración de las tendencias del mercado, así como la adopción de un prototipo estándar que no innova en su oferta de ingredientes ni en la experiencia del cliente y fallos en los procesos de cocina y logística son las principales causas de los factores críticos identificados. Por consiguiente, y a pesar de la versatilidad que el sector de comidas rápidas ofrece, este se ve enfrentado a limitaciones representadas en estandarización de ingredientes, tiempos de espera y productos finales sin novedad.

Las necesidades latentes son deseos emocionales, físicos, sociales y/o culturales de los usuarios. Son verbos (acciones y deseos), no sustantivos (cosas/soluciones). Se identifican directamente del comportamiento de cada usuario entrevistado, con sus características y contradicciones expuestos en los cuatro cuadrantes del mapa de empatía (disonancia entre lo que dice y hace, o hace y piensa, etc.). ((defi)^2, 2021)

Por lo tanto, ubicamos el problema a resolver como una necesidad latente, teniendo en cuenta la variabilidad en las tendencias del mercado y del comportamiento del consumidor en el tiempo por múltiples factores emocionales, sociales y culturales que influyen sus preferencias, intereses y expectativas, en este caso del sector gastronómico de comidas rápidas.

Por último, en cuanto a la identificación del problema, cabe aclarar que no tildamos a los restaurantes de comida rápida artesanal de no suplir las necesidades del consumidor o de no innovar en su oferta y procesos; por el contrario, son una excelente referencia para desarrollar nuestro emprendimiento. No obstante, desde nuestra perspectiva y tomando como ventaja las oportunidades que el sector ofrece, hay una necesidad inconsciente y latente de mejora para la implementación de un modelo de negocio que marque una pauta no convencional en la industria de la hamburguesa en Colombia tanto física como digital.

## 1.4 Análisis DOFA

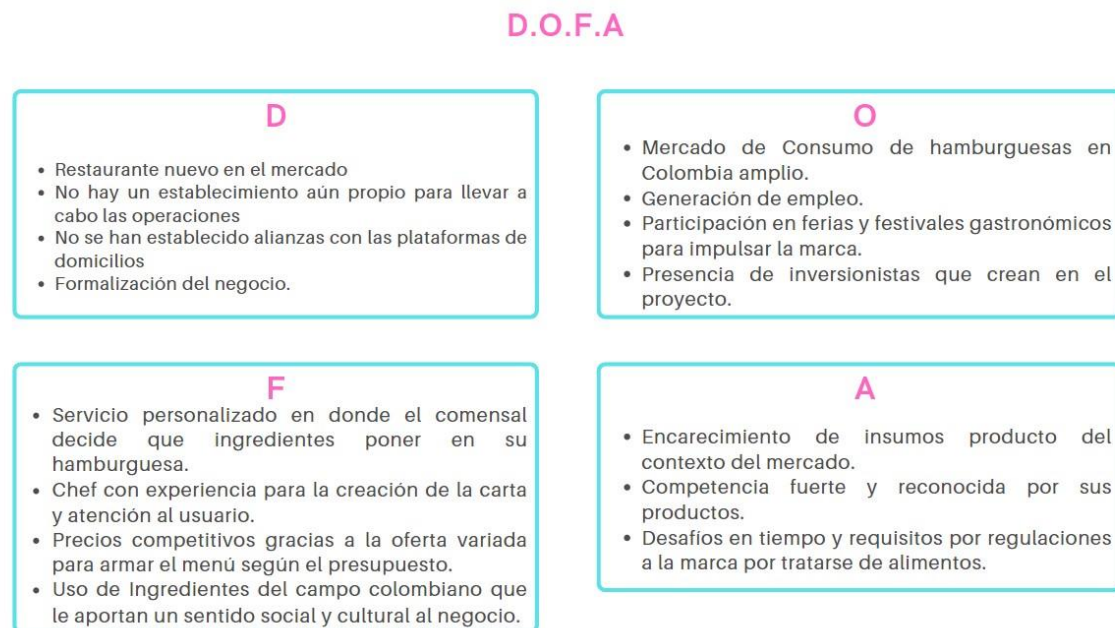


Figura 3: Análisis DOFA

Fuente: Creación propia

### 1.4.1. Debilidades.

Dentro de este factor se describen los puntos en los que el negocio aún no está completamente establecido, ha tenido dificultades u oportunidades de mejora.

- Un restaurante que es nuevo y por lo tanto aún se encuentra en testeado tanto de productos como de factores internos para el correcto funcionamiento
- No se cuenta con un establecimiento aún propio para llevar a cabo las operaciones, teniendo en cuenta esto, se puede generar un poco de incertidumbre al ampliarse la demanda del mercado.

- Inicialmente se espera poder iniciar con aplicaciones de domicilio, sin embargo, aún no se ha establecido alianzas con la misma.
- No se cuenta con un registro de marca aún, por lo tanto, no contamos con los permisos necesarios para iniciar

#### **1.4.2. Oportunidades.**

Puntos que el negocio puede tomar del mercado externo como ventaja para poder desarrollar la idea con bases sólidas.

- Teniendo en cuenta las cifras de consumo de hamburguesas anteriormente, la empresa tiene la oportunidad de incursionar en el sector con posibilidades de acogida.
- Generación de empleo con el crecimiento de la empresa acogiéndonos a los objetivos de desarrollo sostenible
- Asistencia a eventos gastronómicos donde la marca pueda incursionar y expandirse
- Búsqueda de inversionistas que nos permitan implementar y ampliar operaciones tal y como vaya siendo necesario

#### **1.4.3. Fortalezas.**

Los recursos con los que se cuenta para poder iniciar y llevar a cabo las ideas desde la parte interna de la empresa.

- Servicio personalizado al consumidor a través de un modelo DIY en donde los clientes eligen sus propios ingredientes.
- Mano de obra calificada desde creación hasta ejecución de recetas para el servicio.
- Precios adaptados a presupuesto del cliente, una experiencia para todos.

- Apoyo al agro colombiano, aprovechando toda la variedad y calidad de productos de nuestra tierra.

#### **1.4.4. Amenazas.**

Factores que pueden impactar el correcto funcionamiento del negocio desde una perspectiva de contexto nacional.

- El mercado está en constante cambio, con esto el precio de los insumos lo cual podría afectar nuestras operaciones y establecimiento de precios.
- Competencia reconocida en el sector de las hamburguesas, pioneros en hamburguesas artesanales y en su estilo clásico.
- Regulaciones con tiempos extendidos o permisos que puedan ser rechazados, procesos complejos por el sector en el que la empresa se encuentra.

## **1.5 Misión y Visión**

### **1.5.1 Misión.**

“Inspirar creatividad, a través de una hamburguesa”

### **1.5.2 Visión.**

“Creamos una experiencia gastronómica personalizada resaltando lo clásico de la hamburguesa con ingredientes que saben a Colombia”

## **1.6 Cascada de proyectos**

Definición de cuatro proyectos que harán planeación, control y proyección desde cada área de la empresa y de esta manera generar una visualización del panorama del funcionamiento del negocio identificando oportunidades y mejoras.

### **1.6.1 Financiero.**

Se desarrolla un proyecto que nos permita tener un control constante sobre las finanzas de la empresa antes (como estrategia de plantación), durante (control de estrategia) y después (continuidad de estrategias que funcionen y eliminación de aquellas que no), esto se hará de manera mensual.

### **1.6.2 Operaciones.**

Control de calidad en operaciones del restaurante, en especial la producción en cocina para establecer el servicio y productos que se le brindan a los consumidores.

### **1.6.3 Marketing.**

Proyecto de revisión de métricas y comparación con resultados esperados tanto en redes sociales (*engagement*) como con el tráfico al restaurante, con esto será posible establecer si las estrategias de campañas hacen la conversión necesaria para aumentar ventas y fidelizar clientes.

#### **1.6.4 Servicio.**

Proyecto en el que se involucra a los clientes, de busca establecer una respuesta a la calidad del servicio prestado y la satisfacción que tengan respecto al mismo. Con la recolección de la información poder establecer medidas que den continuidad a las estrategias y procesos que estén funcionando y eliminar y corregir aquellos puntos que no.

## **2. Plan piloto y validación del MVP**

### **2.1. Hipótesis**

Para la preparación teórica de nuestro prototipado, se plantea una hipótesis principal que recoge cinco aspectos, teniendo en cuenta distintos factores que conforman nuestra experiencia, los cuales nos brindarán un panorama amplio del primer acercamiento de IamBurguesa! con sus usuarios, y una base para desarrollar nuestro proyecto.

#### **2.1.1 Hipótesis central.**

IamBurguesa!, como emprendimiento, está en la capacidad de abrir las puertas a sus usuarios, al tiempo que cuenta con un potencial de crecimiento progresivo gracias al modelo de negocio implementado por el equipo de trabajo, a una oferta innovadora, adaptada al gusto del cliente y a las mejoras que se presentan en la empresa a lo largo del tiempo.

### **2.1.2 Factores de apalancamiento de la hipótesis central.**

*a) Aspecto del producto.* Este factor contempla que la muestra de la investigación a simple vista y desde su primera impresión, perciba el plato como una hamburguesa llamativa debido a factores como su color, intensidad, textura global de los ingredientes, tamaño, entre otros atributos de satisfacción que generen interés por saborear el producto.

*b) Sabor del producto:* Identificación un buen balance de olores y sabores entre lo tradicional esperado, y aquellos sabores innovadores que le dan un toque especial a su experiencia. El comensal adquiere un gusto debido al sabor testado y desea terminar de comer completamente su hamburguesa, e incluso espera probar otra degustación gracias a que el producto no recae en la monotonía de la oferta que encuentra en el mercado.

*c) Funcionalidad del producto:* Se determina que los comensales desean satisfacer posteriormente su consumo de hamburguesa con el producto debido a que esta cumple su objetivo de saciar su hambre, además de la facilidad para comer que representa para ellos y la experiencia nueva que identifican al poder introducir nuevos sabores en el plato teniendo como referencia los de hamburgueserías que hayan visitado con anterioridad.

*d) Técnica del producto:* Para los comensales, el nivel de cocción de cada uno de los ingredientes está en su punto, existe un equilibrio entre color, sabor, cantidad, temperatura y textura entre la combinación de ingredientes que genera una coherencia en el orden del plato. Ingredientes como las carnes presentan la jugosidad adecuada, el pan la suavidad y

esponjosidad necesaria, los vegetales la frescura y preparación adecuada y las salsas, la jugosidad y cremosidad adecuada para formar un plato del gusto de todos.

*e) Proyección del emprendimiento:* Al finalizar la experiencia, los comensales teniendo en cuenta su percepción individual de los platos y al modelo de negocio que fue expuesto a lo largo del evento, desde un posición neutral y sensata expresan su reconocimiento y apoyo al emprendimiento debido a que, en diferentes aspectos como el servicio, variedad, calidad, salubridad y experiencia, se cumplen e incluso superan sus expectativas con respecto a la empresa planteada a corto y largo plazo.

Las hipótesis expuestas anteriormente son percepciones positivas que se espera encontrar, no obstante, IamBurguesa! está abierta a la posibilidad de mejora que puede encontrar durante el progreso de la validación, factores que serán tomados como punto de referencia para seguir estructurando el modelo de negocio y así, generar estrategias que ayuden a satisfacer las futuras posibles necesidades de nuestros usuarios.

En el recuadro posterior se presenta un resumen de las hipótesis planteadas de manera resumida (Véase Figura 4)

Proyecto de Emprendimiento		IamBurguesa!	
Equipo Emprededor		Karla D. Ordóñez Bravo	Michelle V. Salazar Silva
Hipótesis del prototipado			
1	General	Hipótesis central	IamBurguesa!, como emprendimiento, está en la capacidad de abrir las puertas a sus usuarios, al tiempo que cuenta con un potencial de crecimiento progresivo gracias al modelo de negocio implementado por el equipo de trabajo, a una oferta innovadora.
2	Aspecto del producto	Hipótesis descriptiva	Hamburguesa llamativa debido a factores como su color, intensidad, textura global de los ingredientes, tamaño, entre otros atributos de satisfacción que generen interés por saborear el producto.
3	Sabor del producto	Hipótesis descriptiva	Identifican un buen balance de olores y sabores entre lo tradicional esperado, y aquellos sabores innovadores que le dan un toque especial a su experiencia.
4	Funcionalidad del producto	Hipótesis descriptiva	Desean satisfacer posteriormente su consumo de hamburguesa con el producto debido a que esta cumple su objetivo de saciar su hambre, además de la facilidad para comer que representa para ellos y la experiencia nueva que identifican al poder introducir nuevos sabores en el plato teniendo como referencia los de hamburgueserías que hayan visitado con anterioridad.
5	Tecnicidad del producto	Hipótesis descriptiva	Identifican un buen balance de olores y sabores entre lo tradicional esperado, y aquellos sabores innovadores que le dan un toque especial a su experiencia.
6	Proyección del emprendimiento	Hipótesis descriptiva	Desde un posición neutral y sensata expresan su reconocimiento y apoyo al emprendimiento debido a que en diferentes aspectos como el servicio, variedad, calidad, salubridad y experiencia, se cumplen e incluso superan sus expectativas con respecto a la empresa planteada a corto y largo plazo.

Figura 4: Diseño propuesta de valor sistema

Fuente: Creación propia

## 2.2. Objetivos

Para IamBurguesa!, es necesario identificar objetivos y variables relacionadas al producto, puesto que nuestras hamburguesas son la proyección de la marca frente al mercado. Por esta razón, los criterios evaluados están relacionados de manera directa al producto, más que al servicio. Estos son:

- 1) **Sabor.** Una buena hamburguesa tiene como característica fundamental un sabor y textura singular, la cual varía de acuerdo al restaurante. Debido a esto, IamBurguesa! desea identificar si esta variable cumple con los requerimientos propuestos mediante el testeado de la exquisitez y la sazón presentada a través de creaciones de autor.

- 2) **Ingredientes.** Mediante el seguimiento de este objetivo, se pretende identificar aquellos sabores e ingredientes propios de nuestro campo colombiano hacia los cuales se presenta una notable tendencia de consumo debido a otras variables que vienen adheridas al objetivo principal, tales como la calidad, gusto, conocimiento del producto base y versatilidad que presenta el consumidor frente a productos no convencionales que hacen parte de nuestro platillo estrella.
  
- 3) **Funcionalidad del producto.** Realizar un seguimiento a esta variable nos ayudará a reconocer si para los comensales la hamburguesa que se presenta por parte del emprendimiento cumple con las expectativas de saciedad y si realmente la encuentran como una opción de consumo comparable frente a otros restaurante dentro del mismo sector.
  
- 4) **Tecnicidad del producto.** Este objetivo va de la mano con el análisis de sabor identificado en el primer punto, sin embargo, este va dirigido no solo hacia la hamburguesa, sino también a ver el platillo como un todo, es decir, el valor de marca y la propuesta de valor, junto con la experiencia que viene detrás de este.
  
- 5) **Percepción calidad precio.** Por último, observar y analizar este criterio nos permite conocer la disposición de un cliente a brindar un valor monetario hacia la experiencia, servicio y calidad de producto que ya se le brindó. A partir de este, la idea es plantear estrategias de mejora y adecuaciones necesarias para cumplir los requerimientos monetarios expresados por el cliente luego de atravesar el proceso de reconocimiento, consideración y compra de nuestro producto.

### 2.3. Escenarios

Teniendo en cuenta la actividad de nuestro emprendimiento, realizamos la prueba del prototipo en un evento en una casa en la ciudad de Bogotá, hubo cuatro personas invitadas, quienes previamente fueron informadas acerca de la fecha, la actividad que se realizaría y el propósito del evento. Luego de establecer una cita con los comensales, iniciamos a trabajar en los detalles de la validación desde el producto, lo más importante, la atención que se les prestaría y las preguntas de investigación que haríamos en el transcurso de la validación.

Decidimos realizar la prueba en un día de fin de semana y en horas de la noche, debido a la facilidad que esto presta para la asistencia a cualquier lugar y también por el contexto en el que se desarrolla nuestro emprendimiento, por lo general, asociamos comer algo distinto a la dieta normal semanal en este caso hamburguesa, los fines de semana y salir un poco de la rutina que llevamos a diario, de esta manera nos acercamos lo máximo posible a la realidad de nuestro segmento de mercado que fue definido previamente y al cual nos dirigíamos con la creación de este espacio.

Para la preparación de las hamburguesas, necesitamos diferentes tipos de ingredientes con los cuales prototipamos los tres platos presentados; estas compras se realizaron días previos a la validación, contactando distintos proveedores, explorando opciones de ingredientes, calidad, y este fue el primer acercamiento que como emprendedoras tuvimos con todo lo que implica llevar a cabo nuestra actividad y allí tuvimos que iniciar la toma de pequeñas decisiones, las cuales serán claves a medida de que el proyecto siga desarrollándose.

Adaptamos el espacio, tan cómodo como fuera posible, queríamos tener un lugar agradable, tranquilo y en especial que tuviera un ambiente muy amigable para poder desarrollar la actividad en confianza, así, nuestros invitados se podrían desenvolver naturalmente y sin presiones de dar sus opiniones, percepciones y comentarios de la manera más sensata posible. Debido a que no contamos aún con la imagen de marca, no tuvimos en el espacio nada relacionado a logos. Los comensales sabrían de IamBurguesa! a través de la experiencia, factor que después identificamos como ventaja debido a que queríamos también saber un poco de cómo imaginaban la marca y dar la libertad de esto sin haber dado ningún indicio sobre el tema.

Las hamburguesas debían ser las protagonistas de la noche, por esto, de la mano del chef de quien nos apoyamos para la creación del menú y el desarrollo de diferentes ideas para el emprendimiento, pudimos hacer la preparación de las recetas que teníamos planeadas para los platos que íbamos a ofrecer (menús que fueron explicados con anterioridad). Él se encargó de la preparación de las carnes, vegetales, salsas, acompañamientos, toppings y el ensamblaje de las hamburguesas para presentarlas a los comensales. Por otra parte, el pan que se ofrecería, fue realizado y horneado por una persona experta en repostería y panadería quien trabajó también con nosotros este día.

Destinamos tres horas de la noche del sábado para las pruebas a las cuales llegaron los comensales a tiempo. Pudimos tener la presencia de las cuatro personas que estaban agendadas y esto fue un factor muy satisfactorio para nosotras como emprendedoras, no sólo por cumplir una agenda sino por el interés que los usuarios demostraron al asistir a la cita. A nuestros comensales les brindamos una bebida de bienvenida, cada uno eligió su lugar, hubo oportunidad de que pudiesen elegir música, tuvimos la oportunidad de hablar con ellos y por

supuesto, saborearon nuestras hamburguesas. Teniendo en cuenta que queríamos que cada uno probara los tres menús, decidimos preparar las hamburguesas con un gramaje de carne de 115g, que era ideal para que tuvieran la experiencia completa. Cabe destacar que este no es el gramaje real, sino que, para efectos de pruebas y espacio para la saciedad, se preparó de esta manera.

Teníamos diferentes rangos de edad dentro del segmento principal que establecimos para realizar nuestra prueba de validación, para nosotras como emprendedoras, fue muy importante conversar con cada persona y prestar atención antes, durante y después de la experiencia a sus comentarios, reacciones, y cada mínimo detalle que pudiéramos captar para realizar el análisis de la investigación y validar nuestras hipótesis que fueron planteadas en un inicio, previo a la realización del evento.

## **2.4. Participantes**

### **2.4.1 Participantes indirectos.**

Dentro de los participantes indirectos encontramos los proveedores y distribuidores quienes nos ayudan en la tarea logística de adquisición de ingredientes, creación de recetas, administración de recursos y todos aquellos que no tengan un vínculo estrecho ni directo con el emprendimiento.

## 2.4.2 Participantes directos.

Los participantes directos frente a los cuales se realizará el testeo del producto son todas aquellas personas quienes de manera voluntaria desean contribuir con la investigación y quienes de manera activa y directa terminan relacionándose con el platillo que se les presenta. Ellos fueron escogidos de manera seleccionada dentro de nuestro grupo más cercano de familiares y amigos, quienes están dispuestos a aceptar la prueba de producto que se les presenta, así mismo, están de acuerdo con el registro de resultados basados en la percepción, comentarios, sugerencias y recomendaciones que nos deseen brindar frente a los criterios ya expuestos.

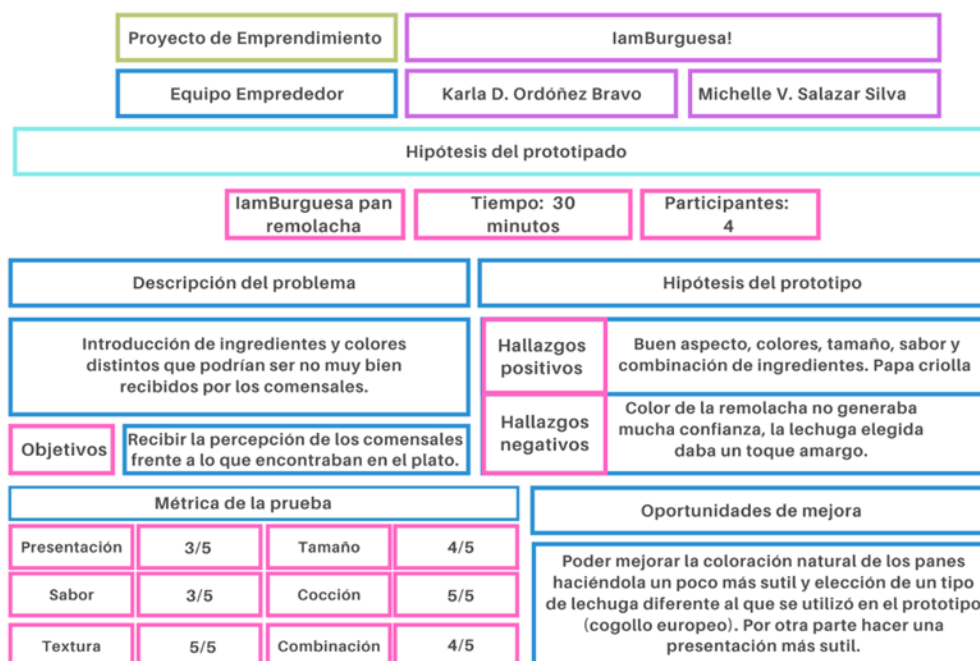


Figura 5: Análisis prueba realizada

Fuente: Creación propia

Proyecto de Emprendimiento		IamBurguesa!	
Equipo Emprededor		Karla D. Ordóñez Bravo	Michelle V. Salazar Silva
Hipótesis del prototipado			
IamBurguesa pan de papa		Tiempo: 30 minutos	Participantes: 4
Descripción del problema		Hipótesis del prototipo	
Introducción de ingredientes con sabores marcados y lograr que estos combinen de una manera armónica en el plato.		Hallazgos positivos	Buen aspecto, colores, tamaño, sabor y combinación de sabores diferente y gourmet.
Objetivos	Recibir la percepción de los comensales frente a lo que encontraban en el plato.	Hallazgos negativos	La salsa de queso azul es buena, pero el sabor es fuerte y no es para todos los gustos. Combinaciones un poco pesadas.
Métrica de la prueba		Oportunidades de mejora	
Presentación	4/5	Tamaño	4/5
Sabor	4/5	Cocción	5/5
Textura	5/5	Combinación	3/5
Es importante encontrar un buen balance de sabores en las hamburguesas, procurando que cada sabor resalte y no se opaquen en la fusión. Hacer combinaciones más ligeras.			

Figura 5: Análisis prueba realizada

Fuente: Creación propia



Figura 6: Documentación gráfica de los platillos

Fuente: Creación propia

Todo se realizó de acuerdo a lo planeado y de esta manera obtuvimos los siguientes hallazgos, tanto positivos como negativos frente a lo que ofrecimos a nuestros comensales y que pudimos determinar cómo sus percepciones generales de lo que vivieron durante el espacio abierto para la validación de IamBurguesa!, que le brinda el respaldo para continuar estructurando la propuesta de valor del negocio.

## **2.5 Hallazgos**

### **2.5.1 Hallazgos positivos.**

a) La experiencia relacionada al servicio y satisfacción en cuanto al sabor de la hamburguesa fueron óptimas. Estas cumplieron con las expectativas que los comensales esperaban del prototipo que IamBurguesa! les prometió.

b) A pesar de que el lugar no estaba adecuado ni ambientado a la posible evolución del restaurante, se sentía calidez en el ambiente gracias a la atención brindada durante todo el proceso, lo cual generó confianza en los comensales para realizar sus observaciones.

c) El sabor, color e ingredientes gustaron a cada uno de los comensales puesto que sentían que existe un equilibrio de sabores en cada uno de los productos que probaron.

d) La propuesta de nuevos ingredientes que fueron introducidos en su hamburguesa, especialmente las salsas, la piña en trozos, queso frito, queso paipa y la remolacha en el pan fueron los aspectos que más resaltaron los comensales en sus reseñas con respecto al plato.

e) El restaurante en cuanto a proyección tiene bastante aceptación por cada uno de los usuarios puesto que están experimentando algo nuevo a lo usual que por lo general encuentran en un menú de restaurante de hamburguesa.

f) Después de comentar la posibilidad futura de tener las creaciones a criterio del consumidor mediante un menú tipo buffet fue una de las ideas más destacadas por parte de las personas que probaron el prototipo.

### **2.5.2 Hallazgos negativos.**

a) Algunos de los ingredientes que estaban en la hamburguesa como la remolacha, no habían sido probados nunca antes en una hamburguesa, por esta razón, se generó desconfianza en cuanto al sabor antes de probar el sabor de esta.

b) Las instalaciones no fueron las mejores para desarrollar la prueba, sin embargo, los comensales se adaptaron.

c) No gusta mucho la idea de que se deba iniciar mediante Cloud Kitchen debido a que los usuarios esperan continuar probando las hamburguesas a corto plazo, pero ya en un establecimiento físico.

d) Teniendo en cuenta la diferencia en gustos y preferencias hubo algunos sabores que no gustaron dentro de las hamburguesas.

e) La cocción de las carnes en general fue buena, sin embargo, en una de las pruebas no fue el mejor término teniendo en cuenta los ingredientes que lo acompañaban.

Todas las valoraciones que obtuvimos a través de la prueba tanto positivas como negativas, serán utilizadas por IamBurguesa! Como un punto de referencia para poder

realizar una versión mejorada de los productos. Sin embargo, el menú presentado para la validación no es el final, teniendo en cuenta que la idea es poder agregar diferentes tipos de ingredientes y eliminarlos a medida que se vaya haciendo exploración de la carta en el mercado y esta vaya siendo aceptada gradualmente.

Teniendo en cuenta el feedback y recomendaciones que tuvimos para mejorar, como emprendedoras desde la base de nuestro negocio trabajaremos por solucionar aquellas fallas que los comensales pudieron notar durante la validación. De esta manera presentar versiones con una excelente calidad, frescura, variedad, color, textura y en especial una experiencia agradable para las personas que decidan comprar en IamBurguesa!. Se tendrá en cuenta el tema de la cocción en carnes, la combinación de ciertos ingredientes con otros y no abandonar la idea de incluir alimentos propios de nuestro país sino encontrar preparaciones que encanten el paladar de los usuarios.

Por otra parte, la experiencia física que los comensales disfrutaron es un paso que IamBurguesa! No puede brindar en un futuro cercano, por factores ya mencionados durante el desarrollo del proyecto (temas de costos, complejidad y riesgos asociados), es por esto que se opta por una experiencia Cloud Kitchen en la que trabajaremos para que sea lo más cercana a la de un punto físico y si hay buenos resultados y direccionamiento del negocio, más adelante poder hacer la apertura de nuestro punto en Bogotá para atención directa al cliente.

En términos generales la validación del prototipo fue una experiencia muy valiosa para nosotras como emprendedoras, gracias al acercamiento real que tuvimos a los consumidores y todo lo que implica la puesta en marcha de una pequeña parte de un gran proyecto. Este tipo de actividades le permiten a IamBurguesa! Tener un concepto distinto y

una guía de direccionamiento y apertura del panorama con el que contamos para la mejora constante de nuestras operaciones al público.

## 2.6. Métricas

En nuestro emprendimiento, debido a que se van a establecer estrategias de ventas físicas y virtuales mediante el marketing digital, se deben tener métricas acordes a cada tipo de objetivo.

### 2.6.1 Métricas físicas.

**a) *Clientes recurrentes:*** Esta métrica nos ayudará a saber cual es la fidelización que expresan las personas frente a nuestra marca y el engagement que se presenta de manera física. Realizar un seguimiento a las personas que nos visitan frecuentemente nos permitirá identificar patrones entre los clientes y así potenciar las características que nos ayuden a generar estrategias de fidelización al tiempo que podemos hacer estimados de ventas en algunas temporadas del año.

**b) *Ventas semanales/mensuales/trimestrales:*** Realizarle un seguimiento a las ventas nos permitirá continuar con el crecimiento del negocio a través del impulso que se le pueda dar a los productos que identifiquemos con más potencial de ventas, así como para llevar el seguimiento de los productos que mejor rendimiento van dejando en el negocio a través de las utilidades que se puedan analizar.

**c) Medición del rendimiento financiero:** A través de esta métrica, podemos evidenciar cómo han evolucionado los rendimientos a lo largo del tiempo que vayamos desarrollando el producto y de esta manera si es necesario, hacer cambios en la manera en la cual se realizan las inversiones y el retorno que obtenemos de ellas.

**d) Benchmarking:** Mediante la comparación que hagamos con otros competidores de la industria, tenemos la posibilidad de analizar cómo está nuestra posición en el mercado, las estrategias que ellos utilizan para realizar su posicionamiento y cómo a partir de estas podemos trabajar para mostrar una oferta de valor que logre igualar y superar la de nuestros competidores.

### 2.6.2 Métricas digitales.

**a) Alcance:** Con esta métrica podremos identificar la cantidad de personas a las cuales le estamos llegando con nuestra pauta publicitaria mediante el reconocimiento de nuestra marca, productos y servicios.

**b) Tráfico:** hacia el sitio web: Esta métrica nos ayuda a identificar cuántas personas están visitando mensualmente nuestro sitio web ya que a través de las visitas identificamos aquellos clientes que podrían ser potenciales ya que si visitan nuestro sitio web, son personas que están interesadas en lo que vendemos.

**c) Origen de las visitas:** A través del uso de Google Analytics podemos saber si el posicionamiento de la empresa es el adecuado mediante el conocimiento de la fuente de visitas y si las personas están llegando a nuestra página de manera orgánica y por cuenta propia.

**d) Email Marketing (CTR):** El click through rate o tasa de clics ayuda a identificar el número de destinatarios que hayan hecho click en alguno de los correos que hayamos enviado

ya sea con promociones, descuentos o datos de interés que ayuden a fidelizar los clientes con nuestro emprendimiento.

### 3. Estrategia Comercial y comunicación

#### 3.1. Propuesta de valor

Creemos en la diversidad y riqueza agrícola que nos brinda nuestra tierra cultivada por los campesinos. IamBurguesa fusiona nuestra cultura y el modelo fast casual transformando el concepto de hamburguesa tradicional en una experiencia única, personalizada y más colombiana que nunca.

**Beneficios funcionales.** ● Sacidad ● Delicioso ● Accesible ● Personalizada  
Beneficios emocionales: ● Creatividad ● Aventura ● Libertad ● Tendencia ● Cultura

Para IamBurguesa!, su propuesta única de valor se define en una pequeña frase que reúne los elementos necesarios para que la empresa se destaque en el mercado gracias a su modelo de negocio que tiene la capacidad de generar recordación e impacto positivo en la mente del consumidor.

*Chef It Yourself*, ayuda a entender el funcionamiento del negocio desde la perspectiva de nuestros visitantes quienes son los protagonistas principales de sus propios platos. Chef It yourself, “cocínalo tú mismo” ayuda a visualizar el eje fundamental de las operaciones y funcionamiento que tiene el negocio. La personalización es el factor primordial que el

comensal puede percibir a partir de esta propuesta, en esta se ve reflejada la importancia que tiene para IamBurguesa! su cliente al ponerlo en el centro de la experiencia; experiencia de compra que viene acompañada de los diferentes factores relacionados a calidad y variedad de ingredientes, sabores nuestros, servicio único, ambiente agradable, precios flexibles, adaptables a diferentes presupuestos y por supuesto, un valor de marca notorio y diferencial dentro del mercado que se lanza con la seguridad de que se incurre en un bajo riesgo ya que este cuenta con una alta capacidad de captación de clientes y recordación por parte de ellos hacia IamBurguesa!.

Involucrar a nuestros comensales dentro de la creación de las hamburguesas, les permite poner a prueba su creatividad, tener la oportunidad de probar nuevas cosas y de arriesgarse a salir de lo convencional. Por lo general, cuando las personas van a un restaurante, suelen pedir lo mismo, bien sea por gusto o por temor a arriesgarse a una nueva opción. IamBurguesa! incentiva a tomar decisiones *Out of the Box* desde algo tan simple como un plato de comida. Salir de la zona de confort inicia con pequeños pasos, en este caso desde pedir una hamburguesa diferente, con aquellos ingredientes que más se disfrutan de la gastronomía colombiana y llaman la atención, para nuestra empresa no habrá nunca una mala combinación mientras haya alguien a quien le guste esta. La única manera en que sabremos si perdemos o ganamos, es arriesgándonos y esto aplica para todo.

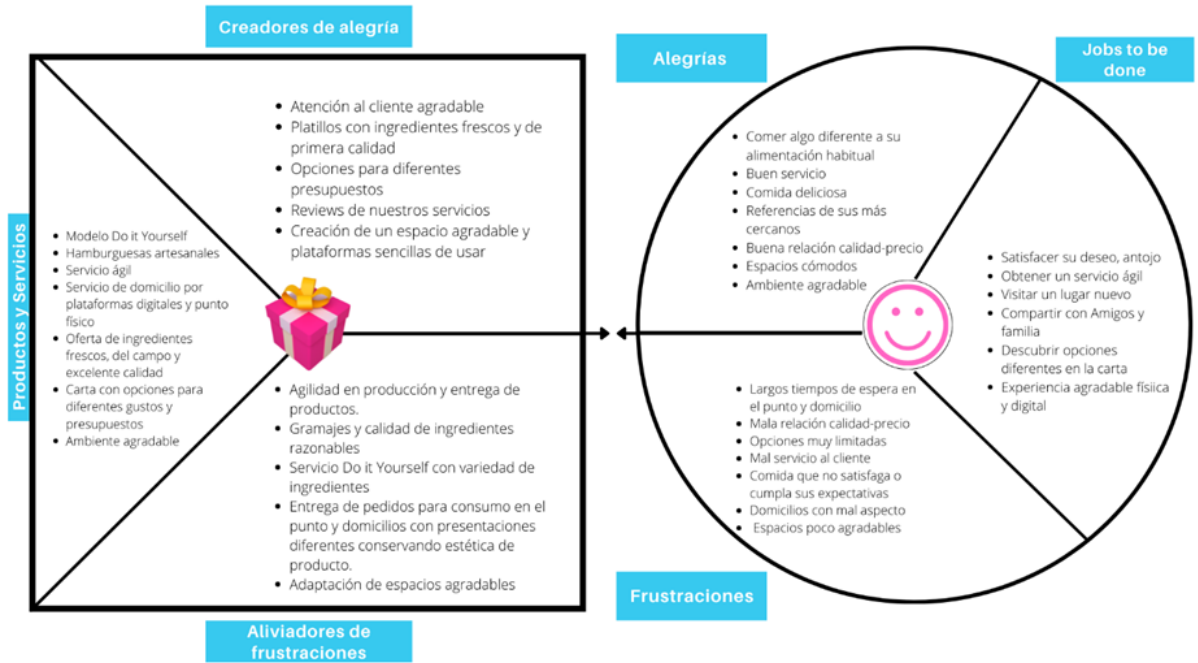


Figura 7: Representación gráfica lienzo de propuesta de valor

Fuente: Creación propia

## 3.2. Marca

### 3.2.1 Logo.

El logo representa para nuestra marca la imagen que queremos brindar a nuestros consumidores, con un estilo clásico pero moderno y que evoque la esencia de un restaurante fast casual, la rapidez del fast food con la calidad de los mejores ingredientes y procesos que conforman el menú.



Figura 8: Logo

Fuente: Creación propia

### **3.2.2 Si nuestra marca fuera un animal.**

Si IamBurguesa! fuera un animal, lo asociaríamos con una abeja, este pequeño ser simboliza parte del trabajo que hemos realizado durante este tiempo como emprendedoras, en donde hemos cultivado la persistencia, la responsabilidad, el deber y en especial hemos construido con unión un equipo alrededor del desarrollo de esta idea. El trabajo que representa la abeja y por lo tanto nuestra marca, es el resultado de la creatividad, ideas, decisiones tomadas con sabiduría, trabajo fuerte, cooperación para lograr buenos resultados, sacrificio de tiempo y en especial ha sido pensado como la unión de sueños que con tiempo y dedicación se convertirán en ideas materializadas, prósperas y que tendrán un gran aporte a la sociedad tal y como lo hacen las abejas en nuestro planeta.

### 3.2.3 Colores representativos de la marca.

**a)Rojo:** este color aparte de ser un estimulante del apetito, es un color que naturalmente atrae nuestra atención, especialmente cuando se trata de comida. Es un tono vibrante, que nos brinda una inyección de energía y que representa por supuesto la pasión puesta alrededor del proyecto que surge de la intención de brindar la mejor experiencia alrededor de un bocado de nuestras hamburguesas.

**b)Verde:** Frecuentemente asociado con la vida sana, para IamBurguesa! es la viva representación de nuestro campo colombiano en cada plato servido con amor. El verde representa para nosotros la amplia gama de vegetales, tubérculos y sabores que provienen de las tierras cultivadas por el campesino de nuestro país, quien, con su aporte agrícola ayuda a saciar el paladar de cada comensal.

**c)Naranja:** para nuestro emprendimiento este color a pesar de ser cercano al rojo, representa un toque de creatividad, ideas y desafíos que hemos atravesado a lo largo de la creación de la marca. Si bien es un color que también abre el apetito, llega con la intención de estimular la imaginación de nuestros comensales para que por si mismos creen los platos más extravagantes, deliciosos y a su gusto a través de nuestro modelo de negocio DIY (Do It Yourself).

Los 3 colores son la representación de lo que IamBurguesa! Representa, la pasión por la gastronomía representada en deliciosos y creativos platos que hacen honor a nuestra cultura agrícola colombiana.

### 3.2.4 Valores como marca.

**a) Empatía:** IamBurguesa! trabaja por ser una marca que entiende cuáles son los gustos, intereses, aficiones y preocupaciones de sus consumidores para brindarles soluciones simples, deliciosas y Amigables con su entorno. A través de nuestros productos buscamos no sólo saciar un antojo, sino dar a conocer nuestra cultura a través del apoyo de nuestros campesinos con platos que muchos podrán disfrutar. Empatía con cada parte de nuestro negocio, todos trabajando por un mismo objetivo.

**b) Humanidad:** porque somos una empresa por y para personas. Porque sabemos que el contacto con nuestros clientes debe ser primordial para poder estrechar lazos de confianza y crear una comunidad en torno a la hamburguesa. Simplicidad: Buscamos a través de nuestra oferta brindarle a los consumidores soluciones simples y que superen todas sus expectativas. En medio de la complejidad que el mundo representa, buscamos por medio de deliciosos bocados llenos de cultura traer un aire diferente y una oportunidad en medio de la dificultad.

**c) Empoderamiento:** El trabajo en equipo que representa a la marca, busca a través de sus actividades empoderar a su entorno a través de la creación de oportunidades en cada parte involucrada, y que el modelo se replique, porque todos merecemos ser y estar mejor.

IamBurguesa! busca a través de su desarrollo, posicionarse como una marca de preferencia para los consumidores sustentado en la calidad de los productos propios de nuestra gastronomía, un servicio diferenciado por el modelo Do It Yourself y en especial por el impacto que pueda generar en la industria exaltando los sabores más remotos de la gastronomía colombiana en la simplicidad y la tradicionalidad de una hamburguesa, que pretende el empoderamiento de los sabores nacionales representados por la mano de obra campesina que es parte fundamental en nuestra nación.

El público al que se dirige IamBurguesa! es principalmente conformado por personas jóvenes, con quienes pretendemos conectar a través de nuestra propuesta de valor porque creemos que somos parte del cambio, es por esto que buscamos ser una marca joven preocupada por su entorno. Sin embargo, debido a la versatilidad de los productos y del servicio esperamos conectar de la misma manera con quienes no hayamos contemplado siquiera en el proyecto desde un inicio, un emprendimiento para todos aquellos quieran hacer parte.

### **3.3. Competidores**

#### **3.3.1 Fortalezas de competidores.**

Dentro del sector gastronómico de las hamburguesas hay una gran oferta de restaurantes, que abarca grandes cadenas hasta establecimientos más pequeños que se encuentran en etapa de crecimiento y expansión. Para esta investigación, definimos dentro del espectro de competidores a tres marcas de restaurantes que representan cada una en su sector y etapa de posicionamiento: *El Corral*, a las cadenas de restaurante de gran escala de hamburguesas a nivel nacional con amplia trayectoria y reconocimiento. *Chef Burger*, en representación de las cadenas de hamburguesa artesanal a nivel nacional con un crecimiento considerable en el mercado y que marcaron una pauta de cambio en el concepto del producto en el país. *Bubu Burger*, en cabeza de aquellas hamburgueserías artesanales en etapa de exploración y posicionamiento de marca. Por último, *Fasfú* en representación de las

hamburgueserías virtuales. A continuación, se realiza una profundización de las marcas anteriormente mencionadas y la forma en la que estas se identifican como competencia para IamBurguesa! y la manera en que cada una desarrolla su marca a través de sus actividades las cuales dejan en claro la personalidad de la marca, el estilo de comunicación y a quienes quieren dirigirse con impacto.

La información que será presentada en este documento, será extraída de las páginas web oficiales y las redes sociales de las compañías, con fines académicos y tomándolos como una referencia para el desarrollo del proyecto, teniendo en cuenta la importancia de estas en la industria a la que pertenecen.

***El Corral:*** Es una cadena de restaurantes de hamburguesa que nace en el año 1983 en la ciudad de Bogotá, innovando en el sector a través de un modelo de autoservicio. En el año 2014 el Grupo Nutresa adquirió esta cadena de restaurantes hasta la fecha. Su servicio gira en torno a un estilo moderno y vanguardista que pretende hacer sentir al cliente como en casa rodeado de las personas con quienes más se disfruta compartir un plato de comida rápida, con la especialidad de *El Corral*, la hamburguesa.

El éxito de esta compañía y su crecimiento, es gracias a su fortaleza corporativa que se basa en el capital humano a través de la dedicación y el compromiso, hoy esto se resume en la presencia de 211 restaurantes en 39 diferentes ciudades y municipios de todo Colombia y un modelo de franquicias en el exterior, en el país vecino de Ecuador.

En cuanto al factor diferencial que hace de El Corral una competencia para IamBurguesa!, se encuentra la denominación Anti-Fast Food: “No calentamos, nosotros cocinamos, preparamos cada producto que sale de nuestra cocina. Buenos ingredientes,

frescos y con la total claridad sobre su origen. Más oficio, menos computadores, aquí trabajamos con las manos expertas de nuestros colaboradores” (El Corral ©, 2022)

En su página principal, El Corral expone algunos de los beneficios funcionales, que comprenden la variedad en la carta, el sabor de sus productos, la ambientación del lugar por medio de espacios *trendy*, así como la información precisa y clara del origen de los ingredientes y su extensa presencia en diferentes lugares del país. Por otro lado, los beneficios emocionales representados en su lema “La Combinación Perfecta”, representados en el amor propio y hacia los demás. Actúan como cómplices de experiencias, recuerdos y momentos con familia y amigos. De esta manera El Corral, reúne en dos segmentos sus principales factores críticos de éxito.

Su cadena de valor está basada en cuatro pilares fundamentales. Racional, respetando los procesos, origen de los ingredientes, brindando opciones, sabores y momentos; emocional, el amor a uno mismo y a los demás expresado a través de lo que más nos gusta, la hamburguesa; aspiracional, toda una experiencia alrededor de los sentidos en manos de expertos y la tradición; actitud, una empresa orgullosa de ser colombiana, que trabaja a diario para brindarle a sus clientes y empleados el sentido de pertenencia a esta gran familia.

La cadena de restaurantes El Corral, representa competencia para IamBurguesa!, teniendo en cuenta el posicionamiento de marca que tiene el restaurante, trayectoria, músculo financiero, experiencia, vasta presencia, oferta y lo que esta cadena representa para el colombiano.

***Chef Burger:*** Es una cadena de restaurantes de hamburguesa que nace en el año 2011 como un emprendimiento de cuatro amigos en el Poblado de Medellín. El objetivo de esta

empresa, es la felicidad, las vivencias y el compartir, como una experiencia diferente inmersa en la hamburguesa.

Esta empresa es hoy parte de la organización sin fines de lucro Endeavor, que apoya a emprendedores con potencial de impacto económico y social en sus regiones. Gracias al buen recibimiento de esta empresa en el sector, hoy Chef Burger cuenta con más de 24 puntos de venta, modelos móviles y catering para eventos en el país.

Detrás de cada burger hay procesos artesanales expresados en la creación de más de 30 salsas libres de conservantes artificiales, cosecha de vegetales frescos de manos campesinas y manufactura de carne 100% de res molida y preparada a diario en cada punto. Chef Burger ha logrado darle un nuevo concepto a la hamburguesa, de hecho, este concepto surge de la necesidad del comensal, de consumir la versión *gourmet* de los platos, incluso, de comida rápida. Esta experiencia evidencia su esfuerzo por crear una experiencia, a través de recetas creativas, inclusiva, un concepto trendy, artesanal, tradicional y siempre a la vanguardia de los gustos y cambios en el mercado.

Su factor diferencial se evidencia en la *Cooltura*, puesto que ellos creen en los jóvenes, en sus deseos y la apuesta por satisfacer sus expectativas. Inclusión, porque todos pertenecemos a algún lugar. Irreverencia, porque de esta forma existe el cambio en el entorno. Quienes piensan diferente, porque en la diferencia se encuentra aquello que nos hace únicos. Tatuajes, que llevan historia en cada trazo. Y, por último, en la diversidad, porque a pesar de las diferencias siempre habrá ese algo que nos une.

Diez principios fundamentales conforman la cadena de valor de Chef Burger: “Ser felices, amigables, auténticos, buena onda, honestos, apasionados, simples, tolerantes,

responsables y empelculados” (The Chef Burger Company, 2022). Todos estos factores son el hilo conductor de la esencia del restaurante, su propósito, actividad e impacto.

Para IamBurguesa!, Chef Burger representa competencia debido al posicionamiento que tiene como marca, el concepto artesanal que desarrolla entorno a la hamburguesa, experiencia al usuario, explosión de creatividad y segmento de mercado al que se dirige esta empresa.

**Bubu Burger:** Este restaurante de hamburguesas nace en el año 2020 como resultado de la crisis sanitaria covid-19. Luego de un análisis de mercado y toda una exploración de opciones de oferta, sus creadores deciden que la hamburguesa debía ser su producto protagonista y que alrededor de este había excelentes oportunidades de expansión y de impacto debido al gran aprecio que tiene el colombiano por este plato.

Esta empresa es hermana del restaurante Café Bar Universal, y debido a su corta trayectoria en el mercado, tiene presencia en un sólo punto en Bogotá, sin embargo, gracias a su acogida, la compañía evalúa nuevas posibilidades de expansión a otros lugares de la ciudad para llevar la experiencia Bubu a nuevos mercados.

Su factor diferencial radica, de acuerdo a su página principal en: “Carne de animales de libre pastoreo, queso cheddar sin conservantes, vegetales orgánicos y pan horneado todos los días.” (Bubu Burgers, 2022)

Este restaurante brinda una experiencia basada en el servicio al cliente personalizado desde la entrada hasta la salida del establecimiento, cuentan con una carta no muy extensa, oferta de no sólo hamburguesas sino otros platillos de comida rápida como entradas, carta de bebidas y cócteles, acompañamientos y postres. Tiene un concepto trendy y diferente a los

restaurantes de hamburguesa artesanal tradicionales, es un ambiente divertido, colorido, moderno y clásico en su oferta.

Bubu Burger, es identificado como competencia de IamBurguesa! principalmente en cuanto al rango de precios ofrecidos por el restaurante en su carta, no por la reducción de costos que manejen de manera interna en sus procesos, sino por la excelente calidad que brindan a precios asequibles, modelo en el cual nuestro emprendimiento trabajará para poderlo replicar.

**FasFú:** Por último, para tener una referencia de un restaurante que maneja sus operaciones de manera 100% virtual y se apoya en Colombia en los servicios de Cloud Kitchen, Muncher, exponemos el caso de Fasfú, una cadena de restaurantes perteneciente al reconocido Youtuber y creador de contenido, Luisito Comunica. Esta opera en diferentes ciudades del país, los 4 puntos son: Bogotá, Medellín, Barranquilla y Chía.

El factor diferencial identificado por parte de los clientes es la forma de presentación de sus hamburguesas, puesto que estas se entregan de una manera no convencional, ya que los ingredientes vienen por separado para que el comensal la pueda armar y de esta manera no se pierda la forma, esencia y textura de la hamburguesa que se puede generar durante el proceso de distribución y transporte. Este es un modelo bien estructurado debido a la complejidad presentada por el manejo de operaciones completamente virtuales.

Considerando el reconocimiento a nivel mundial con el cual cuenta este influenciador, es posible determinar que su cadena de valor se deriva de las grandes expectativas que genera la apertura de un negocio por parte de esta figura pública en sus clientes y en especial de aquellos que hacen parte de su grupo de fans y seguidores de contenido. Esta es una empresa

que maneja el mercadeo y las ventas bajo la imagen de una figura pública, que pretende brindar una experiencia única y respaldada por las tecnologías actuales.

La compañía creada por Talented Kitchens, debido a que maneja sus actividades por medio de plataformas digitales únicamente, no cuenta con un sitio web oficial con información de su historia, trayectoria y/o detalles de sus operaciones; se enfocan en el mercadeo por medio de las redes sociales, ya que son el medio por el cual una cocina virtual tiene contacto con sus clientes.

Para IamBurguesa!, Fasfú representa competencia debido al modelo de negocio que maneja por medio de cocinas ocultas y la oferta que tiene en su menú. Este restaurante a la vez es un referente para nuestro emprendimiento al indagar sobre cómo funcionan los procesos digitales y tecnológicos detrás de una Cloud Kitchen.

Como equipo investigador de IamBurguesa!, consideramos que es importante identificar a nuestros competidores desde las grandes cadenas hasta los restaurantes más pequeños que se encuentran en posicionamiento y crecimiento, con esto es posible determinar un espectro más realista del entorno y el sector en el cual será introducido el emprendimiento, sin sobrevalorar o desmeritar cualquiera de las empresas ya analizadas.

Luego del análisis de los cuatro principales representantes de competencia para IamBurguesa! en diferentes rangos, hemos identificado oportunidades en el diseño de producto a través del análisis del cliente, comprendiendo sus deseos, las opciones con las que cuenta en el sector y cómo podemos crear, imaginar y desarrollar una idea alrededor de sus necesidades y expectativas. Por otra parte, es evidente que cada idea de negocio trae consigo un concepto de experiencia entorno a su oferta de menú; tomando como referencia la

competencia y valorando los avances que han aportado a la industria, se propondrá un modelo de negocio que involucra al comensal como parte fundamental de la creación de un producto final. Sin duda, el servicio al cliente es un pilar del buen funcionamiento de una empresa sin importar la industria a la que pertenezca, es por esto que hay un amplio espectro de oportunidades para ubicar al cliente en el centro de las operaciones y construir calidad humana y de servicio en torno a ellos. El valor de marca se fortalecerá sobre la base del modelo de negocio, sus colaboradores, la cultura, proyección, mercadeo y la vinculación de marca-consumidor a través de la unificación de una solución para los problemas identificados desde el inicio del proyecto.

### **3.3.2 Debilidades de los competidores.**

Este sector se caracteriza por tener una amplia oferta de opciones de restaurantes, entre los cuales se destacan aquellos que tienen una producción artesanal y platillos premium, los cuales que le permiten a IamBurguesa! desarrollar el proyecto, sobre la base sólida que han construido en torno a la oferta gourmet de este producto y la importancia de la hamburguesa, no sólo como comida, sino lo que representa en la sociedad y todo lo que se lleva a cabo como homenaje teniendo como punto central este alimento.

Para poder determinar nuestra ventaja competitiva frente a los demás restaurantes de esta industria, y basados en el análisis de competencia que se presentó con anterioridad, tomaremos como referencia a Home Burgers, una cadena de hamburgueserías bajo el concepto artesanal, pionera en esta reciente ola gourmet de hamburguesas.

IamBurguesa! a través de su actividad buscará añadir valor a la industria por medio de sus procesos, oferta, relaciones, modelo de negocio y experiencia, basándonos en la potencial competencia que existe. Nuestra empresa no sólo busca ingresar a la industria gastronómica, sino que persigue alcanzar una relevancia en el mercado que es amplio y muy fuerte.

Para el análisis se tomarán siete factores competitivos y se hará una comparación a través de una calificación de posición en el mercado haciendo uso de los datos reales de Home Burgers y aquellos identificados para en lo que va desarrollado el proyecto para IamBurguesa!. A medida que este emprendimiento avance, se espera alcanzar los objetivos de ventaja competitiva e incluso superarlos, incluyendo nuevos y generando estrategias para mejorar en aquellos en que no se estén obteniendo los resultados esperados.

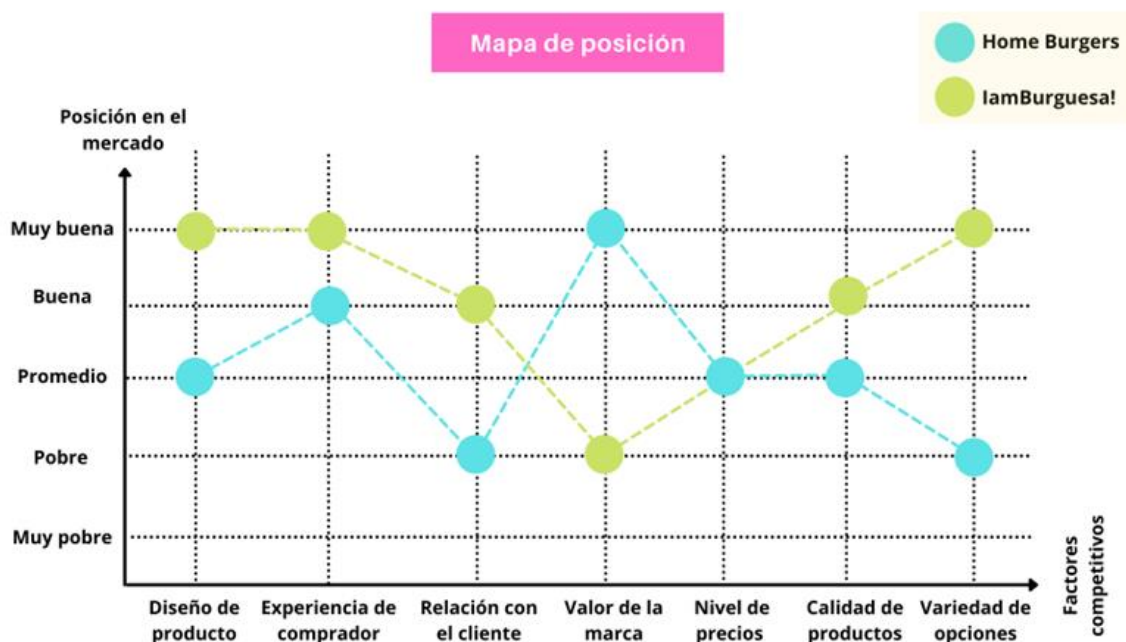


Figura 9: Representación gráfica mapa de posición, como ser diferente o mejor que los competidores

Fuente: Creación propia

**Home Burgers:** Es un restaurante Bogotano, que surge en el año 2015 como la iniciativa de cuatro amigos fanáticos de las hamburguesas. Home Burgers se convierte en una tendencia al traer a este país el modelo “Fast Casual”, llevando a la mesa de sus restaurantes hamburguesas artesanales, con carnes premium, vegetales frescos y un menú bastante sencillo. Buscaban a través de su empresa brindar platos dignos de un restaurante de mantel, a precios más bajos a los que había en el mercado. Sus puntos físicos tienen diseños minimalistas y rústicos, todo acorde a su oferta sencilla y que resalta lo clásico y tradicional de esta comida.

Home Burgers, dentro de las hamburgueserías artesanales, se destaca por la simplicidad de su menú, pocas opciones que han impactado el mercado y su modelo de oferta de ingredientes frescos, de excelente calidad y sin que el comensal deba pagar una fortuna; en general, hay una buena percepción costo beneficio. Esto ha hecho que este restaurante tenga un gran reconocimiento y haya impactado la industria gastronómica. Esta empresa no cuenta con franquicias; si bien tiene varios puntos y sigue la próxima apertura de otros, prefieren no pasarse a este modelo debido a que esto implicaría la pérdida de control y calidad de su servicio, de esta manera, se aseguran de que cada establecimiento conserve la experiencia que los caracteriza. Por otra parte, su imagen y marca a través del minimalismo ha logrado un concepto diferente y llamativo que hace coherencia con lo que Home Burgers significa. Todos estos factores son escalones que han construido el restaurante, le han brindado reconocimiento y han impulsado su acelerado crecimiento. Es un referente muy fuerte e importante para nuestro emprendimiento, una base clara de éxito e impulso para poder plantear nuestra propuesta de valor y marcar nuestra ventaja competitiva.

***IamBurguesa!***: Nuestro restaurante trae como propuesta el modelo DIY. Una idea inspirada en un modelo de personalización, en el que el comensal podrá hacer parte del proceso de creación de su hamburguesa, poniendo a prueba su creatividad y donde gracias a la variedad de opciones podrá elegir solo sus sabores favoritos, “ninguna combinación es mala si a ti te gusta”. Somos una hamburguesería artesanal, tenemos en nuestra carta ingredientes del campo, frescos y variados para que cada comensal pueda llenar de color y sabor su plato, habrá constantemente ingredientes nuevos y diferentes que evocan la riqueza y diversidad de nuestra agricultura colombiana. La hamburguesa es un plato tan versátil como se quiera, y nuestros consumidores serán quienes les den vida a sus platillos. Gracias a este modelo, habrá hamburguesas para diferentes presupuestos, esperando que el factor económico no sea un límite para disfrutar de esta experiencia. Inicialmente, IamBurguesa! operará como Cloud Kitchen y la distribución se plantea mediante plataformas digitales, un reto para nuestra empresa de brindar una experiencia agradable y diferente que con el tiempo esperamos materializar con la apertura de nuestro primer punto físico en Bogotá, el cual refleje la esencia de nuestro emprendimiento.

Frente al competidor analizado, Home Burgers, el cual representa las hamburgueserías artesanales, podríamos realizar diferentes tipos de estrategias para crear una experiencia diferente, con sabores nuevos, servicio innovador y personalizado, variedad de opciones y que el cliente pueda percibir nuestro restaurante como uno de sus favoritos y lograr posicionarnos como marca de impacto y fuerza en el mercado, con la cual no se cuenta debido al momento en el que el proyecto se encuentra en desarrollo.

En el recuadro adjunto a continuación se presentan las estrategias a destacar por parte del emprendimiento frente a los competidores, a través de mejoras y pautas diferenciadoras en el desarrollo del proyecto.

Posición competitiva ¡amburguesa!			
PLANTEAMIENTO COMPETITIVO	ELEMENTOS COMPETITIVOS	FORMAS DE DESTACARSE	PRIORIDAD
MANERAS DE SER MEJOR QUE SUS COMPETIDORES	MEJOR DISEÑO DE PRODUCTO	Gracias al modelo Do It Yourself, hay una constante creación de diseño de producto. También gracias a los ingredientes de temporada que brindarán innovación en las opciones.	MEDIA
	MEJOR EXPERIENCIA DE COMPRA PARA LOS CLIENTES	Una experiencia de inmersión en la creación de las hamburguesas, seguridad en manipulación de alimentos	ALTA
	MEJORES RELACIONES CON LOS CLIENTES	Estrategias digitales y físicas para adquirir, retener y expandir la base de clientes. Además de un servicio que satisfaga a los comensales desde la entrada hasta la salida.	MEDIA
	VALOR DE MARCA MÁS FUERTE	Generar una propuesta de valor y un modelo de negocio que logre cumplir expectativas, y de esta manera las asociaciones de los comensales sean positivas, posicionando nuestra marca.	ALTA
	MEJORES PUNTOS DE PRECIO	El modelo DIY permite una flexibilidad en los precios, es decir que habrá opciones para diferentes presupuestos.	ALTA
	CALIDAD DE PRODUCTOS	Abastecimiento con proveedores de productos frescos, variados, de alta calidad y provenientes de nuestro campo colombiano.	ALTA
	VARIEDAD DE OPCIONES	El modelo DIY, ofrece en su carta variedad de opciones para armar las hamburguesas, habrá siempre la posibilidad de probar algo nuevo.	MEDIA
	MANERAS DE SER DIFERENTES DE SUS COMPETIDORES	DEFINICIÓN MÁS AMPLIA DE LA INDUSTRIA	El sector gastronómico abarca diferentes tipos de industrias que se ven involucradas e impactadas por el desarrollo de las actividades en restaurantes.
CONCÉNTRERE EN NICHO ESPECIAL DEL CLIENTE		Definición clara del segmento al que nos dirigimos principalmente y la creación de estrategias que cumplan y superen sus expectativas.	ALTA
DEFINICIÓN DEL PRODUCTO MÁS AMPLIA		Una amplia oferta de productos diseñada para brindar variedad, sin que saturé, frene o interrumpa la decisión del cliente.	ALTA

Figura 10: Representación gráfica de explicación mapa de posición competitiva, ¿cómo ser diferente o mejor que los competidores?

Fuente: Creación propia

### 3.4 Segmento del cliente

IamBurguesa! presenta dos segmentos que conforman la población a la cual dirige su actividad y operaciones.

El primer segmento principal comprende el 25.9% de la población colombiana que, de acuerdo al Censo Nacional de Población y Vivienda realizado por el DANE, para 2020 son los jóvenes quienes tienen entre 14 y 28 años. Dicha representación se menciona con anterioridad en la estructuración de nuestro modelo Buyer Persona, en el cual se presenta a Juan David González como nuestro consumidor ideal y todas sus características psicodemográficas. No obstante, este personaje no reúne todas las cualidades propias del segmento, debido a la diferencia generacional que puede existir incluso dentro del mismo, sino que es una vaga aproximación a dicha población y sus particularidades; especialmente entre los adolescentes que no cuentan con la mayoría de edad y aquellos adultos jóvenes que no son independientes económicamente. En el recuadro adjunto a continuación se resumen los factores principales que IamBurguesa! identifica en este segmento de mercado. Se hace una división del segmento principal en 2 nichos, el primero de 14-20 años y el segundo de 21-28 años, debido a las ya mencionadas diferencias generacionales que dentro de este se pueden identificar.

El segundo segmento comprende el 21.85% de la población colombiana, equivalente a 11.010.689 personas que abarcan edades desde los 30 hasta los 45 años acorde a las estadísticas encontradas en Datos Macro para el periodo de diciembre de 2019. Esta población también es importante para IamBurguesa! debido a que sus características

demográficas y socioeconómicas permiten una ampliación del espectro de mercado, lo cual brinda oportunidades de crecimiento e impacto teniendo en cuenta que sus condiciones generacionales pueden favorecer el interés hacia el consumo de nuestros productos. A pesar de que explorar este mercado tiene relevancia para nosotros como compañía, se toma como un segmento secundario debido a que el primero representa un menor riesgo en factores como aceptación a nuevas experiencias, una mente más abierta, un comportamiento menos convencional y distribución de tiempo distinto. En el recuadro posterior se enseña un resumen de las características propias de este segmento de mercado. En esta población no se hace división interna debido a que consideramos que las diferencias no son bastante notables entre sí.

#### **3.4.1 Segmento del cliente diferenciado.**

IamBurguesa! presenta dos segmentos que conforman la población a la cual dirige su actividad y operaciones.

El primer segmento principal comprende el 25.9% de la población colombiana que, de acuerdo al Censo Nacional de Población y Vivienda realizado por el DANE, para 2020 son los jóvenes quienes tienen entre 14 y 28 años. Dicha representación se menciona con anterioridad en la estructuración de nuestro modelo Buyer Persona, en el cual se presenta a Juan David González como nuestro consumidor ideal y todas sus características psicodemográficas. No obstante, este personaje no reúne todas las cualidades propias del segmento, debido a la diferencia generacional que puede existir incluso dentro del mismo, sino que es una vaga aproximación a dicha población y sus particularidades; especialmente

entre los adolescentes que no cuentan con la mayoría de edad y aquellos adultos jóvenes que no son independientes económicamente. En el recuadro adjunto a continuación se resumen los factores principales que IamBurguesa! identifica en este segmento de mercado. Se hace una división del segmento principal en 2 nichos, el primero de 14-20 años y el segundo de 21-28 años, debido a las ya mencionadas diferencias generacionales que dentro de este se pueden identificar.

SEGMENTO						
IamBurguesa!						
Segmento del cliente principal						
EDAD	GENERO	UBICACION	NIVEL DE INGRESOS	NIVEL SOCIO-ECONÓMICO	OCUPACION	EDUCACION
● 14-20 años	● Mujeres y Hombres	● Bogotá	● Dependen económicamente de sus padres. Mesada \$60.000 semanales	● Entre 3 y 6. Medio-bajo, Medio, Medio-Alto, Alto	● Estudiantes de colegio, técnicos, tecnólogos y universidad y trabajadores de medio tiempo	● Cursando Bachillerato, Bachillerato culminado y estudiantes de semestres básicos de universidad, técnicos y auxiliares.
● 21-28 años	● Mujeres y Hombres	● Bogotá	● Independencia económica considerable y total. Ingreso mensual entre un salario mínimo \$1,000,000 y \$3,100,000	● Entre 3 y 6. Medio-bajo, Medio, Medio-Alto, Alto	● Estudiantes de técnicos, tecnólogos, universidad, trabajadores de tiempo completo, y PEI (Población económicamente inactiva)	● Bachillerato culminado, estudiantes de universidad de semestres avanzados, técnicos, auxiliares, profesionales.

Figura 11: Resumen segmento primario de mercado (14-28 años)

Fuente: Creación propia

El segundo segmento comprende el 21.85% de la población colombiana, equivalente a 11.010.689 personas que abarcan edades desde los 30 hasta los 45 años acorde a las estadísticas encontradas en Datos Macro para el periodo de diciembre de 2019. Esta población también es importante para IamBurguesa! debido a que sus características demográficas y socioeconómicas permiten una ampliación del espectro de mercado, lo cual brinda oportunidades de crecimiento e impacto teniendo en cuenta que sus condiciones

generacionales pueden favorecer el interés hacia el consumo de nuestros productos. A pesar de que explorar este mercado tiene relevancia para nosotros como compañía, se toma como un segmento secundario debido a que el primero representa un menor riesgo en factores como aceptación a nuevas experiencias, una mente más abierta, un comportamiento menos convencional y distribución de tiempo distinto. En el recuadro posterior se enseña un resumen de las características propias de este segmento de mercado. En esta población no se hace división interna debido a que consideramos que las diferencias no son bastante notables entre sí.



Figura 12: Resumen segmento secundario de mercado (30-45 años)

Fuente: Creación propia

Aunque la creación de estrategias se dirige de forma directa al primer segmento, se espera que estas tengan un impacto positivo de influencia en cierto porcentaje de las personas entre 30 y 45 años, el cual también es representativo en el mercado para poder satisfacer de esta manera las necesidades del consumidor de este grupo a través de la experiencia IamBurguesa!

### 3.4.2. Clientes ideales

IamBurguesa! es un modelo de negocio B2C que nos involucra a nosotras como emprendedoras y al cliente como nuestro comensal.

Como equipo emprendedor nos encontramos en la disposición de asumir los costos que serán tomados como una inversión que a cierto plazo retornarán como algún tipo de beneficio económico, al tiempo que obtenemos reconocimiento y crecimiento por el proyecto desarrollado.

Por otro lado, se encuentran los consumidores quienes, al realizar su consumo en nuestro establecimiento, juegan un rol fundamental para poder llevar a cabo las actividades. El cliente no será considerado simplemente como una fuente de ingreso, sino que, en torno a ellos se implementará todo lo establecido como equipo para suplir sus necesidades e incluso superar sus expectativas.

En este sentido, para hacer una representación de nuestro cliente ideal, se presenta un modelo Buyer Persona con las características físicas, psicológicas, sociales, culturales y económicas que componen la población que en un inicio establecemos como objetivo. Cabe resaltar que, este prototipo de cliente es una descripción que no pretende limitar el alcance de consumidores de IamBurguesa!, sino, por el contrario, marcar una ruta inicial que culminará con una ampliación final del espectro de mercado.

Se presenta a Juan David González, un joven colombiano de 26 años, profesional en administración y actual estudiante, empleado y emprendedor. Sus ingresos mensuales oscilan entre los \$2'500.000 y \$3'100.000, provenientes de las labores que desempeña

profesionalmente y de los negocios individuales de asesoría financiera que atiende. Él reside en Bogotá, en la localidad de Suba, en el barrio Niza; vive de manera independiente desde los 23 años, es un hombre soltero quien disfruta de su trabajo, de los negocios, su estudio y de las actividades sociales y recreacionales que lleva a cabo con su grupo de amigos, tales como la práctica de fútbol, viajes ocasionales, visita a teatros y cines y su gran pasión, está en la comida, razón por la cual frecuenta diferentes tipos de restaurantes, buscando experiencias gastronómicas que marquen la diferencia en cualquier factor relacionado a tiempo de espera, ambientación, servicio al cliente, carta, ingredientes, etc.

El joven pertenece a la Generación Y, lo cual indica que sus decisiones personales, profesionales, académicas y de consumo se encuentran influenciadas por los medios sociales que hacen parte de la transformación digital en la cual estuvo involucrada su generación. Es por esto que las redes sociales y plataformas digitales y *streaming* hacen parte de medios fundamentales de información antes de cualquier tipo de toma de decisión que contemple como consumidor. Gracias a la facilidad que tiene para el manejo de la tecnología y del criterio propio que ha sido construido a través de su experiencia, Juan David llega a conocer *IamBurguesa!*, ser parte de la experiencia y se ahora un consumidor frecuente del servicio ofrecido por el establecimiento.

Juan David y cada característica descrita en su personalidad, hábitos de consumo y estilo de vida, representa dentro de la población colombiana un 25.9%, segmento planteado con anterioridad como el público objetivo inicial.” Según datos del Censo Nacional de Población y Vivienda, para 2020, los jóvenes entre 14 y 28 años representan el 25% de la población total del país, lo que equivale a 12,5 millones de personas. Dentro de estas, el

50,4% son hombres y el 49,6% mujeres.” (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2021)

Cuando el personaje no cuenta con el tiempo o deseo de asistir de manera presencial a un establecimiento en este caso de comidas rápidas, gracias a sus habilidades e interés por la tecnología, acude al sistema domiciliario digital que le prestan plataformas como Rappi. Incluso, pide con tal frecuencia por medio de esta aplicación que decidió vincularse a la empresa como un usuario Rappi Prime Plus, gracias a esta suscripción tiene envíos gratis, descuentos en suscripciones en diferentes plataformas de *streaming*, soporte al cliente premium, descuentos, regalos y *cashback* en caso de algún inconveniente. Aunque Juan David ha presentado algunos problemas con sus pedidos, en términos de tiempo, domicilios con productos equivocados e incluso conflictos con los domiciliarios por su servicio, él sigue pidiendo por Rappi ya que es la plataforma que mayor confianza le genera.


Según datos encontrados en Market Team (2020), “7 de cada 10 personas piden domicilio” población a la cual pertenece Juan David (entre los 18 y 35 años), con un nivel socio económico que está entre el estrato 4-6 y que representa el 90% de la incidencia y en su género el 80% de usuarios frente al 66%, cifra que identifica a las mujeres. A través de este servicio, Juan David descubre nuevas opciones de restaurantes debido a las recomendaciones hechas por la plataforma, es decir por la calificación y feedback que otros usuarios realizan cuando hacen uso del servicio.

El perfil representativo de este personaje es descrito a mayor detalle en la figura realizada con ayuda de la aplicación digital UXPressia (Véase Figura 5, 6 y 7).

NAME


**Juan David González**

MARKET SIZE

 **25.9 %**

TYPE

**Rational**



**Metas**

Carlos es una persona que busca crecer en diferentes ámbitos, especialmente el profesional a través de la academia, y por esto realiza su posgrado en finanzas. Por otra parte, se visualiza como un hombre de negocios que disfruta de su independencia económica para poder emprender, viajar y poder disfrutar de la buena gastronomía que su país y el mundo ofrece mediante las nuevas experiencias que el mercado culinario le pueda ofrecer.

**Quote**

*El éxito depende más de tu constancia que de tu talento*




**Background**


Juan David es un hombre joven apasionado por los negocios y el emprendimiento, por esto realizó un pregrado en administración y hace un posgrado en Finanzas que es su gran pasión. Es un hombre independiente desde los 23 años, luego de haberse graduado consiguió un trabajo estable en una importante compañía Colombiana y gracias a esta experiencia descubrió su pasión por el área financiera. Aparte de esto, junto con su gran amigo de universidad tiene un emprendimiento de asesoría financiera para pequeñas empresas que están surgiendo en el mercado.


Es un hombre que disfruta de su estudio y trabajo, sin embargo también es una persona con una vida social activa, por esto su tiempo libre lo distribuye en el equipo de fútbol que tiene con sus amigos, viajes ocasionales dentro de Colombia a diferentes destinos, asistir a cine, teatro, reuniones en casa de sus compañeros y lo que mas disfruta dentro de cada uno de sus planes es la comida, por esto, también va cada fin de semana a diferentes restaurantes por recomendaciones o de su interés a tener nuevas experiencias gastronómicas, de hecho, también cocina aunque no lo hace muy seguido, es muy famoso por las deliciosas costillas y asados que hace.

Es un hombre que es bastante activo en sus redes sociales, no solo las utiliza para ver actualizaciones de su entorno cercano, sino para compartir sus propias experiencias y recomendaciones de diferentes libros, actividades, planes turísticos y restaurantes a los que asiste.

**Demographic**

 Male  26  years

 Colombia

Single 

Estudiante de posgrado y empleado de medio tiempo.

Es una persona de clase media que trabaja en la mañana y estudia en las noches.

El 80% de su tiempo lo dedica a cumplir con sus obligaciones y el 20% restante a actividades cotidianas como deporte, ir a teatro, tiempo de esparcimiento con sus amigos, le encantan los videojuegos y comer es una de sus grandes pasiones.

Figura 13: Metas, background y datos demográficos del Buyer Persona de IamBurguesa!

Fuente: Creación propia

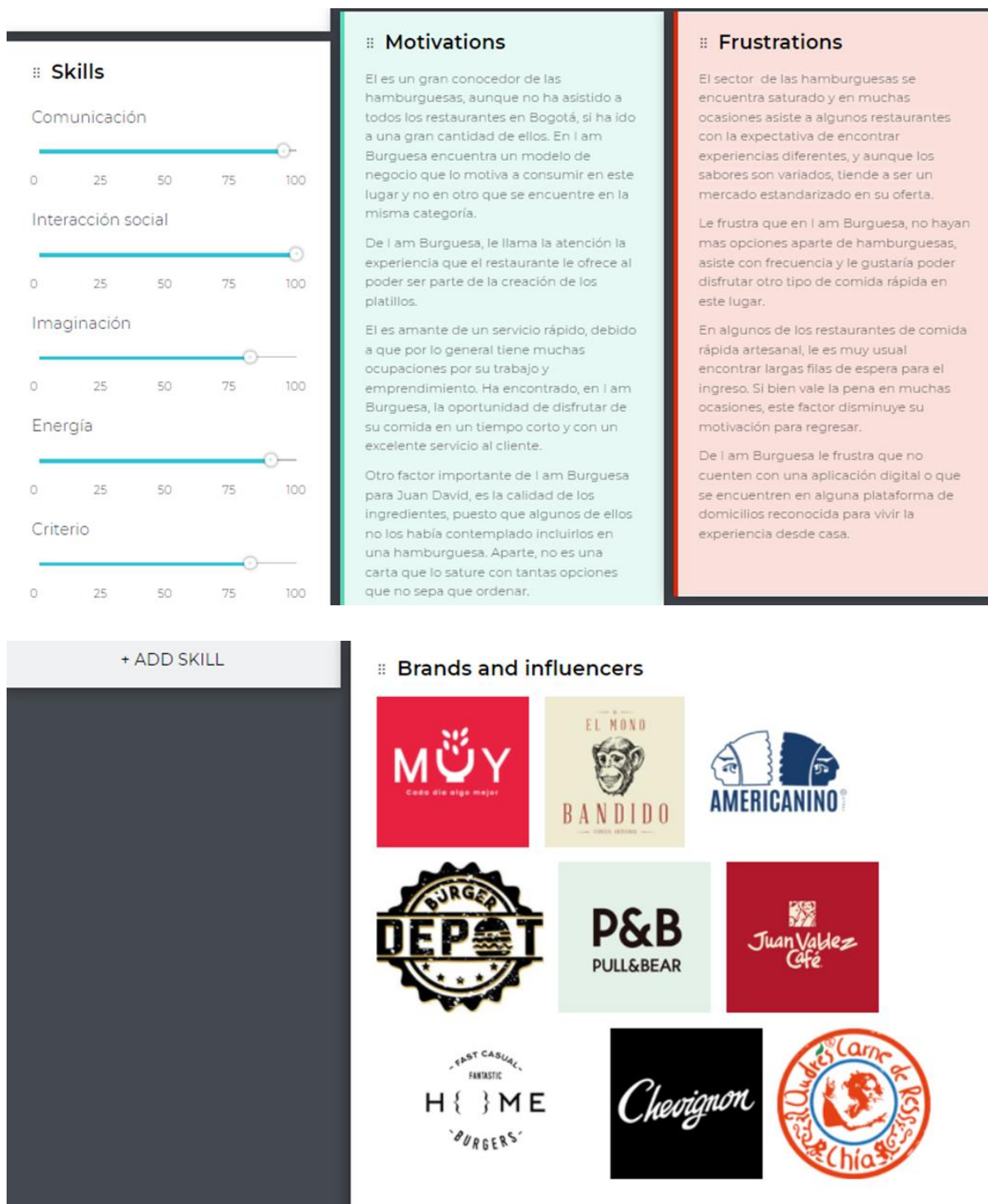


Figura 14: Habilidades, motivaciones, frustraciones, marcas e influencers del Buyer Persona IamBurguesa!

Fuente: Creación propia

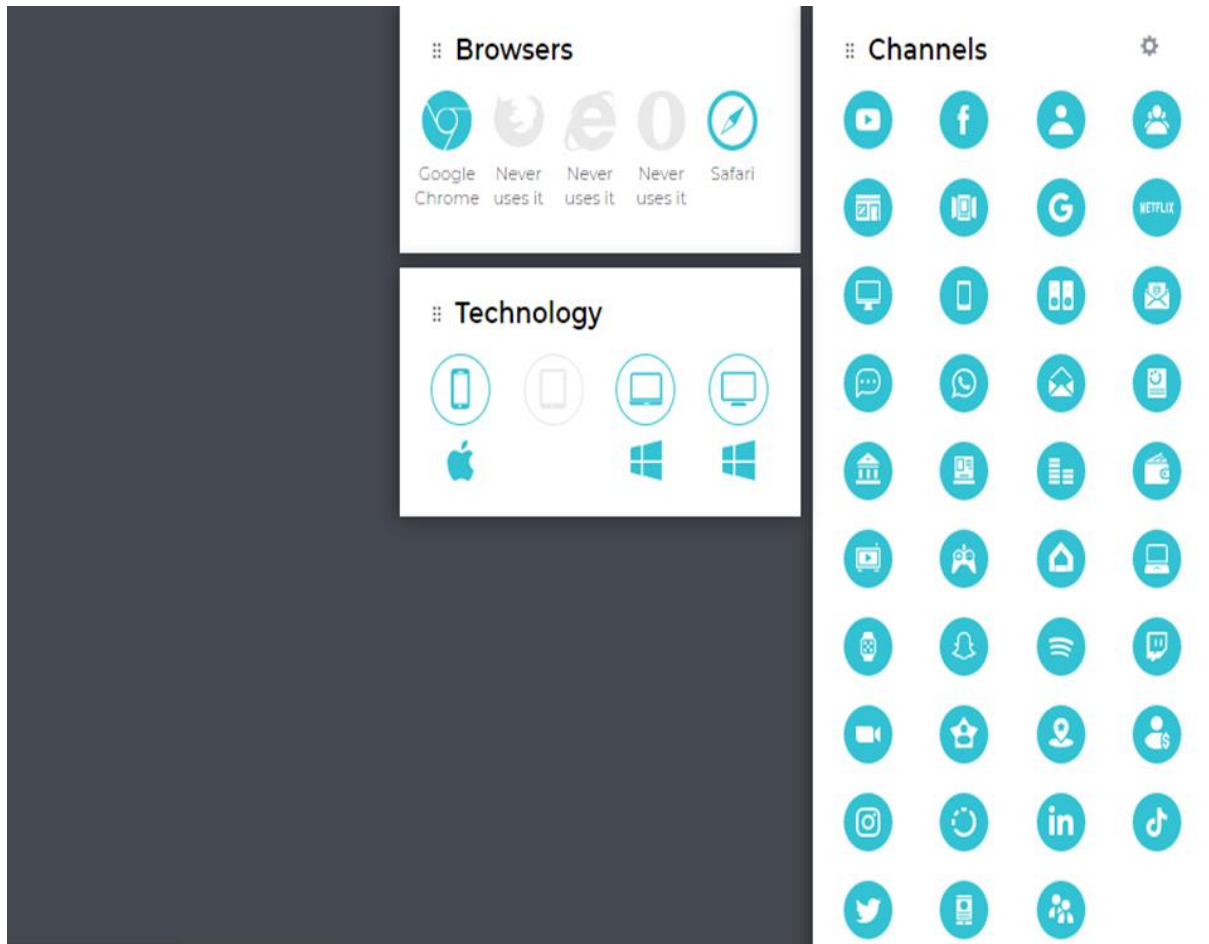


Figura 15: Browsers, Tecnología y canales del Buyer Persona IamBurguesa!

Fuente: Creación propia

### 3.5 Objetivos

Teniendo en cuenta que IamBurguesa! ingresa al mercado como una marca completamente nueva, se realizará una estrategia de embudo que se explicará más adelante a través de la cuál podremos como emprendimiento, asegurarnos ingresar a cada etapa del proceso con una mayor seguridad de los pasos que se están dando y evitando llegar a niveles

que no podemos alcanzar por el momento que está atravesando la marca en términos de mercadeo, comercialización, producción y todos los procesos que hacen parte de la actividad.

Se categorizan los objetivos de la marca de la siguiente manera:

- 1. Posicionamiento de la marca.** En la estrategia de comercialización y comunicación, para el emprendimiento es básico poder anunciarse previamente e iniciar un tanteo del mercado y contexto al que pretende dirigirse, de esta manera es posible explorar las distintas opciones que puede tener la marca una vez tenga un lanzamiento oficial con sus productos y modelo de servicio. Para esto, se utilizarán las plataformas publicitarias Google Ads por la cual podremos tener un acercamiento con los clientes por medio de una estrategia de SEO y SEM con los motores de búsqueda y lograr que por medio de estrategia logremos posicionarnos como marca dentro de las primeras opciones en un inicio como una marca en lanzamiento y de expectativa, con esto logramos llevar un tráfico más directo a landing page en donde se encontrará toda la información de la marca y propuesta de valor, además de un tráfico al negocio en un lanzamiento próximo. Por otra parte se utilizará la plataforma Meta Business Suite la cuál a través de las redes sociales nos permitirá tener un acercamiento más amigable con el público que queremos tener contacto en un inicio, estrategia que estará sustentada en el funnel de ventas y con la que esperamos lograr en especial crear una comunidad, páginas con contenido de valor, con una presencia de marca fuerte y con la que las personas se sientan completamente identificadas, además, de la estrategia orgánica que se usará en estos medios para tener una mejor posición en las subastas publicitarias y con la que las personas se sientan identificadas día a día.

- 2. Funnel para adquisición de ventas.** Se iniciará una estrategia para el manejo del segmento al que nos queremos dirigir para que sea posible tener un acercamiento natural desde el reconocimiento de la marca, consideración de la propuesta de valor que brindamos, una compra para poder darle la oportunidad a una nueva marca y aún más importante la recompra y fidelización de los clientes.
- 3. Alcance de cuota de mercado.** Debido a que esta marca manejará inicialmente una campaña de expectativa, podremos utilizar la data recogida para que de la mano de la investigación teórica y de proyección sea posible identificar el mercado al que nos vayamos a dirigir en un inicio, el cuál marcará la ruta para nuevas oportunidades a mediano o largo plazo según lo demande el mercado y lo marquen las posibilidades de expansión.
- 4. Lanzamiento de productos.** Para el lanzamiento de la marca en la que el protagonista son las hamburguesas, se hará un lanzamiento de campañas de expectativa con contenido de los productos que estarán disponibles con el fin de que los usuarios se sientan atraídos a través de sus sentidos desde la parte visual. Por otra parte la introducción de nuevos productos y servicios estará sustentada en la demanda del restaurante, las pruebas que se hagan en cocina y las propuestas de ingredientes que sean viables incluir dentro de las recetas. Hay que tener en cuenta que el modelo Do It Yourself le brinda versatilidad al negocio y habrá constante innovación tanto por parte de la empresa como de los consumidores.
- 5. Retención de clientes.** Lograr fidelizar a nuestros clientes con la marca a través de diferentes factores claves en el desempeño de la empresa, sabemos que comer hamburguesa es toda una experiencia desde que se conoce la marca hasta que se decide probar. Tendremos especial atención en cada fase en la que se encuentre el

potencial cliente y cliente para poder lograr llevarlo en un ciclo constante de recompra y que su recomendación nos brinde la posibilidad de abarcar cada vez más amplitud en el mercado.

### **3.5.1. Funnel de Ventas.**

La estrategia de comercialización a nivel digital y tradicional se va a presentar como un ciclo de ventas mediante el cual la interacción con el cliente no culmina con el proceso de compra, sino una a través de la cual ascendemos nuestra relación con el cliente para seducir la compra de productos adicionales. Esta estrategia recibe el nombre de PECA o ciclo de ventas PECA el cual se va a desarrollar de la siguiente manera:

1. **Presentación:** A nivel digital o tradicional, el primer paso es darnos a conocer mediante estados de presentación la cual ayuda a generar reconocimiento y posicionamiento del emprendimiento dentro de la mente de las personas
2. **Evaluación:** Una vez ya empezamos a identificar el público al cual nos queremos dirigir, plantear una estrategia mediante la cual el cliente considere realizar la compra del producto frente a las de sus competidores.
3. **Compra:** El proceso de compra, importante dentro de cada emprendedor, no culmina con la adquisición del producto que le ofrecemos al cliente
4. **Ascensión:** Está etapa se desarrolló básicamente para brindarle al cliente la capacidad de interactuar con nosotros a través de otro producto, bien sea relacionado al que nos compró inicialmente y de esta manera que sea un complementario u otro con el cual no haya generado ningún tipo de interacción, pero debido a la confianza que ya tiene con nuestro emprendimiento, termina adquiriendo por simple deseo y curiosidad.

### 3.5.2 Pronóstico de ventas.

El equipo investigador ha analizado el entorno en el cual se desarrolla el emprendimiento y ha llegado a la conclusión de que a pesar de que el negocio aún no se encuentra en operación, este tiene la capacidad de satisfacer las necesidades del mercado y de esta manera lograr un punto de equilibrio basado en datos pronosticados de venta, que tienen en consideración estadísticas extraídas de fuentes confiables las cuales indican que el emprendimiento tiene un amplio mercado objetivo, así como las características que hacen del negocio una empresa con una oferta de valor que tendría aceptación en el mercado.

El margen de contribución, se calcula a partir de los costos por cada categoría que se lograron identificar para las hamburguesas y productos del catálogo. La Figura 16 que se enseña a continuación, muestra el margen de contribución realizado para IamBurguesa!

Nombre de producto	Precio	Cantidad	Importe	Participación	Costo unitario	Costo total	Utilidad bruta	Margen Bruto	Margen Ponderado	Precio pn	Costo promedio ponderado
Hamburguesa sencilla sin acompañamientos	\$ 9,400	8	\$ 75,200	3.9%	\$ 3,971	\$ 31,768	\$ 43,432	57.8%	2.3%	\$ 967.9	\$ 155.4
Hamburguesa doble sin acompañamientos	\$ 13,800	12	\$ 165,600	8.6%	\$ 6,668	\$ 80,014	\$ 85,586	51.7%	4.5%	\$ 1,189.5	\$ 574.7
Hamburguesa La Monstruosa sin acompañamientos	\$ 28,800	11	\$ 316,800	16.5%	\$ 12,798	\$ 140,775	\$ 176,025	55.6%	9.2%	\$ 4,749.0	\$ 2,110.3
Hamburguesa La Veggie sin acompañamientos	\$ 14,800	7	\$ 103,600	5.4%	\$ 7,038	\$ 49,269	\$ 54,331	52.4%	2.8%	\$ 798.1	\$ 379.5
Hamburguesa sencilla en combo	\$ 13,500	24	\$ 324,000	16.9%	\$ 5,443	\$ 130,622	\$ 193,378	59.7%	10.1%	\$ 2,276.7	\$ 917.9
Hamburguesa doble en combo	\$ 18,700	21	\$ 392,700	20.4%	\$ 8,294	\$ 174,175	\$ 218,525	55.6%	11.4%	\$ 3,822.3	\$ 1,695.3
Hamburguesa La Monstruosa en combo	\$ 32,800	8	\$ 262,400	13.7%	\$ 21,641	\$ 173,129	\$ 89,271	34.0%	4.6%	\$ 4,479.9	\$ 2,955.8
Hamburguesa La Veggie en combo	\$ 18,800	9	\$ 169,200	8.8%	\$ 8,614	\$ 77,522	\$ 91,678	54.2%	4.8%	\$ 1,655.7	\$ 758.6
Bebidas adicionales	\$ 4,000	4	\$ 16,000	0.8%	\$ 1,038	\$ 4,150	\$ 11,850	74.1%	0.6%	\$ 33.3	\$ 8.6
Malteadas adicionales	\$ 8,700	11	\$ 95,700	5.0%	\$ 3,088	\$ 33,970	\$ 61,730	64.5%	3.2%	\$ 433.4	\$ 153.8
		115	\$ 1,921,200	100%		\$ 895,394	\$ 1,025,806	53.4%	53.4%	\$ 19,805.9	\$ 9,710.1

Figura 16: Margen de contribución por producto del catálogo IamBurguesa!

Fuente: Creación propia

A partir de este podemos concluir que, los productos que mayor participación o aporte están generando en la empresa son 3 principales: hamburguesa La Monstruosa sin acompañamientos, hamburguesa sencilla en combo y la hamburguesa doble en combo. Estas no solo representan la participación más grande dentro del catálogo (16.5%, 16.9 y 20.4% respectivamente), sino que además son las que mayor utilidad generan para la compañía para poder cubrir los costos fijos con ayuda del margen de contribución.

Debido a que ninguno de los productos del catálogo indica un margen de contribución negativo, la suspensión de alguna de las ofertas de servicios no se suspende, no obstante, se debe prestar especial atención a algunos productos como las hamburguesas sencillas sin acompañamientos y a las bebidas adicionales ya que no representan una utilidad significativa con respecto a lo demás ofrecido en el catálogo. Este bajo margen de contribución se puede suplir con un movimiento bastante alto de venta de estos servicios, sin embargo, esta rotación debe ser muy grande para que sea más rentable que un producto con un margen de contribución mayor.

En términos generales, la compañía cuenta con un margen de contribución que le permite cubrir los costos fijos y así, generar utilidad o ganancia para IamBurguesa!. Aun así, la empresa debe tener en cuenta que a algunos productos del catálogo se les debe realizar una revisión en cuanto a costos fijos con el fin de convertirlos en variables o disminuir los variables ya existentes para así poder manejar estos de acuerdo a lo estrictamente necesario, lo cual no se puede hacer con los fijos.

A partir del punto de equilibrio IamBurguesa! puede conocer la cantidad y el volumen de venta necesario para alcanzar utilidades. La siguiente figura muestra el punto de equilibrio calculado a partir del margen de contribución de la empresa.

Punto de equilibrio (en unidades)		Punto de equilibrio ( en dinero)	
Precio promedio ponderado	\$ 19,806		\$ 10,598,182
Costo variable unitario	\$ 9,710		\$ 5,195,882
Total gastos de admon. y ventas	\$ 5,402,300		\$ 5,402,300
Equilibrio en unidades	535		\$ 0
<b>Gastos totales</b>		<b>\$</b>	
Salario	\$ 2,600,000		
Arriendo	\$ 1,300,000		
Servicios	\$ 380,000		
Mercadeo	\$ 325,000		
Insumos (empaques brandeados)	\$ 317,000		
Comisiones Rappi	\$ 480,300		
	\$ 5,402,300		

Figura 17: Punto de equilibrio en \$ y unidades de IamBurguesa!

Fuente: Creación propia

De este procedimiento se concluye que para que el supuesto expuesto en el párrafo anterior se cumpla, el emprendimiento debe vender 535 unidades de los catálogos del producto (precio de equilibrio en unidades) o, en términos de volumen de ventas (precio de equilibrio en \$) un total de \$10'598.582.

Para poner estos datos desde la perspectiva de IamBurguesa!, nuestro equipo entiende que es una cantidad considerable y necesita de ingresos elevados para poder lograr el objetivo, pero de igual forma, esperamos que dicho volumen en cantidad y pesos sea alcanzado a medida que el negocio se vaya desarrollando y creciendo puesto que, durante los primeros 3 meses de inicios de operación, y para cualquier negocio, se espera que las utilidades sean negativas. En todo caso, durante los primeros meses de operación, se ayudará a financiar las operaciones del emprendimiento mediante un apacalancamiento externo como el préstamo de un banco, lo cual será adquirido a nombre del equipo emprendedor y no a nombre del negocio, por esta razón no se incluye dentro de los gastos ni costos del modelo.

Como último recurso, se hace adición del link del documento de Excel que está compartido por medio de OneDrive, el cual contiene todos los cálculos enseñados en las

figuras anteriores para que el lector pueda interactuar de manera directa con cada uno de los ítems ya expuestos.

### **3.6 Estrategia de lanzamiento**

La estrategia de lanzamiento se realiza posterior a la prueba de testeado realizada con nuestros posibles clientes el día que realizamos la validación del prototipo de la hamburguesa. A partir de las estrategias de marketing digital y tradicional, se pretende dar a conocer la apertura del sitio físico cuyo público objetivo sería en el marketing tradicional la población establecida alrededor del emprendimiento, sin embargo, con la estrategia de marketing digital, sí se pretende expandir el público porque en cuanto a costos, ese ven minimizados cuando deseamos recibir reconocimiento y alcance en nuestro negocio.

Conversando entre socias, llegamos a la conclusión de que, para iniciar con la estrategia de reconocimiento tradicional y digital, debemos realizar un aporte social de 3.000.000 para poder suplir las necesidades y de esta manera, iniciar con el ciclo de ventas. Las involucradas en el proceso seríamos directamente nosotras como emprendedoras debido a que en el momento somos las únicas personas inmersas en el proyecto.

Como se dio a conocer anteriormente en la lista de actividades comerciales y de mercadeo, se mapeó una estrategia física y digital para el lanzamiento de la marca que tendrá en un inicio lugar en las plataformas gracias al alcance que las mismas nos permiten, es decir que en este caso nos encargaremos de poder realizar contenido de valor que genere expectativa, que conecte con las personas y que genere recordación para que más adelante ingresen en una etapa de consideración la cuál potencialmente puede ser una venta.

Debido a que aún no contamos con el establecimiento físico se hará un mayor esfuerzo principalmente en los medios digitales, con los cuáles tendremos ciertos KPIs que nos indican el rendimiento de nuestras campañas y del presupuesto invertido para lo mismo. Google Ads y Meta Business Suite para tener acceso por un lado a plataformas de búsqueda, y por otro lado a redes sociales con una interacción más cercana y divertida.

- Alcance de las campañas publicitarias
- Resultados por cada 1000 personas con más probabilidad de recordar la marca
- Reproducciones de video (Contenido de la marca, y reels en tendencia para mayor visibilidad de la marca)
- Interacciones con publicaciones
- Inicialmente ROAS para determinar el retorno a la inversión hecha en las plataformas respecto a los resultados.

### **3.7 Presupuesto de Mercadeo**

Este presupuesto está ligado al de lanzamiento. Para el primer mes y debido a las actividades que se realizarán para promocionar el producto, muestra proyección social es que se necesita 5.5M. No obstante, los meses posteriores a este de introducción, las estimaciones indican que se debe establecer un presupuesto de 3.5 M en el segundo mes y con un incremento del 0,7% cada mes de ahí en adelante hasta completar los 12 meses,

Este presupuesto se deriva de las campañas realizadas de publicidad en las plataformas (Google Ads y Meta Business Suite), actividades de lanzamiento e impulso en el

sitio físico como pequeños eventos que podamos realizar con quienes se encuentren aledaños al sector y el tráfico de personas que consigamos en las plataformas digitales. Inicialmente trabajaremos también como equipo creativo y de contenido en el área de mercadeo nosotras como emprendedoras, así que no hay costos respecto a este manejo de plataformas.

Pasados los se espera poder contar con la posibilidad de ampliar la estrategia digital de pauta, pagar por contenido con influencers (Influencer Marketing), fortalecer las plataformas disponibles y hacer toda una base de datos robusta que nos permita un manejo correcto de nuestros consumidores tanto del lugar como de contenido.

Presupuesto de Mercadeo					
Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
\$ 5.500.000	\$ 3.500.000	\$ 3.524.500	\$ 3.549.172	\$ 3.574.016	\$ 3.599.034
Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
\$ 3.624.227	\$ 3.649.597	\$ 3.675.144	\$ 3.700.870	\$ 3.726.776	\$ 3.752.863

Figura 18: Presupuesto de Mercadeo IamBurguesa!

Fuente: Creación propia

### 3.7.1 Métricas para la medición del rendimiento de la estrategia.

- Alcance de campañas publicitarias
- Tráfico en el web page disponible
- Interacción y *engagement* de *posts* disponibles (tanto orgánicos como pagos)
- Ventas en el punto físico derivada de publicidad digital y física
- ROAS esperando llegar a un punto de 2 y así asegurar nuestra rentabilidad
- CAC (Costo de adquisición de clientes)

## **4. Estrategia legal y tributaria**

### **4.1. Riesgos jurídicos y tributarios**

En el desarrollo de las actividades de IamBurguesa! Es posible contar con diferentes tipos de riesgos derivados de la prestación del servicio y por otra parte de quienes consumen en el lugar. Por esto se describen dos situaciones en las que la empresa debe considerar una planeación y asesoría legal correcta para prevenir y controlar las situaciones que puedan llegar darse por las actividades propias del restaurante. Por una parte, quienes trabajan en IamBurguesa! Podrían estar expuestos a todo tipo de riesgos como quemaduras, caídas, cortes y consecuencias directas del rol que cumplan en el emprendimiento. Por otra parte, los comensales pueden tener accidentes derivados de la distribución y disposición del establecimiento o incluso presentar intoxicaciones alimenticias por los productos servidos. Finalmente los riesgos tributarios pueden asociarse a todas las obligaciones por pertenecer al sector de consumo por préstamos de servicio de expendio de comidas y bebidas preparadas en restaurantes y en esta medida, tener registros, declaraciones y pagos al día para evitar implicaciones legales y tributarias.

### **4.2. Planeación legal**

“Los restaurantes son establecimientos dedicados a la preparación y consumo de alimentos. Se encuentran regulados por la Ley 09 de 1979 Código Sanitario Nacional y por la Resolución 2674 de 2013, entre otras normas.”\_(Alcaldía Mayor de Bogotá, 2019)

Según la secretaría distrital de salud, como parte del plan legal del restaurante, se espera poder contar con el plan de saneamiento en donde se describen el manejo de los desechos, control de plagas derivadas de la actividad, programas de desinfección y limpieza. Por otra parte, planes de capacitación continuos, además de certificaciones de manipulación de utensilios y alimentos. Todo esto con el fin de poder brindar espacios seguros, sanos y agradables no solo para los consumidores sino para quienes trabajan en los mismos. Además, de contar con las condiciones del establecimiento con buenas prácticas de manufactura, personal capacitado para manipulación y manejo de materias primas e insumos para evitar cualquier tipo de riesgo por alimentos al consumidor.

#### **4.3. Registro y formalización**

Para poder establecer la empresa, tendrían que hacerse los siguientes registros:

- Cámara de comercio con el fin de poner nombre y matrícula.
- DIAN para solicitud de un RUT
- Sayco & Acinpro en para poder poner música dentro del establecimiento.
- Permiso sanitario con las autoridades locales con la inspección debida
- RUES para matricula mercantil
- RIT (Registro de información tributaria)
- Certificaciones para manipulación de alimentos

Todos estos procesos se realizan con el fin de poder establecer el negocio con un registro legal ante las autoridades y poder brindar a los empleados seguridad en su sitio de trabajo y a los consumidores en su experiencia con IamBurguesa!

## 5. Estrategia operativa

### 5.1. Blueprint de servicios

En el Blueprint de servicios se describen los procesos por el que el cliente pasa desde su ingreso al restaurante hasta su salida. El cliente verá nuestra publicidad con la que engancha desde un inicio gracias a la estrategia de contenido de valor y reconocimiento de marca que se utilizará desde un inicio para lograr conectar con nuestros consumidores y potenciales. Una vez llega al restaurante, puede ser ubicado en una mesa, dirigirse a la zona de Buffet, recibir su pedido, pagar y disfrutar de sus alimentos en un ambiente completamente agradable.

En el contacto con el empleado se cuenta con la persona encargada de hacer la publicidad para redes sociales y atraer a clientes, el anfitrión quien cumple el papel de recibir, ubicar y darle salida a los comensales, el chef quien será el encargado de hacer las preparaciones de los alimentos y persona en caja quien facturará el consumo.

Se busca establecer coherencia de procesos entre lo que espera el cliente con lo que recibe de parte de IamBurguesa! Por eso en cada punto se podrá trabajar para que se puedan establecer puntos fuertes y de mejora y así prestar una mejor atención a los comensales. De esta manera, lograr conectar con el cliente, recibirlo y darle a conocer la modalidad de servicio, guiarlo en sus elecciones, verificar su satisfacción y lograr que el cliente se sienta motivado a regresar.

### Blueprint servicios Clientes Iamburguesa!

ACCIONES DEL CLIENTE	REDES SOCIALES	LLEGADA AL RESTAURANTE	UBICACIÓN EN MESA	PEDIDO EN BUFFET	RECIBE Y PAGA PEDIDO	CONSUMO DE ALIMENTOS	SALIDA DEL RESTAURANTE
PUNTOS DE CONTACTO	FACEBOOK E INSTAGRAM	ANFITRIONA	ANFITRIONA	FILA Y CARTA DE INGREDIENTES	PEDIDO Y CUENTA DE COBRO	MESA Y ALIMENTOS	ANFITRIONA
QUE ESPERA EL CLIENTE	ENGAGEMENT CON MARCA	RECIBIMIENTO AMABLE	CONOCER EL SERVICIO	RAPIDEZ Y VARIEDAD	PEDIDO COMPLETO Y CUENTA CORRECTA	COMODIDAD Y SATISFACER SU HAMBRE	SACIEDAD Y MOTIVACIÓN PARA REGRESAR
QUE RECIBE EL CLIENTE	CONTENIDO DE VALOR	PERSONAL UNIFORMADO Y CORDIAL	BUENA UBICACIÓN Y PASOS A SEGUIR	TIEMPO CORTO DE ESPERA Y NUEVA EXPERIENCIA	INGREDIENTES FRESCOS Y PRECIOS ADAPTADOS A SU PRESUPUESTO	AMBIENTE AGRADABLE Y PLATOS DELICIOSOS	DESPEDIDA AMABLE E INVITACIÓN A REGRESAR

Figura 19. Blueprint de servicios clientes Iamburguesa!

Fuente: Creación propia

Por otra parte, los procesos internos son las acciones que desde la empresa se desarrollan para llevar a cabo las operaciones con satisfacción, desde área financiera, mercadeo, producción y comercial. Factores que serán ampliados y corregidos de ser necesario a lo largo del camino del emprendimiento de volverse más complejos los procesos por la demanda del mercado.

### Blueprint procesos Internos Iamburguesa!

ACCIONES DEL CLIENTE	REDES SOCIALES	LLEGADA AL RESTAURANTE	UBICACIÓN EN MESA	PEDIDO EN BUFFET	RECIBE Y PAGA PEDIDO	CONSUMO DE ALIMENTOS	SALIDA DEL RESTAURANTE
ACCIONES DEL EMPLEADO	CREACIÓN CAMPAÑAS PUBLICITARIAS	RECIBIMIENTO	LIMPIEZA Y UBICACIÓN	OFERTA Y ENSAMBLAJE DE ALIMENTOS, CHEF Y CARTA DE INGREDIENTES	ENTREGA PEDIDO Y GENERACIÓN DE COBRO	VERIFICAR ESTADO Y SATISFACCIÓN DEL PEDIDO	DESPEDIDA E INVITACIÓN A REGRESAR
PROCESOS	GENERACIÓN DE CONTENIDOS	PROTOCOLO ESTABLECIDO	ENTENDER NECESIDADES DEL CLIENTE	INVENTARIO Y MISE-EN-PLACE	EMPLATADO Y FACTURACIÓN	PROTOCOLO ESTABLECIDO	PROTOCOLO ESTABLECIDO

Figura 20: Blueprint de procesos internos IamBurguesa!

Fuente: Creación propia

## 5.2. Equipo de trabajo

El equipo logró tener una excelente conexión debido al vínculo de amistad establecido fuera de la academia y también gracias a las habilidades con las que cada una cuenta que se complementan y de la mano del esfuerzo y trabajo constante, se logra alcanzar resultados de alta calidad que cumplen con las expectativas de las dos partes y posteriormente del ente calificador del trabajo.

Debido a que el equipo de trabajo estableció una buena conexión, no se hace distinción de roles específicos, teniendo en cuenta que las dos aportamos en igual medida en temas de ideas, investigación, cálculos y análisis situacionales que se presentaron durante la ejecución del proyecto. Se evidencia que la unión de las habilidades logró complementar un buen resultado para poder lograr cumplir con los objetivos.

Karla Daniela Ordóñez Bravo. Investigación, ideación, redacción, estructuración, forma, creación de figuras.

Michelle Valentina Salazar Silva. Investigación, ideación, redacción, estructuración, forma, creación de figuras.

Dentro de las habilidades identificadas encontramos que hubo una comunicación efectiva, entrega, optimismo, adaptabilidad de tiempos y tareas, capacidad de resolución, sinergia, responsabilidad, pensamiento estratégico, tolerancia, análisis estratégico, coordinación, actitud positiva ante los retos que se presentan, planificación, metodicidad, sentido estético y de forma, asertividad, productividad y sentido común.

## 6. Estrategia financiera

### 6.1. Margen de contribución por producto o servicio

El margen de contribución, definido como “la diferencia entre el volumen de ventas de la empresa y los costes variables que se han asumido para producir dichas ventas” (Software DELSOL, 2021), se calcula a partir de los ítems anteriores de los costos por cada categoría que se lograron identificar para las hamburguesas y productos del catálogo. La Figura 21 que se enseña a continuación, muestra el margen de contribución realizado para IamBurguesa!

Nombre de producto	Precio	Cantidad	Importe	Participación	Costo unitario	Costo total	Utilidad bruta	Margen Bruto	Margen Ponderado	Precio pn	Costo promedio ponderado
Hamburguesa sencilla sin acompañamientos	\$ 9,400	8	\$ 75,200	3.9%	\$ 3,971	\$ 31,768	\$ 43,432	57.8%	2.3%	\$ 367.9	\$ 155.4
Hamburguesa doble sin acompañamientos	\$ 13,800	12	\$ 165,600	8.6%	\$ 6,668	\$ 80,014	\$ 85,586	51.7%	4.5%	\$ 1,189.5	\$ 574.7
Hamburguesa La Monstruosa sin acompañamientos	\$ 28,800	11	\$ 316,800	16.5%	\$ 12,798	\$ 140,775	\$ 176,025	55.6%	9.2%	\$ 4,749.0	\$ 2,110.3
Hamburguesa La Veggie sin acompañamientos	\$ 14,800	7	\$ 103,600	5.4%	\$ 7,038	\$ 49,269	\$ 54,331	52.4%	2.8%	\$ 798.1	\$ 379.5
Hamburguesa sencilla en combo	\$ 13,500	24	\$ 324,000	16.9%	\$ 5,443	\$ 130,622	\$ 193,378	59.7%	10.1%	\$ 2,276.7	\$ 917.9
Hamburguesa doble en combo	\$ 18,700	21	\$ 392,700	20.4%	\$ 8,294	\$ 174,175	\$ 218,525	55.6%	11.4%	\$ 3,822.3	\$ 1,695.3
Hamburguesa La Monstruosa en combo	\$ 32,800	8	\$ 262,400	13.7%	\$ 21,641	\$ 173,129	\$ 89,271	34.0%	4.6%	\$ 4,479.9	\$ 2,955.8
Hamburguesa La Veggie en combo	\$ 18,800	9	\$ 169,200	8.8%	\$ 8,614	\$ 77,522	\$ 91,678	54.2%	4.8%	\$ 1,655.7	\$ 758.6
Bebidas adicionales	\$ 4,000	4	\$ 16,000	0.8%	\$ 1,038	\$ 4,150	\$ 11,850	74.1%	0.6%	\$ 33.3	\$ 8.6
Maiteadas adicionales	\$ 8,700	11	\$ 95,700	5.0%	\$ 3,088	\$ 33,970	\$ 61,730	64.5%	3.2%	\$ 433.4	\$ 153.8
		115	\$ 1,921,200	100%		\$ 895,394	\$ 1,025,806	53.4%	53.4%	\$ 19,805.9	\$ 9,710.1

Figura 21: Margen de contribución por producto del catálogo IamBurguesa!

Fuente: Creación propia

A partir de este podemos concluir que, los productos que mayor participación o aporte están generando en la empresa son 3 principales: hamburguesa La Monstruosa sin acompañamientos, hamburguesa sencilla en combo y la hamburguesa doble en combo. Estas no solo representan la participación más grande dentro del catálogo (16.5%, 16.9 y 20.4% respectivamente), sino que además son las que mayor utilidad generan para la compañía para poder cubrir los costos fijos con ayuda del margen de contribución.

Debido a que ninguno de los productos del catálogo indica un margen de contribución negativo, la suspensión de alguna de las ofertas de servicios no se suspende, no obstante, se

debe prestar especial atención a algunos productos como las hamburguesas sencillas sin acompañamientos y a las bebidas adicionales ya que no representan una utilidad significativa con respecto a lo demás ofrecido en el catálogo. Este bajo margen de contribución se puede suplir con un movimiento bastante alto de venta de estos servicios, sin embargo, esta rotación debe ser muy grande para que sea más rentable que un producto con un margen de contribución mayor.

En términos generales, la compañía cuenta con un margen de contribución que le permite cubrir los costos fijos y así, generar utilidad o ganancia para IamBurguesa!. Aun así, la empresa debe tener en cuenta que a algunos productos del catálogo se les debe realizar una revisión en cuanto a costos fijos con el fin de convertirlos en variables o disminuir los variables ya existentes para así poder manejar estos de acuerdo a lo estrictamente necesario, lo cual no se puede hacer con los fijos.

## **6.2. Punto de equilibrio en unidades y dinero por producto**

“El punto de equilibrio es una herramienta financiera que permite determinar el momento en el cual las ventas cubrirán exactamente los costos.” (Gerencie.com, 2020). A partir de este, IamBurguesa! puede conocer la cantidad y el volumen de venta necesario para alcanzar utilidades. La siguiente figura muestra el punto de equilibrio calculado a partir del margen de contribución de la empresa. (Véase Figura 22)

Punto de equilibrio (en unidades)		Punto de equilibrio ( en dinero)	
Precio promedio ponderado	\$ 19,806		\$ 10,598,182
Costo variable unitario	\$ 9,710		\$ 5,195,882
Total gastos de admon. y ventas	\$ 5,402,300		\$ 5,402,300
Equilibrio en unidades	535		\$ 0
<b>Gastos totales</b>		<b>\$</b>	
Salario	\$ 2,600,000		
Arriendo	\$ 1,300,000		
Servicios	\$ 380,000		
Mercadeo	\$ 325,000		
Insumos (empaques brandeados)	\$ 317,000		
Comisiones Rappi	\$ 480,300		
	\$ 5,402,300		

Figura 22: Punto de equilibrio en \$ y unidades de IamBurguesa!

Fuente: Creación propia

De este procedimiento se concluye que para que el supuesto expuesto en el párrafo anterior se cumpla, el emprendimiento debe vender 535 unidades de los catálogos del producto (precio de equilibrio en unidades) o, en términos de volumen de ventas (precio de equilibrio en \$) un total de \$10'598.582.

Para poner estos datos desde la perspectiva de IamBurguesa!, nuestro equipo entiende que es una cantidad considerable y necesita de ingresos elevados para poder lograr el objetivo, pero de igual forma, esperamos que dicho volumen en cantidad y pesos sea alcanzado a medida que el negocio se vaya desarrollando y creciendo puesto que, durante los primeros 3 meses de inicios de operación, y para cualquier negocio, se espera que las utilidades sean negativas. En todo caso, durante los primeros meses de operación, se ayudará a financiar las operaciones del emprendimiento mediante un apacalancamiento externo como el préstamo de un banco, lo cual será adquirido a nombre del equipo emprendedor y no a nombre del negocio, por esta razón no se incluye dentro de los gastos ni costos del modelo.

Como último recurso, se hace adición del link del documento de Excel que está compartido por medio de OneDrive, el cual contiene todos los cálculos enseñados en las

figuras anteriores para que el lector pueda interactuar de manera directa con cada uno de los ítems ya expuestos.

Link del documento de Excel:

[Margen de contribución y punto de equilibrio IamBurguesa!.xlsx](#)

### 6.3. Estados financieros (5 años)

<b>ESTADOS FINANCIEROS BASICOS PROYECTADOS</b>						
<b>FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO:</b>						
<b>CAPITAL INVERTIDO</b>						
	<b>ANO 0</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
Activos Corrientes	\$ 83.403.011	\$ -6.039.113	\$ -19.267.496	\$ -36.367.466	\$ -55.883.170	\$ -78.969.976
Pasivos Corrientes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>KTNO</b>	<b>\$ 83.403.011</b>	<b>\$ -6.039.113</b>	<b>\$ -19.267.496</b>	<b>\$ -36.367.466</b>	<b>\$ -55.883.170</b>	<b>\$ -78.969.976</b>
<b>Activo Fijo Neto</b>	<b>\$ 23.350.000</b>	<b>\$ 19.667.000</b>	<b>\$ 15.984.000</b>	<b>\$ 12.301.000</b>	<b>\$ 8.618.000</b>	<b>\$ 4.935.000</b>
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ 3.683.000	\$ 7.366.000	\$ 11.049.000	\$ 14.732.000	\$ 18.415.000
<b>Activo Fijo Bruto</b>	<b>\$ 23.350.000</b>	<b>\$ 23.350.000</b>	<b>\$ 23.350.000</b>	<b>\$ 23.350.000</b>	<b>\$ 23.350.000</b>	<b>\$ 23.350.000</b>
<b>Total Capital Operativo Neto</b>	<b>\$ 106.753.011</b>	<b>\$ 13.627.887</b>	<b>\$ -3.283.496</b>	<b>\$ -24.066.466</b>	<b>\$ -47.265.170</b>	<b>\$ -74.034.976</b>
<b>CALCULO DEL FLUJO DE CAJA LIBRE</b>						
EBIT	\$ -63.967.744,0	\$ -68.505.560,9	\$ -74.601.107,5	\$ -80.365.840,0	\$ -86.441.521,5	\$ -92.578.805,6
Impuestos	\$ -22.388.710,4	\$ -23.976.946,3	\$ -26.110.387,6	\$ -28.128.044,0	\$ -30.254.532,5	\$ -32.347.805,6
<b>NOPLAT</b>	<b>\$ -41.579.033,6</b>	<b>\$ -44.528.614,6</b>	<b>\$ -48.490.719,9</b>	<b>\$ -52.237.796,0</b>	<b>\$ -56.186.989,0</b>	<b>\$ -60.296.611,2</b>
Inversión Neta	\$ -93.125.123,4	\$ -16.911.383,3	\$ -20.782.969,9	\$ -23.198.704,0	\$ -26.769.805,6	\$ -30.789.976,0
<b>Flujo de Caja Libre del período</b>	<b>\$ -134.704.157</b>	<b>\$ -61.439.998</b>	<b>\$ -69.273.690</b>	<b>\$ -75.436.500</b>	<b>\$ -82.956.795</b>	<b>\$ -91.036.387</b>

Figura 23: Estados Financieros básicos proyectados

Fuente: Creación propia

### 6.4. Indicadores financieros

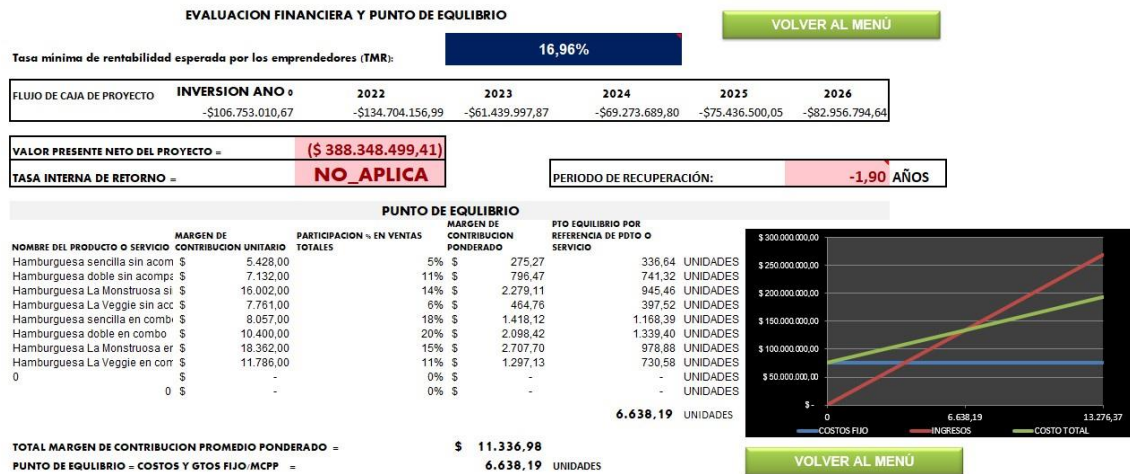


Figura 24: Indicadores Financieros  
Fuente: Creación propia

El periodo de recuperación para nuestro proyecto determina un tiempo de -1.9 años a valor presente para poder cubrir inversión inicial hecha por los socios del proyecto. Si bien el panorama puede no ser inicialmente alentador, es posible que con los cálculos y proyecciones estimadas podamos determinar que el proyecto tiene un proceso de maduración lento con pocas ventas en un inicio pero que una vez se afiance el negocio se pueda lograr una recuperación en un periodo largo, pero logable. Logrando una TIR y VPN positiva para nosotras como inversionistas y disminuyendo el periodo de años en que se recuperaría la inversión.

## **7.Conclusión**

La profundización de los temas tratados a lo largo de este trabajo, funcionan una ampliación de la base teórica en la definición del negocio y por otra parte una proyección del emprendimiento desde una perspectiva financiera, comercial, operativa y de mercadeo, teniendo la posibilidad de hacer una exploración de la marca desde cada variable que la conforma y los puntos necesarios para poder plantearla y desarrollarla de manera efectiva tanto para quienes conforman la empresa como para el entorno que impacta con su actividad. La idea de una hamburguesa no surge solo como un plato en la mesa, sino lo que su esencia trae consigo, las posibilidades que su versatilidad nos brinda para poder combinarlas con los mejores productos colombianos y en especial lo bien que un solo bocado puede hacer sentir a nuestros comensales, porque eso significa comer, felicidad.

## Referencias

- (defi)^2. (2021). *Identificar necesidades tácitas y latentes*. Obtenido de (defi)^2:  
[http://defi2.cc/admin/uploads/1507217619\\_19\\_necesidades\\_latentes.pdf](http://defi2.cc/admin/uploads/1507217619_19_necesidades_latentes.pdf)
- Alcaldía Mayor de Bogotá. (2019). *Autorregulación*. Obtenido de Inicio: Restaurantes:  
<http://autorregulacion.saludcapital.gov.co/restaurantes>
- Banco de la República. (12 de Febrero de 2021). *Indicador Bancario de Referencia (IBR)*.  
 Obtenido de <https://www.banrep.gov.co/es/estadisticas/indicador-bancario-referencia-ibr#:~:text=El%20IBR%20es%20una%20tasa,de%20los%20participantes%20del%20esquema>.
- Banco Mundial. (2021). *Colombia: panorama general*. Obtenido de Banco Mundial en Colombia: <https://www.bancomundial.org/es/country/colombia/overview#1>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (noviembre de 2020). *Cuestión de supervivencia: 22 mil restaurantes han cerrado sus puertas*. Obtenido de Cámara de Comercio de Bogotá Sitio Web: <https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Alimentos-y-Gastronomia/Noticias/2020/Noviembre-2020/Cuestion-de-supervivencia-22-mil-restaurantes-han-cerrado-sus-puertas>
- Degenhard, J. (20 de Julio de 2021). *Restaurants & hotels consumer spending forecast in Colombia 2010-2025*. Obtenido de Statista.com:  
<https://www.statista.com/forecasts/1164110/restaurants-and-hotels-consumer-spending-forecast-in-colombia>
- El Corral ©. (2022). *Nosotros: El Corral*. Obtenido de El Corral Página Principal:  
<https://www.elcorral.com/nosotros>
- Entrepagosycuentas.com. (2022). *Cuáles son los requisitos legales para abrir un restaurante en Colombia*. Obtenido de Requisitos legales para abrir un restaurante en Colombia:  
<https://entrepagosycuentas.com/colombia/requisitos-legales-para-abrir-un-restaurant-en-colombia/>
- Gerencie.com. (24 de octubre de 2020). *Margen de contribución*. Obtenido de Costos en Gerencie.com: <https://www.gerencie.com/margen-de-contribucion.html>
- Gil, J. P. (07 de Septiembre de 2022). Bogotá: Una de cada cuatro personas consume el 20 % de los alimentos que compra. *La FM*. Obtenido de

- <https://www.lafm.com.co/bogota/bogota-una-de-cada-cuatro-personas-consume-el-20-de-los-alimentos-que-compra>
- Giné, V. (24 de Agosto de 2022). El fracaso como oportunidad para emprender con éxito. *El País*. Obtenido de [https://cincodias.elpais.com/cincodias/2022/08/23/opinion/1661257104\\_029730.html](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2022/08/23/opinion/1661257104_029730.html)
- Grupo Bancolombia. (11 de junio de 2021). *¿Cómo les fue a los bares y restaurantes colombianos en 2020 por la pandemia?* Obtenido de Grupo Bancolombia Sitio Web Negocios: <https://www.bancolombia.com/negocios/actualizate/perspectivas-economicas/como-les-fue-a-bares-y-restaurantes-colombianos-2020-por-pandemia>
- Grupo Nutresa. (2022). *Grupo Nutresa informa la culminación del proceso de adquisición de Grupo El Corral*. Obtenido de Grupo Nutresa News: <https://gruponutresa.com/noticias/grupo-nutresa-informa-la-culminacion-del-proceso-de-adquisicion-de-grupo-el-corral/>
- Hernández, I. (12 de Enero de 2019). *Tipos de restaurante*. Obtenido de Cursos Gastronomía: <https://www.cursosgastronomia.com.mx/blog/consejos/tipos-de-restaurante/>
- Home Burgers. (2022). *Home Burgers*. Obtenido de Home Burgers: Nuestra historia: <https://homeburgers.com/nuestra-historia/>
- La República. (1 de diciembre de 2020). *Los pedidos de hamburguesas crecieron 33% y además generan nuevos negocios*. Obtenido de La República Sitio Web: <https://www.larepublica.co/empresas/domicilios-de-hamburguesas-crecen-33-y-generan-nuevos-emprendimientos-en-el-pais-3096022>
- Market Team. (2020). *Estudio sobre la evolución de los domicilios en Colombia durante la cuarentena*. Obtenido de Market Team : <https://acei.co/wp-content/uploads/2020/07/WhitePaper-Domicilios-de-comida-preparada-en-Colombia-julio-2020.pdf>
- MinComercio. (2022). *Ley de Emprendimiento*. Obtenido de Comercio: <https://www.colombiaagil.gov.co/tramites/intervenciones/ley-de-emprendimiento#:~:text=La%20Ley%202069%20de%202020,el%20tama%C3%B1o%20de%20sus%20negocios.>
- Ministerio de Trabajo. (2019). *“MiPymes representan más de 90% del sector productivo nacional y generan el 80% del empleo en Colombia”*: ministra Alicia Arango. Obtenido de MinTrabajo: Empleo:

<https://www.mintrabajo.gov.co/prensa/comunicados/2019/septiembre/mipymes-representan-mas-de-90-del-sector-productivo-nacional-y-generan-el-80-del-empleo-en-colombia-ministra-alicia-arango>

Portafolio. (29 de Mayo de 2019). *Consumo de hamburguesas en Colombia alcanzó los \$3,8 billones en 2018*. Obtenido de Portafolio: <https://www.portafolio.co/negocios/el-consumo-de-hamburguesa-en-colombia-alcanzo-los-3-8-billones-530066>

Portafolio. (26 de Febrero de 2020). *Las tendencias que están moviendo el consumo en el país*. Obtenido de Portafolio tendencias: <https://www.portafolio.co/mas-contenido/las-tendencias-que-estan-moviendo-el-consumo-en-el-pais-538478>

Portafolio. (27 de Octubre de 2021). *Transformación digital: ¿Cómo van las empresas en Colombia?* Obtenido de Portafolio Innovación: <https://www.portafolio.co/innovacion/transformacion-digital-como-van-las-empresas-en-colombia-557823>

Revista Semana. (27 de Mayo de 2018). *Guerra de hamburguesas*. Obtenido de Revista Semana: <https://www.semana.com/economia/articulo/las-hamburguesas-el-negocio-que-mueve-38-billones-de-pesos-al-ano/568522/>

Revista Semana. (01 de Septiembre de 2022). *La reforma tributaria podría ahogar a los emprendimientos tecnológicos*. *Semana*. Obtenido de <https://www.semana.com/tecnologia/articulo/la-reforma-tributaria-podria-ahogar-a-los-emprendimientos-tecnologicos/202236/>

Sánchez, S. (10 de Julio de 2020). *¿Qué son las 'dark kitchens' y cómo revolucionarán la industria del consumo?* Obtenido de Forbes México: <https://www.forbes.com.mx/que-son-las-dark-kitchens-y-como-revolucionaran-la-industria-del-consumo/>

Sanz, A. R. (22 de Abril de 2015). *Lo que pasa en tu cuerpo cuando comes una hamburguesa. Y no mola*. Obtenido de Alma, Corazón, Vida: [https://www.elconfidencial.com/alma-corazon-vida/2015-04-22/lo-que-pasa-en-tu-cuerpo-cuando-comes-una-hamburguesa-y-no-mola\\_763739/](https://www.elconfidencial.com/alma-corazon-vida/2015-04-22/lo-que-pasa-en-tu-cuerpo-cuando-comes-una-hamburguesa-y-no-mola_763739/)

Secretaría de Salud de Bogotá. (2019). *Alimentos y bebidas: Normatividad*. Obtenido de Salud ambiental de Bogotá: [http://saludambiental.saludcapital.gov.co/alimentos\\_sanos\\_normatividad](http://saludambiental.saludcapital.gov.co/alimentos_sanos_normatividad)

Statista Research Department. (24 de Febreo de 2022). *Precio de una hamburguesa Big Mac en países seleccionados de América Latina en enero de 2022*. Obtenido de Statista

Research Department: Economía: <https://es.statista.com/estadisticas/1073653/indice-big-mac-america-latina/#:~:text=Am%C3%A9rica%20Latina%3A%20%C3%ADndice%20Big%20Mac%202022&text=El%20%C3%ADndice%20Big%20Mac%20es,d%C3%B3lares%20estadounidenses%2C%20registrado%20en%20Uruguay>

The Chef Burger Company. (2022). *Cooltura Chef Burger*. Obtenido de The Chef Burguer Company Sitio Web: <https://chefburger.co/cooltura/>

Vega, M. F. (02 de febrero de 2022). *Fasfú Burgers: El nuevo restaurante de comida rápida de Luisito Comunica*. Obtenido de Cultura Colectiva: <https://culturacolectiva.com/comida/luisito-comunica-restaurante-comida-rapida-fasfu-burgers/>

Vergara, D. A. (23 de Agosto de 2022). Desperdicio de alimentos, un problema ambiental en América Latina. *LatinAmerican Post*. Obtenido de <https://latinamericanpost.com/es/41811-desperdicio-de-alimentos-un-problema-ambiental-en-amrica-latina>