

# **UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO**

**ÁREA DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



## **Proyecto de Grado**

### **PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO PARA EL FORTALECIMIENTO DEL NEGOCIO GUALY BURGER EN COBIJA**

**Postulante** : FERNANDO UZQUIANO SALAZAR

**Tutor** : Lic. Francisco Divico Oliveira

**Cobija - Pando - Bolivia**  
**2026**

## **DEDICATORIA**

*El presente trabajo se lo dedico:*

*A Dios, por darme la vida, la fortaleza y la sabiduría necesarias para culminar este camino.*

*A mi padre y a mi madre, cuyo amor, sacrificio y apoyo incondicional han sido la base de cada uno de mis logros. Este trabajo es en especial para ustedes.*

*A mi esposa, por acompañarme con paciencia, comprensión y motivación en cada etapa de este proceso. Y a mi hija, mi mayor inspiración, razón de mis esfuerzos y motor de mis sueños.*

*Con todo mi cariño y gratitud, les dedico este proyecto.*

## **AGRADECIMIENTOS**

*Quiero expresar mi más profunda gratitud a Dios, por bendecir mi vida, por guiarme en cada paso de este camino y por darme la fortaleza necesaria en los momentos de dificultad y duda.*

*A mi familia, por su amor incondicional, por haberme brindado la oportunidad de formarme profesionalmente y por ser mi sostén constante a lo largo de este proceso. Su apoyo ha sido fundamental para llegar hasta aquí.*

*De manera especial a mis docentes por su orientación, paciencia y compromiso. Su guía no solo fue valiosa durante la elaboración de este trabajo, sino también a lo largo de mi formación universitaria, contribuyendo a fortalecer mis capacidades y reafirmar mis valores personales y profesionales.*

*A la Universidad Amazónica de Pando, por abrirme las puertas, brindarme un espacio de crecimiento académico y otorgarme herramientas que han enriquecido mi conocimiento y mi visión para el futuro.*

*A todos quienes, de una u otra forma, aportaron con su apoyo, motivación o palabras de aliento, mi más sincero agradecimiento.*

## **RESUMEN**

La investigación de grado titulada: Propuesta de estrategias de crecimiento para el fortalecimiento del negocio Gualy Burger en Cobija. Tuvo como objetivo general proponer estrategias de crecimiento para el fortalecimiento del negocio Gualy Burger en la ciudad de Cobija. La formulación del problema que guio el estudio fue: ¿Qué estrategias de crecimiento pueden implementarse en el negocio Gualy Burger para fortalecer su capacidad operativa,

administrativa y comercial en la ciudad de Cobija? La metodología empleada se desarrolló bajo un enfoque de investigación cualitativo, de tipo exploratorio, utilizando los métodos descriptivo y analítico. Las técnicas aplicadas durante el desarrollo incluyeron la documentación, la entrevista semiestructurada, la observación directa y el grupo focal, mientras que la población y muestra fue no probabilística y estuvo conformada por el propietario del negocio y un grupo de ocho clientes frecuentes. Gracias a esta información se obtuvieron las siguientes conclusiones principales: El negocio de hamburguesas Gualy Burger posee fortalezas basadas en la calidad del producto, pero enfrenta debilidades administrativas y comerciales que limitan su crecimiento. El análisis del entorno mostró un mercado competitivo con oportunidades desaprovechadas y una demanda que valora la calidad y la innovación, aspectos que el negocio puede potenciar. A partir de estos hallazgos se diseñó un conjunto de estrategias administrativas, operativas y comerciales que incluyen mejoras en la gestión administrativa, la formalización de procesos de control, la optimización del espacio de producción, el fortalecimiento del marketing digital y la implementación de promociones y programas de fidelización, orientadas al crecimiento sostenible del negocio.

***Palabras clave: Estrategia, Planificación, Crecimiento empresarial.***

### **ABSTRACT**

The undergraduate research project, titled "Proposal of Growth Strategies for Strengthening the Gualy Burger Business in Cobija," aimed to propose growth strategies to strengthen the Gualy Burger business in the city of Cobija. The research question guiding the study was: What growth strategies can be implemented in the Gualy Burger business to strengthen its operational, administrative, and commercial capacity in the city of Cobija? The methodology employed was developed under a qualitative, exploratory research approach, using

descriptive and analytical methods. The techniques applied during the research included documentation, semi-structured interviews, direct observation, and focus groups. The population and sample were non-probabilistic and consisted of the business owner and a group of eight frequent customers. Based on this information, the following main conclusions were reached: The Gualy Burger hamburger business possesses strengths based on product quality, but faces administrative and commercial weaknesses that limit its growth. The environmental analysis revealed a competitive market with untapped opportunities and a demand that values quality and innovation—aspects the business can leverage. Based on these findings, a set of administrative, operational, and commercial strategies was designed. These include improvements in administrative management, formalization of control processes, optimization of production space, strengthening of digital marketing, and implementation of promotions and loyalty programs, all geared toward the sustainable growth of the business.

***Keywords: Strategy, Planning, Business growth.***

## ÍNDICE

<b>1. Antecedentes</b>	<b>1</b>
<b>2. Nombre de la entidad beneficiaria</b>	<b>2</b>
<b>3. Referencia geográfica del proyecto</b>	<b>2</b>
<b>4. Denominación del proyecto</b>	<b>4</b>
<b>5. Descripción del problema que se contribuirá a resolver</b>	<b>4</b>
<b>6. Formulación del problema</b>	<b>5</b>
<b>7. Justificación</b>	<b>6</b>
<b>8. Objetivos de la investigación</b>	<b>8</b>
8.1. Objetivo General	8
8.2. Objetivos Específicos	8
<b>9. Marco teórico</b>	<b>9</b>
9.1. Teoría del Crecimiento Empresarial	9
9.2. Matriz de Ansoff	11

9.3. Teoría de los recursos y capacidades	12
9.4. Teoría del Marketing Mix (4P's)	14
9.5. Teoría del comportamiento del consumidor	15
9.6. Teoría del Marketing 5.0	17
9.7. Teoría de la Planificación Estratégica	20
<b>10. Marco referencial</b>	<b>21</b>
10.1. Aportes de los estudios al presente trabajo de investigación	24
<b>11. Metodología</b>	<b>26</b>
11.1. Tipo de investigación	26
11.2. Enfoque de investigación	26
11.3. Método de investigación	26
11.4. Universo o población	27
11.5. Muestreo	27
11.6. Técnicas de investigación	28
11.7. Instrumentos de recolección de datos	28
11.8. Línea específica de investigación	30
<b>12. Propuesta central</b>	<b>31</b>
12.1. Diagnóstico de Gualy Burger en los ámbitos comercial y administrativo	31
12.1.1. Estructura organizativa y gestión administrativa	31
12.1.2. Organización operativa y condiciones de trabajo	32
12.1.3. Atención al cliente y experiencia de servicio	33
12.1.4. Gestión comercial y propuesta de valor	33
12.1.5. Condiciones del local e imagen del negocio	34
12.1.6. Síntesis del diagnóstico	34
12.2. Análisis del entorno competitivo y las condiciones del mercado	35
12.2.1. Panorama general del mercado de comida rápida en Cobija	35
12.2.2. Preferencias y criterios de elección de los consumidores	36
12.2.3. Identificación de competidores directos e indirectos	36

<i>12.2.4. Posicionamiento actual de Gualy Burger frente a la competencia</i>	37
<i>12.2.5. Expectativas del consumidor y oportunidades de mejora para el negocio</i>	37
<i>12.2.6. Síntesis del análisis externo</i>	38
<b>12.3. Diseño de estrategias</b>	<b>39</b>
<i>12.3.1. Matriz de Ansoff</i>	39
<i>12.3.2. Descripción de los cuadrantes de la Matriz de Ansoff</i>	40
<i>12.3.3. Determinación de las estrategias adm - oper - com</i>	42
<i>12.3.4. Desarrollo detallado de las estrategias</i>	43
<b>13. Presupuesto de inversión de la propuesta</b>	<b>53</b>
<b>14. Cronograma de actividades de la propuesta</b>	<b>55</b>
<b>15. Conclusiones y recomendaciones</b>	<b>56</b>
15.1. Conclusiones	56
15.2. Recomendaciones	58
<b>Referencias</b>	<b>60</b>
<b>Anexos</b>	

## Índice de Figuras

**Figura 1.** Ubicación satelital Gualy Burger

3

## **Índice de Tablas**

<b>Tabla 1.</b> Elementos de la teoría del crecimiento empresarial	10
<b>Tabla 2.</b> Elementos de la Matriz de Ansoff	12
<b>Tabla 3.</b> Elementos de la teoría de los recursos y capacidades	13
<b>Tabla 4.</b> Elementos del Marketing Mix (4P's)	15
<b>Tabla 5.</b> Factores del comportamiento del consumidor	16
<b>Tabla 6.</b> Elementos de la Teoría del Marketing 5.0	18
<b>Tabla 7.</b> Evolución del Marketing del 1.0 al 5.0	19
<b>Tabla 8.</b> Matriz de Ansoff para Gualy Burger	39
<b>Tabla 9.</b> Listado general de estrategias	42
<b>Tabla 10.</b> Presupuesto de Implementación de Estrategias – Gestión 2026	53
<b>Tabla 11.</b> Cronograma de aplicación de estrategias	55

## 1. Antecedentes

En el ámbito internacional, la industria gastronómica se ha consolidado como un sector altamente competitivo que requiere de estrategias sólidas de gestión de marca y marketing digital para garantizar su sostenibilidad. Diversos estudios señalan que los negocios de comida rápida y artesanal, particularmente las hamburgueserías, han experimentado un auge significativo en la última década gracias a la innovación en productos y a la capacidad de posicionarse mediante plataformas digitales (Carvajal & Álvarez, 2021, p.56). “La presencia en redes sociales y la implementación de estrategias de fidelización digital han demostrado ser factores clave para generar confianza, atraer clientes y diferenciarse en mercados saturados”. En este sentido, el marketing gastronómico ha pasado de ser un complemento a convertirse en un eje central para la competitividad de pequeños y medianos negocios en distintas partes del mundo.

En Bolivia, la gastronomía constituye un sector en expansión dentro de la economía local, aunque enfrenta importantes desafíos vinculados a la informalidad, la falta de capacitación en gestión empresarial y la limitada adopción de estrategias de marketing digital. Según Vera (2024, p.28), “muchos emprendimientos gastronómicos surgen de manera empírica y con recursos propios, sin una planificación estratégica que garantice su permanencia en el mercado”. A pesar de ello, la creciente valorización de la cocina boliviana y la apertura de espacios de consumo en ferias, plazas y eventos turísticos han favorecido la visibilidad de pequeños negocios. Sin embargo, la carencia de identidad visual definida, la baja profesionalización en la gestión de marca y la escasa presencia digital siguen limitando su competitividad frente a cadenas internacionales o negocios con mayor respaldo organizacional.

En la región amazónica de Bolivia, particularmente en la ciudad de Cobija, el sector gastronómico se desarrolla en un contexto caracterizado por la informalidad y la competencia creciente. La ubicación fronteriza con Brasil representa una oportunidad estratégica para captar

clientes extranjeros, especialmente en zonas cercanas al puente internacional de la Amistad. No obstante, gran parte de los negocios locales no han logrado capitalizar esta ventaja debido a la ausencia de estrategias de posicionamiento y diferenciación. En este escenario surge Gualy Burger, fundada en 2018 por Jhonatan Gualy y posteriormente consolidada junto a su pareja Alessandra Melgar en 2019. A pesar de haberse convertido en una marca reconocida en la ciudad, su crecimiento ha sido empírico y sin planificación estructurada. Su presencia digital es limitada y carece de una propuesta de valor clara que le permita competir con mayor fuerza frente a emprendimientos locales e internacionales que operan en Cobija.

En consecuencia, la implementación de estrategias de marketing digital y el fortalecimiento de su imagen institucional se convierten en acciones prioritarias para potenciar su competitividad.

## **2. Nombre de la entidad beneficiaria**

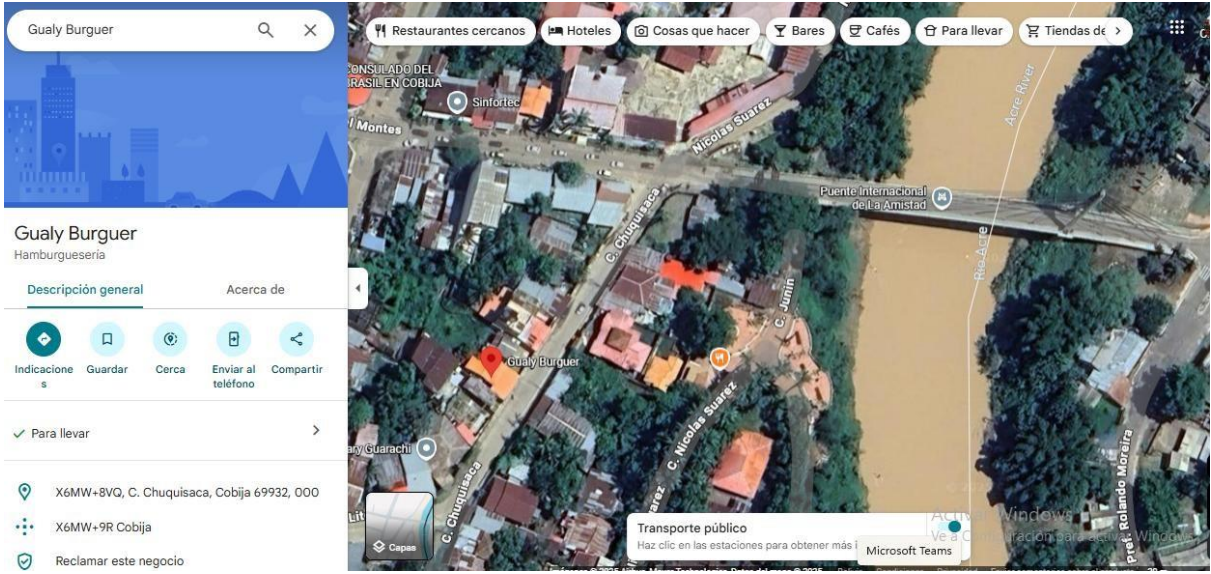
La Entidad beneficiaria del presente proyecto es la: Hamburguesería Gualy Burger en la ciudad de Cobija.

## **3. Referencia geográfica del proyecto**

El proyecto se desarrolla en la ciudad de Cobija, capital del departamento de Pando, Bolivia. Esta ciudad se ubica al norte del país, en la región amazónica, y comparte frontera directa con el municipio brasileño de Brasileia. Concretamente en la Calle Chuquisaca próximo a la Avenida Ismael montes

### **Figura 1.**

*Ubicación satelital Gualy Burger*



Nota: Google Maps, (2025).

#### **4. Denominación del proyecto**

El proyecto lleva por título: Propuesta de estrategias de crecimiento para el fortalecimiento del negocio Gualy Burger en Cobija.

#### **5. Descripción del problema que se contribuirá a resolver**

El objeto de estudio del presente proyecto es la hamburguesería Gualy Burger, un emprendimiento local ubicado en la ciudad de Cobija. El interés central se orienta a identificar y diseñar estrategias de crecimiento que permitan fortalecer su posicionamiento en el mercado gastronómico, dado que actualmente carece de una planificación estratégica que garantice su sostenibilidad y competitividad.

El origen del problema radica en el carácter empírico con el que el negocio se ha desarrollado desde su creación en 2018. A pesar de haberse consolidado como una marca reconocida a nivel local, Gualy Burger no cuenta con un diseño organizacional definido ni con una estrategia de marketing digital que acompañe su crecimiento, lo cual limita el aprovechamiento pleno de su potencial.

Entre las principales causas del problema se destacan la falta de capacitación en gestión empresarial, la escasa planificación de contenidos digitales, y la ausencia de una propuesta de valor diferenciada frente a la competencia. Estos factores han generado efectos como la baja interacción con clientes, la limitada fidelización de consumidores, la escasa visibilidad de la marca y la pérdida de oportunidades para expandirse hacia el mercado turístico transfronterizo.

El problema se desarrolla en un contexto donde la oferta gastronómica de Cobija es creciente y altamente competitiva, en medio de un mercado informal y con presencia de negocios que sí han incorporado estrategias digitales. La ubicación estratégica de Gualy Burger, cercana al Puente Internacional de la Amistad, podría representar una ventaja clave, pero la falta de

gestión de marca impide capitalizar este entorno favorable para atraer tanto a consumidores locales como extranjeros.

Se considera un problema porque la carencia de estrategias de crecimiento y de diferenciación limita la capacidad de expansión de Gualy Burger, comprometiendo su sostenibilidad a largo plazo. Sin acciones concretas que fortalezcan su imagen institucional y mejoren su relación con los clientes, el negocio corre el riesgo de estancarse en un mercado que exige innovación, competitividad y adaptación a las nuevas dinámicas digitales.

## **6. Formulación del problema**

¿Qué estrategias de crecimiento pueden implementarse en el negocio Gualy Burger para fortalecer su capacidad operativa, administrativa y comercial en la ciudad de Cobija?

## 7. Justificación

La presente investigación se realiza debido a la necesidad de que la hamburguesería Gualy Burger consolide su presencia en el mercado gastronómico de Cobija a través de estrategias de crecimiento claras y sostenibles. Si bien el negocio ha alcanzado un reconocimiento local por la calidad de sus productos, su desarrollo se ha dado de manera empírica y sin planificación estratégica, lo cual limita su capacidad de expansión en un entorno altamente competitivo. Identificar y diseñar estrategias de crecimiento resulta fundamental para garantizar la permanencia del emprendimiento en el tiempo, mejorar su competitividad y aprovechar las oportunidades que ofrece su ubicación en la frontera con Brasil.

El problema a resolver está directamente relacionado con las limitaciones operativas, organizacionales y de marketing que enfrenta el negocio. Actualmente, el local físico resulta insuficiente para atender a la creciente clientela, la presencia digital es débil y no existe una propuesta de valor diferenciada frente a la competencia. Resolver estas deficiencias es importante porque, en un mercado saturado de ofertas gastronómicas, la planificación estratégica constituye un factor decisivo para atraer y fidelizar consumidores. Tal como señalan Díaz, Quintana & Fierro, (2021, p.34), “las estrategias de crecimiento permiten a las empresas orientar su expansión de manera eficaz aprovechando sus capacidades internas y las oportunidades del entorno”.

Los aportes prácticos de esta investigación se centran en el diseño de un conjunto de estrategias aplicables a corto y mediano plazo que fortalezcan la gestión de Gualy Burger. Estas incluirán la optimización de procesos internos, la implementación de un plan de marketing digital, la mejora de la experiencia del cliente y la proyección de una identidad de marca más sólida. De esta manera, se dotará al emprendimiento de herramientas concretas para tomar

decisiones informadas, organizar su expansión y sostener un crecimiento ordenado en un contexto competitivo.

La investigación beneficiará directamente a los propietarios de Gualy Burger, quienes contarán con un plan estratégico para fortalecer su negocio. También beneficiará a sus clientes, quienes disfrutarán de un servicio mejorado y de una experiencia de consumo más satisfactoria. De manera indirecta, el proyecto impactará positivamente en otros emprendedores gastronómicos de Cobija, al constituirse en un modelo de referencia replicable, y en la comunidad local, al dinamizar la economía mediante la generación de empleo y el fortalecimiento del comercio fronterizo.

## **8. Objetivos de la investigación**

### **8.1. Objetivo General**

Proponer estrategias de crecimiento para el fortalecimiento del negocio Gualy Burger en la ciudad de Cobija.

### **8.2. Objetivos Específicos**

- Realizar un diagnóstico situacional el estado actual del negocio Gualy Burger en los ámbitos comercial y administrativo.
- Analizar el entorno competitivo y las condiciones del mercado de comida rápida en la ciudad de Cobija.
- Diseñar estrategias de crecimiento que mejoren el posicionamiento comercial y la eficiencia administrativa del negocio.

## **9. Marco teórico**

### **9.1. Teoría del Crecimiento Empresarial**

La Teoría del Crecimiento Empresarial aborda los procesos mediante los cuales las organizaciones amplían sus capacidades internas y externas con el propósito de alcanzar un desarrollo sostenible. Esta teoría sostiene que el crecimiento de una empresa no depende únicamente de factores externos del mercado, sino de la manera en que la organización utiliza, combina y expande sus recursos disponibles. En este sentido, se plantea que “el crecimiento es

el resultado del aprovechamiento eficiente de los recursos internos y de la acumulación de experiencia productiva que permite generar ventajas competitivas sostenibles” (Gutiérrez, Alarcón & Fong, 2023, p.19). Por tanto, el crecimiento empresarial se concibe como un fenómeno dinámico, donde la estructura, la gestión y la innovación actúan de manera interdependiente para fortalecer la posición de la empresa en su entorno competitivo.

La importancia de esta teoría radica en su capacidad para explicar cómo las empresas evolucionan a través de un proceso continuo de aprendizaje y adaptación. Desde esta perspectiva, el crecimiento no se limita al aumento de tamaño o rentabilidad, sino que implica la expansión del conocimiento organizacional y la mejora de las capacidades operativas. “El desarrollo interno de competencias constituye la base del crecimiento sostenible, ya que permite a la empresa responder eficazmente a los cambios del entorno y mantener su competitividad” (Díaz, Quintana & Fierro, 2021, p.44). De este modo, la teoría proporciona un marco analítico fundamental para comprender la evolución empresarial y para diseñar estrategias que favorezcan un crecimiento estructurado y sostenido en el tiempo.

**Tabla 1.**

*Elementos de la teoría del crecimiento empresarial*

<b>Elemento</b>	<b>Descripción</b>
Recursos internos	Conjunto de activos tangibles e intangibles que la empresa utiliza para generar valor y sostener su crecimiento.
Capacidades organizacionales	Habilidades y conocimientos acumulados que permiten a la empresa coordinar y optimizar sus recursos de manera efectiva.

Aprendizaje empresarial	Proceso mediante el cual la organización adquiere y aplica nuevos conocimientos para mejorar su desempeño y adaptarse a cambios del entorno.
Innovación	Introducción de mejoras o nuevos métodos en productos, procesos o servicios que impulsan el crecimiento y la diferenciación competitiva.
Eficiencia operativa	Uso óptimo de los recursos disponibles para maximizar la productividad y reducir costos.
Expansión estratégica	Ampliación de la presencia de la empresa en nuevos mercados o segmentos mediante una gestión planificada de sus recursos y capacidades.

---

*Nota:* Business School Barcelona, (2024).

## 9.2. Matriz de Ansoff

La Matriz de Ansoff aborda las diferentes alternativas estratégicas que una empresa puede adoptar para alcanzar el crecimiento, considerando la relación entre los productos que ofrece y los mercados en los que opera. Esta teoría establece cuatro estrategias fundamentales: penetración de mercado, desarrollo de mercado, desarrollo de producto y diversificación. Dichas estrategias permiten definir el rumbo del crecimiento organizacional mediante la evaluación del riesgo y la oportunidad en función del grado de novedad de los productos o mercados. “La matriz de crecimiento producto-mercado constituye una herramienta esencial para identificar las opciones estratégicas que facilitan la expansión planificada de la empresa” (Santander Universidades, 2021, p.61). De esta manera, la teoría proporciona un marco conceptual que

orienta la toma de decisiones estratégicas y la asignación de recursos hacia el crecimiento sostenible.

La importancia de esta teoría radica en su utilidad práctica para la formulación y selección de estrategias de expansión empresarial. Al establecer una clasificación clara de los caminos posibles para el crecimiento, la matriz permite a las organizaciones evaluar el riesgo asociado a cada alternativa y determinar la más adecuada según sus capacidades y entorno competitivo. “El análisis sistemático de productos y mercados posibilita a las empresas elegir estrategias de crecimiento coherentes con sus objetivos corporativos y su posición en el mercado” (Encalada, Huilcapi, Suarez & Acosta, 2020, p. 22). En consecuencia, esta teoría representa un instrumento clave para la gestión estratégica, al ofrecer una estructura racional para la planificación del crecimiento y la innovación empresarial.

**Tabla 2.** *Elementos de la Matriz de Ansoff*

<b>Estrategia</b>	<b>Descripción</b>
Penetración de mercado	Incrementar la participación en mercados existentes mediante el aumento de ventas a clientes actuales o la captación de nuevos clientes del mismo segmento.
Desarrollo de mercado	Introducir los productos existentes en nuevos mercados geográficos o segmentos de consumidores.
Desarrollo de producto	Crear o modificar productos para satisfacer las necesidades cambiantes de los mercados actuales.

Diversificación      Ingresar en nuevos mercados con nuevos productos, implicando el mayor nivel de riesgo, pero también potencial de crecimiento significativo.

---

*Nota:* Alvarado, Cabral, Alvarado & Perales, (2022).

### **9.3. Teoría de los recursos y capacidades**

La Teoría de los Recursos y Capacidades aborda la forma en que las organizaciones obtienen y mantienen ventajas competitivas sostenibles mediante la gestión eficiente de sus recursos internos. Esta teoría postula que el éxito empresarial no depende únicamente de factores externos del entorno, sino principalmente de los recursos únicos y valiosos que posee cada empresa y de su capacidad para combinarlos estratégicamente. “Las empresas logran ventajas competitivas sostenibles cuando poseen recursos que son valiosos, raros, inimitables y organizativamente explotables” (Rueda, Sigala & Zapata, 2022, p.43). Bajo esta perspectiva, los recursos y capacidades son considerados los pilares fundamentales para el desarrollo de competencias distintivas que permiten a la organización diferenciarse de sus competidores.

La importancia de esta teoría radica en su contribución a la comprensión del origen interno de la ventaja competitiva y del crecimiento empresarial. A través de la identificación, desarrollo y protección de los recursos clave, las organizaciones pueden generar un desempeño superior y sostenible en el tiempo. “La ventaja competitiva surge del aprovechamiento estratégico de los recursos internos más que de las condiciones externas del mercado” (Páez, Jiménez & Buitrago, 2021, p.57). En este sentido, la teoría ofrece un marco analítico esencial para la formulación de estrategias basadas en fortalezas internas, promoviendo una visión integral de la empresa como un conjunto dinámico de capacidades que deben ser continuamente desarrolladas y adaptadas.

**Tabla 3.** *Elementos de la teoría de los recursos y capacidades*

<b>Elemento</b>	<b>Descripción</b>
Recursos tangibles	Activos físicos y financieros que contribuyen directamente a las operaciones de la empresa, como instalaciones, maquinaria o capital.
Recursos intangibles	Activos no físicos como la marca, reputación, cultura organizacional, conocimiento y relaciones con los clientes.
Capacidades organizacionales	Habilidades y rutinas colectivas que permiten a la empresa coordinar y utilizar eficazmente sus recursos.
Ventaja competitiva sostenible (VRIO)	Conjunto de recursos que son Valiosos, Raros, Inimitables y Organizativamente explotables, lo que garantiza un rendimiento superior.

<b>Elemento</b>	<b>Descripción</b>
Competencias distintivas	Capacidades únicas que diferencian a la empresa y que son difíciles de replicar por la competencia.
Gestión estratégica de recursos	Proceso mediante el cual la organización identifica, desarrolla y combina sus recursos para alcanzar objetivos estratégicos.

Nota: Bustamante, (2020).

#### **9.4. Teoría del Marketing Mix (4P's)**

La Teoría del Marketing Mix, también conocida como el modelo de las 4P's, aborda los elementos fundamentales que conforman la estrategia de marketing de una empresa: producto, precio, plaza y promoción. Esta teoría plantea que el desempeño comercial de una organización depende de la adecuada combinación y gestión de estos cuatro componentes, los cuales deben alinearse con las necesidades del mercado y los objetivos empresariales. "El marketing mix

representa el conjunto de herramientas controlables que la empresa utiliza para influir en la demanda de sus productos” (Team Asana, 2025, p.15). De esta forma, el modelo constituye una guía estructurada que permite planificar, ejecutar y evaluar estrategias comerciales de manera integral.

La importancia de esta teoría radica en que ofrece un marco conceptual que facilita la comprensión del comportamiento del mercado y la formulación de estrategias coherentes para atraer y retener clientes. El equilibrio entre las 4P’s permite a la organización construir valor, fortalecer su posicionamiento y mejorar su rentabilidad. “El éxito de la estrategia de marketing depende de la capacidad para integrar de manera eficaz los elementos del mix con las expectativas del consumidor y las condiciones del entorno competitivo” (Yépez, Quimis & Sumba, 2021, p.71). En este sentido, la teoría del marketing mix se mantiene como una herramienta esencial para la gestión estratégica del marketing, proporcionando una base sistemática para la toma de decisiones comerciales.

**Tabla 4.** *Elementos del Marketing Mix (4P’s)*

<b>Elemento</b>	<b>Descripción</b>
Producto (Product)	Bien o servicio que satisface las necesidades del consumidor; incluye su diseño, calidad, marca y atributos diferenciadores.
Precio (Price)	Valor monetario asignado al producto; refleja la percepción del cliente y determina la rentabilidad del negocio.
Plaza (Place)	Canales de distribución y medios utilizados para hacer llegar el producto al consumidor final de manera eficiente.

Promoción (Promotion)	Conjunto de acciones comunicacionales orientadas a informar, persuadir y recordar al consumidor sobre el producto o la marca.
--------------------------	---

---

*Nota:* Team Asana, (2025).

### **9.5. Teoría del comportamiento del consumidor**

La Teoría del Comportamiento del Consumidor aborda el estudio de los procesos mentales, emocionales y sociales que influyen en la elección, adquisición y uso de productos o servicios por parte de los individuos. Esta teoría sostiene que las decisiones de compra no dependen únicamente de factores económicos, sino también de elementos psicológicos, culturales y personales que determinan las percepciones y actitudes del consumidor frente a una marca o producto. “El comportamiento del consumidor es el conjunto de actividades que las personas realizan al buscar, comprar, usar y evaluar productos o servicios que satisfacen sus necesidades” (Coronado, 2019, p.68). Desde esta perspectiva, el consumidor es considerado un agente activo que interpreta estímulos y desarrolla patrones de decisión influenciados por su entorno y sus experiencias previas.

La importancia de esta teoría radica en su capacidad para explicar las motivaciones y los factores determinantes del proceso de compra, permitiendo a las organizaciones diseñar estrategias de marketing más efectivas y centradas en el cliente. Comprender el comportamiento del consumidor posibilita anticipar tendencias, segmentar mercados y construir relaciones de valor a largo plazo. “Las decisiones de compra se originan en una combinación de estímulos externos y procesos internos de percepción, aprendizaje y actitud que orientan la elección del consumidor” (Fortún, 2024, p. 59). En consecuencia, esta teoría constituye un componente esencial del análisis de mercado y del desarrollo estratégico, al proporcionar las bases

conceptuales para comprender las dinámicas del consumo y la respuesta del cliente frente a las acciones de marketing.

**Tabla 5.** *Factores del comportamiento del consumidor*

<b>Descripción</b>	
<b>Elemento</b>	
Factores psicológicos	Incluyen la motivación, percepción, aprendizaje, creencias y actitudes que influyen en la decisión de compra.
Factores personales	Características individuales como edad, ocupación, estilo de vida y personalidad que determinan preferencias de consumo.
Factores sociales	Influencias de grupos de referencia, familia, roles y estatus social sobre las decisiones del consumidor.
<b>Elemento</b>	<b>Descripción</b>
Factores culturales	Valores, costumbres y normas sociales que moldean los patrones de consumo en distintos contextos.
Proceso de decisión de compra	Etapas que incluyen el reconocimiento de la necesidad, búsqueda de información, evaluación de alternativas, decisión de compra y comportamiento posterior.
Percepción del valor	Evaluación subjetiva que realiza el consumidor sobre los beneficios obtenidos frente al costo asumido.

*Nota:* Fortún, (2024).

## 9.6. Teoría del Marketing 5.0

La Teoría del Marketing 5.0 aborda la evolución del marketing hacia un enfoque centrado en el uso de tecnologías avanzadas para comprender, anticipar y satisfacer las necesidades humanas de manera más precisa y eficiente. Este enfoque integra herramientas como la inteligencia artificial, el análisis de datos, la automatización y la conectividad digital, con el propósito de mejorar la experiencia del cliente y optimizar la toma de decisiones empresariales. “El marketing 5.0 utiliza la tecnología para crear valor centrado en el ser humano, combinando capacidades digitales con comprensión del comportamiento del consumidor” (Henostroza & Márquez, 2025, p. 34). En este sentido, el marketing deja de centrarse únicamente en la promoción de productos para enfocarse en la generación de experiencias personalizadas, basadas en datos y en la interacción continua entre la empresa y el cliente.

La importancia de esta teoría radica en su capacidad para adaptar las estrategias de marketing a un entorno altamente digitalizado y dinámico, donde los consumidores demandan respuestas inmediatas, experiencias personalizadas y propuestas de valor diferenciadas. A diferencia de modelos anteriores, el Marketing 5.0 no solo prioriza la interacción, sino también la predicción del comportamiento del consumidor mediante el uso de tecnologías inteligentes. De esta manera, esta teoría proporciona una base sólida para el diseño de estrategias que combinan innovación tecnológica, análisis de datos y enfoque humano, permitiendo a las empresas mejorar su competitividad y sostenibilidad en mercados contemporáneos.

**Tabla 6.** *Elementos de la Teoría del Marketing 5.0*

<b>Elemento</b>	<b>Descripción</b>
Uso de tecnologías avanzadas	Integración de herramientas como inteligencia artificial, big data y automatización para optimizar procesos de marketing y toma de decisiones.

Experiencia del cliente (CX)	Diseño de experiencias personalizadas y coherentes en todos los puntos de contacto entre el cliente y la empresa.
Predicción del comportamiento	Análisis de datos para anticipar necesidades, preferencias y decisiones de compra de los consumidores.
Omnicanalidad	Integración de canales físicos y digitales para ofrecer una experiencia fluida y continua al cliente.
Humanización de la tecnología	Uso de la tecnología con enfoque en las emociones, valores y expectativas del consumidor.
Automatización del marketing	Implementación de sistemas automatizados para gestionar campañas, comunicaciones y seguimiento de clientes de forma eficiente.

---

*Nota:* Henostroza & Márquez, (2025).

**Tabla 7.** *Evolución del Marketing del 1.0 al 5.0*

Etapa	Concepto	Beneficios	Desventajas	Aportes para su época <u>referencias</u>	Principales autores y
<b>Marketing</b>	Se centra en la producción en masa y la economías de 2. Productos de necesidades del consumidor.	1. Reducción de costos. 2. Disponibilidad diferenciados. de productos estandarizados.	1. Falta de atención a las escalas. 2. poca atención a las escalas.	1. Desarrollo de la eficiencia operativa, con poco 2. Optimización 3. Expansión de mercados a nivel global.	1.0 (Enfoque (2003). Gummesson (2002).

<b>Marketing</b> (Orientación)	La estrategia pasa de centrarse en el producto a enfocarse en las necesidades del consumidor, aplicando 2. Crecimiento de la complejos.	1. Personalización elevados en adaptación a los mercado. 2. Psicología del consumidor. técnicas de segmentación y del branding y fidelización.	1. Costos más elevados en investigación de segmentación. al consumidor. 2. Procesos de producción más 3. Publicidad segmentación y fidelización.	1. Expansión del concepto de consumidor. técnicas de del branding y fidelización.	<b>2.0</b> Kotler (2003). Levitt (1983).
<b>Marketing 3.0</b> (Marketing con valores conectando)	Se incorporan valores éticos y sociales en las estrategias de consumidor. conectando emocionalmente con los consumidores. Posicionamiento ético.	1. Mayor conexión emocional con el consumidor. 2. sostenibles. valores y responsabilidad social.	1. Costos adicionales para implementar estrategias social. 2. Aumento del consumo consciente basado en “greenwashing”. y responsabilidad social.	1. Integración del marketing, responsabilidad marketing, y “greenwashing”. y responsabilidad social.	Kotler et al. (2010), Hult (2011).
<b>Marketing 4.0</b> (Digitalización digital, integrando redes sociales, big data y análisis predictivo para mejorar la experiencia del consumidor.)	Fusión del marketing tradicional con el digital, integrando redes sociales, big data y análisis predictivo para mejorar la experiencia del consumidor.	1. Mayor interacción con los clientes en tiempo real. 2. Segmentación precisa gracias al big data.	1. Requiere alta inversión en tecnología. 2. Riesgos de privacidad y protección de datos.	1. Crecimiento del comercio electrónico y omnicanalidad. 2. Desarrollo de la publicidad programática.	Kotler et al. (2017), Chaffey & Ellis-Chadwick (2019).
<b>Marketing</b> (IA y hiperpersonalización)	Uso de inteligencia artificial, machine learning y automatización avanzada para la personalización del consumidor.	1. Optimización en tiempo real de campañas publicitarias. 2. Mayor en el uso de IA en la toma de experiencia del contenido.	1. Dependencia de datos de calidad. 2. Riesgos éticos del marketing. 3. Crecimiento de la experiencia del de ofertas y decisiones.	1. Avances en hiperpersonalización. 2. Automatización de la personalizar la de ofertas y decisiones.	Kotler <b>5.0</b> (2021), Rust (2020).

---

*Nota:* Henostroza & Márquez, (2025).

## 9.7. Teoría de la Planificación Estratégica

La Teoría de la Planificación Estratégica aborda el proceso sistemático mediante el cual una organización define su dirección, establece objetivos y diseña las acciones necesarias para alcanzar los resultados deseados. Esta teoría se fundamenta en la idea de que la planificación es una herramienta esencial para anticipar los cambios del entorno y orientar los recursos hacia el

logro de metas a largo plazo. “La planificación estratégica consiste en el desarrollo de un proceso racional que permite establecer la misión, los objetivos y las estrategias de una organización en función de su entorno y capacidades internas” (Gutiérrez, Romero, Hernández & Vega, 2021, p.40). De esta forma, la teoría promueve una gestión ordenada y proactiva, basada en el análisis, la previsión y la toma de decisiones informada, asegurando la coherencia entre las acciones operativas y los fines institucionales.

La importancia de esta teoría radica en que proporciona el marco metodológico que permite a las organizaciones adaptarse a entornos complejos, competitivos y en constante cambio. A través de la planificación estratégica, las empresas pueden evaluar sus fortalezas, identificar oportunidades y definir el rumbo de su desarrollo de manera estructurada y sostenible. “La eficacia de una organización depende de su capacidad para formular e implementar estrategias que integren sus recursos con las oportunidades del entorno” (Bello, 2023, p.27). En consecuencia, esta teoría constituye un pilar fundamental de la administración moderna, al ofrecer una visión integral que vincula la formulación, ejecución y control de estrategias orientadas al crecimiento y la sostenibilidad empresarial.

## **10. Marco referencial**

En este apartado se presentan investigaciones previas relacionadas con las estrategias de crecimiento empresarial y su aplicación en el sector de alimentos y servicios, con el propósito de contextualizar la presente investigación dentro del conocimiento existente. A partir de la revisión de estudios relevantes, se identifican los enfoques metodológicos, los hallazgos más significativos y las recomendaciones que han contribuido al desarrollo de modelos estratégicos para el fortalecimiento de negocios en distintos contextos. Este análisis permite consolidar una

base conceptual sólida sobre la cual se construye la propuesta actual, evidenciando las tendencias y aportes más relevantes del ámbito empresarial y gastronómico.

La investigación titulada “Estrategias de crecimiento y desarrollo para franquicias de la industria alimentaria en Guatemala”, elaborada por José Ignacio Asturias Wer (2010), tuvo como propósito analizar el modelo de franquicias dentro del sector alimentario y proponer estrategias de expansión sostenibles para las empresas del rubro. El estudio buscó identificar los factores determinantes del éxito de las franquicias internacionales que operan en Guatemala, con el fin de establecer lineamientos que favorezcan su crecimiento y consolidación en el mercado nacional. La metodología empleada fue de tipo documental y descriptiva, basada en la recopilación y análisis de información sobre las principales franquicias de alimentos presentes en el país, como McDonald’s, Burger King, Tre Fratelli y Chilis, complementada con un estudio comparativo de sus estrategias internas y externas.

Entre los principales hallazgos se determinó que el crecimiento de las franquicias depende directamente de la correcta aplicación de estrategias de mercado, del cumplimiento de estándares de calidad y de la adecuada planificación operativa. El autor destacó que las empresas exitosas poseen una estructura organizativa definida, políticas de control de calidad rigurosas y estrategias de penetración de mercado claras. Asimismo, señaló que la falta de planificación estratégica y la débil adaptación a las condiciones locales constituyen las principales causas del fracaso de varias franquicias en el contexto guatemalteco. El estudio concluyó que la planeación estratégica, la innovación en productos y la adaptación cultural son factores claves para lograr la expansión y sostenibilidad en el sector alimentario.

Por otra parte, la investigación denominada “Estrategias de crecimiento para el fortalecimiento de un negocio de comercialización de vestuario”, desarrollada por Juan Fernando Hoyos Sánchez (2024), tuvo como objetivo identificar y priorizar estrategias que

permitieran fortalecer la operación, competitividad y sostenibilidad de un negocio de confección y comercialización de prendas de vestir en Colombia. El trabajo se orientó a la creación de un modelo de crecimiento empresarial basado en el análisis estratégico y la aplicación de herramientas de diagnóstico empresarial. La metodología empleada fue de tipo mixta, con un enfoque aplicado sustentado en la utilización de matrices DOFA, análisis PESTEL, las cinco fuerzas de Porter y la matriz de Ansoff, lo que permitió estructurar un proceso de diagnóstico y diseño estratégico integral.

Entre los principales resultados se encontró que el éxito del crecimiento empresarial depende de la capacidad para identificar oportunidades de mercado, fortalecer las capacidades operativas internas e incorporar herramientas tecnológicas en la gestión comercial. Los autores concluyeron que el uso de estrategias de penetración de mercado, desarrollo de nuevos productos y adopción de tecnologías digitales incrementa la competitividad y permite sostener el crecimiento a largo plazo. Asimismo, enfatizaron la relevancia del direccionamiento estratégico, la planificación de recursos y la gestión del conocimiento como elementos determinantes para la consolidación de pequeñas y medianas empresas en sectores altamente competitivos.

Finalmente, la investigación titulada “Plan de negocios para la pizzería La Ventanita de Leli”, elaborada por Arnold Flores Romero (2021), tuvo como propósito diseñar un plan estratégico integral para el fortalecimiento y expansión de un emprendimiento gastronómico en Costa Rica. El estudio se orientó a estructurar estrategias de marketing, operaciones y finanzas que favorecieran la sostenibilidad y el posicionamiento del negocio en el mercado local. La metodología aplicada fue de tipo descriptiva y proyectiva, basada en el desarrollo de un diagnóstico situacional mediante análisis FODA, estudio de mercado y proyección financiera, con el fin de establecer estrategias concretas para el crecimiento del negocio.

Los principales hallazgos evidenciaron la importancia de la planificación estratégica y del análisis de entorno como herramientas clave para la toma de decisiones empresariales. Se identificó que la ausencia de estrategias de marketing digital, la falta de diferenciación de marca y las debilidades en la gestión operativa son factores que limitan el crecimiento de los emprendimientos gastronómicos. El estudio recomendó implementar estrategias de posicionamiento, desarrollo de marca, digitalización de procesos y capacitación del personal para lograr un crecimiento ordenado y sostenible. Además, resaltó la relevancia de adaptar las estrategias de expansión al contexto local y a las capacidades internas de cada emprendimiento.

### **10.1. Aportes de los estudios al presente trabajo de investigación**

Los estudios revisados aportan elementos metodológicos y procedimentales directamente aplicables al desarrollo de la presente investigación. En primer lugar, el trabajo de Asturias Wer (2010) contribuye con un modelo claro para evaluar factores críticos de éxito en negocios del sector alimentario, especialmente en relación con la importancia de contar con estructuras organizativas definidas y estándares operativos consistentes. Este aporte resulta relevante para el diagnóstico de Gualy Burger, ya que ofrece criterios concretos para analizar aspectos como la formalización de procesos, el control de calidad y la planificación operativa, permitiendo adaptar dichos lineamientos a un emprendimiento de menor escala. Además, el estudio evidencia cómo la falta de planificación estratégica repercute en el estancamiento de negocios gastronómicos, lo que refuerza la pertinencia de estructurar estrategias de crecimiento para el caso estudiado.

Por otra parte, la investigación de Hoyos Sánchez (2024) aporta un marco metodológico robusto para el análisis estratégico empresarial mediante el uso de herramientas como la matriz DOFA, PESTEL, las cinco fuerzas de Porter y la matriz de Ansoff. Estos instrumentos permiten

identificar de manera sistemática oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, facilitando la construcción de estrategias basadas en evidencia. Su aplicación en la presente investigación contribuye al desarrollo de un proceso estructurado para analizar el entorno competitivo de Gualy Burger y orientar la selección de estrategias viables, especialmente en áreas como penetración de mercado, desarrollo de productos y adopción de herramientas digitales.

Finalmente, el estudio de Flores Romero (2021) aporta un procedimiento práctico para la elaboración de planes estratégicos en negocios gastronómicos, combinando diagnóstico situacional, estudio de mercado y proyecciones operativas. Su enfoque permite comprender la necesidad de integrar elementos de marketing, operaciones y gestión financiera dentro de una misma propuesta estratégica. Este aporte es especialmente útil para la presente investigación, ya que orienta la forma de estructurar estrategias de crecimiento adaptadas a la realidad de emprendimientos pequeños, destacando la relevancia de la digitalización, la diferenciación de marca y la mejora de procesos internos como vías para fortalecer su sostenibilidad.

## **11. Metodología**

### **11.1. Tipo de investigación**

El presente estudio se enmarca dentro del tipo de investigación exploratoria, la cual tiene como propósito examinar un fenómeno poco estudiado o escasamente documentado para generar una comprensión inicial que sirva como base para futuras investigaciones. Este tipo de investigación permite indagar sobre la situación actual del negocio Gualy Burger, identificando sus principales características, problemáticas y oportunidades de mejora.

Se aplicó este tipo de investigación debido a que no existen antecedentes formales sobre estrategias de crecimiento y fortalecimiento empresarial en emprendimientos gastronómicos locales de la ciudad de Cobija, lo que hace necesario un acercamiento preliminar que permita reconocer los factores internos y externos que inciden en su desarrollo.

### **11.2. Enfoque de investigación**

El enfoque de la investigación es cualitativo, ya que se centra en la comprensión profunda de las percepciones, opiniones y experiencias de los actores involucrados en el objeto de estudio. Este enfoque permite interpretar la realidad empresarial de Gualy Burger desde una perspectiva contextual, considerando aspectos sociales, culturales y organizacionales que influyen en su funcionamiento.

Se optó por el enfoque cualitativo porque posibilita obtener información detallada a través de la observación y el diálogo con los participantes, favoreciendo un análisis interpretativo orientado a la construcción de estrategias adaptadas a la realidad del emprendimiento.

### **11.3. Método de investigación**

El método de investigación aplicado fue el analítico y descriptivo, combinando el examen de los elementos internos y externos del negocio con la caracterización detallada de su

situación actual. El método analítico permitió descomponer las variables que inciden en el crecimiento de la empresa, como su gestión administrativa, estrategias comerciales y posicionamiento digital, para comprender sus interrelaciones.

A su vez, el método descriptivo posibilitó representar de manera sistemática las condiciones observadas en el entorno del negocio y el comportamiento de sus clientes, sin manipular las variables estudiadas. La combinación de ambos métodos facilita una comprensión integral del fenómeno, sustentando el diseño de estrategias de crecimiento basadas en evidencia.

#### **11.4. Universo o población**

La población objeto de estudio estuvo conformada por el propietario del emprendimiento Gualy Burger y por un grupo focal de clientes frecuentes del establecimiento. Estos participantes fueron seleccionados por su relación directa con el negocio y su conocimiento de la oferta gastronómica, lo que permitió obtener información relevante sobre la percepción del servicio, las oportunidades de mejora y las expectativas del consumidor.

#### **11.5. Muestreo**

La muestra seleccionada fue de tipo no probabilístico, determinada por criterios de conveniencia y pertinencia en función de los objetivos de la investigación. Estuvo conformada por un grupo focal integrado por ocho (8) personas, todos clientes habituales de Gualy Burger. Esta selección respondió a los criterios del enfoque cualitativo, el cual prioriza la profundidad del análisis sobre la representatividad estadística, permitiendo comprender de manera detallada las percepciones, experiencias y valoraciones de los actores directamente vinculados al objeto de estudio.

No obstante, se reconoció que la participación de clientes frecuentes pudo generar una tendencia hacia valoraciones favorables del negocio, al no incorporar la perspectiva de clientes de la competencia. En este sentido, los resultados obtenidos se interpretaron dentro del alcance

propio de la investigación cualitativa, orientados a la comprensión del fenómeno estudiado más que a la generalización de los resultados.

### **11.6. Técnicas de investigación**

Para la recolección de datos se emplearon las siguientes técnicas cualitativas (cada una de ellas fueron elaboradas junto a la asesoría del docente de modalidad de graduación y del docente tutor guía, teniendo así su validación y aprobación):

- Documentación: permitió recopilar información teórica y conceptual sobre el tema de estudio, a partir de fuentes bibliográficas y científicas pertinentes, que sirvieron para fundamentar la propuesta.
- Entrevistas semiestructuradas: dirigidas al propietario del negocio y a clientes clave. Permitieron obtener información detallada sobre la experiencia del servicio, la percepción de la marca y las sugerencias de mejora.
- Grupo focal: conformado por 8 clientes frecuentes. Esta técnica permitió profundizar colectivamente en temas relacionados con la satisfacción del cliente, las expectativas y las oportunidades de mejora.
- Observación directa: se aplicó durante los horarios de atención al público, utilizando una guía estructurada para registrar aspectos relacionados con el flujo de clientes, la atención al cliente, la organización del local y el comportamiento del consumidor.

### **11.7. Instrumentos de recolección de datos**

Para el desarrollo de la investigación se emplearon diversos instrumentos que permitieron organizar, registrar y sistematizar la información obtenida a través de las diferentes técnicas aplicadas. Cada instrumento fue diseñado de acuerdo con los objetivos del estudio y los requerimientos metodológicos del enfoque cualitativo, garantizando la pertinencia y confiabilidad de los datos recopilados, (cada una de ellas fueron elaboradas junto a la asesoría

del docente de modalidad de graduación y del docente tutor guía, teniendo así su validación y aprobación):

- El primer instrumento utilizado fue la ficha de trabajo, correspondiente a la técnica de documentación. Este instrumento permitió recopilar, organizar y sintetizar información proveniente de fuentes bibliográficas, documentales y digitales relacionadas con temas como estrategias de crecimiento empresarial, marketing gastronómico, gestión administrativa y posicionamiento de marca. Las fichas de trabajo contenían apartados para registrar los datos de identificación de la fuente, los conceptos principales, las ideas relevantes, las citas de apoyo y las observaciones analíticas, facilitando el proceso de revisión teórica y la construcción de los fundamentos conceptuales del estudio.
- Como segundo instrumento se elaboró una guía de entrevistas semiestructuradas, utilizada para organizar los temas y preguntas dirigidas al propietario del negocio y a los clientes clave. Este instrumento permitió recabar información sobre la experiencia del servicio, la percepción de la marca, la gestión del negocio y las expectativas de mejora.
- El tercer instrumento aplicado fue la ficha de observación participativa, diseñada para registrar de manera sistemática los comportamientos, dinámicas y condiciones del entorno durante los horarios de atención al público. A través de este instrumento se recopiló información relacionada con el flujo de clientes, la atención brindada por el personal, la organización del espacio físico, la presentación de los productos y las interacciones entre clientes y colaboradores.
- Finalmente, se utilizó un instrumento correspondiente a la técnica del grupo focal, el cual consistió en una guía de discusión temática que permitió dirigir y registrar el diálogo entre los participantes del grupo. Este instrumento incluyó una secuencia de preguntas abiertas y dinámicas orientadas a explorar percepciones, opiniones y sugerencias de los clientes frecuentes respecto a la calidad del producto, la atención, la imagen de la marca y las

oportunidades de mejora. Asimismo, contempló un apartado para registrar los acuerdos, discrepancias y comentarios emergentes durante la interacción grupal, así como las observaciones del moderador sobre la participación de los asistentes.

### **11.8. Línea específica de investigación**

El presente trabajo se enmarca en la línea específica denominada “Administración y Comportamiento Organizacional, Pequeñas Medianas Empresas y Desarrollo de Franquicias”, la cual establece criterios de desarrollo vinculados a:

- La gestión de mercado,
- la gestión financiera,
- la administración y organización de empresas,
- y la incubadora de negocios orientada al apoyo de la pequeña y mediana empresa.

En este sentido, el proyecto fue desarrollado considerando dichos criterios, particularmente en lo referente al fortalecimiento empresarial, la mejora de la gestión administrativa y la optimización de las estrategias comerciales.

Si bien la denominación de la línea puede sugerir un enfoque directo hacia el desarrollo de franquicias, esta abarca un campo más amplio relacionado con el fortalecimiento y consolidación de pequeñas y medianas empresas como base para futuros procesos de expansión.

## **12. Propuesta central**

### **12.1. Diagnóstico de Gualy Burger en los ámbitos comercial y administrativo**

El diagnóstico del estado actual de Gualy Burger se elaboró a partir de la información recopilada mediante entrevistas y observación directa, permitiendo analizar con detalle el funcionamiento interno del negocio, su capacidad de gestión y su desempeño comercial. Los hallazgos revelan un emprendimiento que ha logrado consolidarse gracias a la calidad del

producto y la atención cercana al cliente, pero cuyo crecimiento se ha desarrollado de manera empírica, sin planificación estructurada ni procesos formalizados.

Esto genera limitaciones que afectan su eficiencia operativa, su posicionamiento comercial y su potencial de expansión. A continuación, se presentan los principales resultados del diagnóstico.

### ***12.1.1. Estructura organizativa y gestión administrativa***

El análisis evidencia que Gualy Burger opera con una estructura organizativa informal, sin delimitación clara de funciones ni asignación de responsabilidades específicas. El propietario asume la mayoría de las tareas centrales como compras, preparación, coordinación y toma de decisiones, mientras que los demás miembros del equipo rotan funciones según la necesidad del momento. Esta forma de trabajo, basada en la costumbre y la experiencia empírica, genera descoordinación en momentos de alta demanda y dificulta la eficiencia operativa.

Asimismo, no existen procesos administrativos sistematizados para el registro de ventas, control de inventarios o gestión de compras. El registro de ventas es básico y manual, mientras que el inventario se controla de manera visual, lo que provoca variaciones en el abastecimiento y episodios de faltantes durante la jornada. Las compras se realizan conforme surgen necesidades, sin planificación ni análisis comparativo de proveedores, lo que limita la optimización de costos y tiempos.

El control financiero también carece de formalidad. La evaluación de la rentabilidad se realiza de manera subjetiva, basándose en la percepción del flujo de ingresos y gastos semanales, sin estados financieros ni informes que permitan un análisis real del desempeño económico. Esto dificulta la toma de decisiones estratégicas y la proyección de crecimiento.

### ***12.1.2. Organización operativa y condiciones de trabajo***

Las observaciones realizadas en el establecimiento muestran que el espacio de trabajo es reducido y se utiliza de forma improvisada, lo que afecta el flujo de movimientos y genera retrasos en la preparación de pedidos. La distribución no ha sido planificada, y el orden dentro del área depende del ritmo de trabajo y de la cantidad de clientes.

Aunque el equipo mantiene condiciones de higiene aceptables, estas no son constantes. No existen protocolos formales de limpieza ni de manipulación de alimentos. El uso de uniformes no está estandarizado y la aplicación de medidas de seguridad alimentaria es intermitente. La preparación de alimentos sigue procedimientos empíricos basados en la experiencia del personal, sin recetas estandarizadas ni guías operativas que aseguren uniformidad en el producto.

El control de inventario visible evidencia la ausencia de registros o listas de control, lo que provoca reposiciones improvisadas y riesgo de desperdicio o quiebre de stock. Del mismo modo, los equipos de cocina funcionan adecuadamente, pero no existe un calendario de mantenimiento preventivo, lo cual puede generar fallas inesperadas durante los horarios de mayor afluencia.

### ***12.1.3. Atención al cliente y experiencia de servicio***

La atención al cliente se caracteriza por ser cordial y cercana, rasgo que los consumidores valoran positivamente. Sin embargo, carece de un protocolo de servicio que garantice uniformidad en todas las interacciones. El personal ofrece un trato amable, pero la experiencia del cliente depende del estilo individual de cada colaborador, lo que puede generar variaciones en la calidad percibida.

El tiempo de atención es adecuado, aunque aumenta significativamente en horas pico debido a la falta de procesos estandarizados y a la demanda concurrente en la cocina. La gestión

de quejas se realiza de manera inmediata, pero sin lineamientos específicos, lo que genera soluciones subjetivas y poco consistentes.

#### ***12.1.4. Gestión comercial y propuesta de valor***

Desde el ámbito comercial, Gualy Burger posee una fortaleza clara: la calidad y el sabor del producto, reconocidos por sus clientes como su principal diferenciador frente a la competencia local. Además, la atención personalizada contribuye a la fidelización natural de los consumidores, aunque esta se ha desarrollado sin estrategias formales.

No obstante, la propuesta de valor no está definida ni documentada. El negocio carece de una identidad visual sólida, de elementos gráficos coherentes y de una imagen de marca estructurada. De igual manera, la presencia digital es limitada y no sigue una planificación estratégica. Las publicaciones en redes sociales se realizan de manera esporádica y sin objetivos claros, lo que reduce su impacto en la captación de nuevos clientes.

El negocio tampoco ha implementado campañas de marketing, promociones estacionales o estrategias de fidelización. La evaluación de la demanda se basa en observaciones empíricas y comentarios informales de los clientes, sin instrumentos de medición que permitan conocer con precisión las preferencias del mercado.

#### ***12.1.5. Condiciones del local e imagen del negocio***

En cuanto al ambiente del local, se observa que el espacio es sencillo y funcional, aunque con poca ambientación y sin elementos que refuercen la identidad de la marca. La iluminación es suficiente, pero la ventilación es limitada y puede afectar la comodidad del cliente. El mobiliario, aunque funcional, muestra desgaste y requiere mejoras para ofrecer una experiencia más agradable.

La ausencia de material publicitario en el local —como menús visibles, anuncios de promociones o señalización de servicios disponibles— limita la comunicación con los clientes

y reduce las oportunidades de venta. La imagen de marca no se encuentra consolidada, lo que dificulta el reconocimiento del negocio en el entorno competitivo.

#### ***12.1.6. Síntesis del diagnóstico***

En conjunto, el diagnóstico revela un negocio que ha logrado un posicionamiento inicial gracias a la calidad de sus productos y la cercanía con el cliente, pero que enfrenta importantes debilidades derivadas de la falta de planificación administrativa y comercial. Estas debilidades limitan su capacidad para competir con otros negocios de comida rápida en la ciudad y para aprovechar las oportunidades del mercado, especialmente las provenientes del flujo fronterizo con Brasil y del crecimiento de la gastronomía local.

La implementación de procesos administrativos formales, estrategias comerciales planificadas y una identidad de marca fortalecida resultan fundamentales para mejorar la eficiencia operativa, consolidar su posicionamiento y garantizar un crecimiento sostenible.

#### **12.2. Análisis del entorno competitivo y las condiciones del mercado**

El análisis del entorno competitivo y del mercado de comida rápida en Cobija permite identificar los factores externos que influyen en el desempeño de Gualy Burger y condicionan sus oportunidades de crecimiento.

Los resultados obtenidos mediante el grupo focal, complementados con observaciones previas, evidencian un mercado en expansión, con consumidores cada vez más exigentes y con una competencia diversa que ofrece tanto riesgos como oportunidades. A continuación, se presentan los hallazgos organizados por dimensiones claves para comprender la dinámica del entorno.

### ***12.2.1. Panorama general del mercado de comida rápida en Cobija***

Los participantes del grupo focal coincidieron en que la oferta de comida rápida en Cobija ha crecido en los últimos años, aunque aún se percibe como limitada y concentrada en pocos establecimientos consolidados. Existen múltiples hamburgueserías pequeñas y puestos informales, pero la calidad de los productos es variable y, en algunos casos, irregular. Esta situación genera un mercado heterogéneo donde conviven negocios formales con emprendimientos artesanales sin estándares consistentes.

Asimismo, el mercado presenta una fuerte influencia del entorno fronterizo, ya que los consumidores locales frecuentan también restaurantes y puestos ubicados en el lado brasileño, lo que diversifica las opciones disponibles y eleva el nivel de comparación entre propuestas gastronómicas. El acceso a productos, precios y presentaciones de Brasil amplía las expectativas del consumidor cobijeño, quien demanda mayor calidad, rapidez y mejores ambientes.

### ***12.2.2. Preferencias y criterios de elección de los consumidores***

El grupo focal permitió identificar los criterios más relevantes para los consumidores al elegir un establecimiento de comida rápida. Los aspectos más valorados son:

- Sabor y calidad del producto
- Higiene del local y manipulación de alimentos
- Rapidez del servicio
- Precio accesible
- Atención amable y cercana

Los consumidores priorizan la calidad e higiene por encima del precio, lo que indica una tendencia hacia la búsqueda de productos confiables, bien preparados y elaborados con mejores

ingredientes. La rapidez es otro factor determinante debido al estilo de consumo propio de la comida rápida. Estos criterios configuran un perfil de consumidor exigente, con expectativas crecientes y menos tolerante a servicios improvisados o inconsistentes.

### ***12.2.3. Identificación de competidores directos e indirectos***

Los participantes señalaron como principales competidores de Gualy Burger a negocios como Hamburguesas Kitinga, Cone Burger, algunos puestos artesanales del centro y locales brasileños ubicados cerca del puente internacional. Esta competencia combina emprendimientos locales tradicionales con opciones más accesibles o con mayor variedad de productos.

Los competidores presentan ciertas fortalezas, entre ellas:

- Precios más bajos en algunos casos
  - Mayor variedad de combos y presentaciones
  - Ubicaciones estratégicas con alto flujo de personas
  - Rapidez en la preparación debido a procesos simplificados
- Sin embargo, también se observan debilidades significativas, como:

- Inconsistencia en el sabor y calidad de los productos
- Deficiencias en la higiene del local y manipulación de alimentos
- Atención irregular o poco estandarizada
- Uso de insumos de menor calidad

El mercado, por tanto, se caracteriza por una competencia heterogénea donde no todos los actores ofrecen calidad constante ni procesos formales, lo que abre oportunidades para propuestas diferenciadas y mejor estructuradas.

### ***12.2.4. Posicionamiento actual de Gualy Burger frente a la competencia***

Los participantes del grupo focal reconocen que Gualy Burger destaca por el sabor y la calidad artesanal de sus hamburguesas, considerados como atributos superiores frente a otros

establecimientos locales. Sin embargo, también señalaron que el negocio presenta limitaciones en visibilidad comercial, imagen de marca y estrategias promocionales, lo cual afecta su posicionamiento pese a su producto de buena calidad.

El negocio no ha logrado una presencia clara en el ecosistema digital y físico de Cobija, lo que lo coloca en desventaja frente a competidores que invierten en publicidad, promociones o mayor variedad de productos. Aunque el producto es una fortaleza evidente, la falta de estrategias para comunicarlo y aprovecharlo limita su alcance en el mercado.

#### ***12.2.5. Expectativas del consumidor y oportunidades de mejora para el negocio***

El grupo focal evidenció que los consumidores de Cobija esperan mejoras significativas en los negocios de comida rápida, especialmente en:

- Mejor higiene y profesionalización del servicio,
- Mayor innovación y renovación del menú,
- Espacios más cómodos y mejor ambientados,
- Experiencias de consumo diferenciadas,
- Servicios adicionales como delivery o combos personalizados.

Para Gualy Burger, las recomendaciones de los participantes se enfocaron en:

- Aumentar la presencia digital con contenido frecuente y profesional,
- Mejorar la imagen del local e identidad visual,
- Diseñar menús más llamativos,
- Implementar promociones y combos,
- Uniformar al personal y reforzar la estética visual del negocio.

Estas expectativas representan una hoja de ruta clara sobre las mejoras que el mercado espera y que, al no ser ofrecidas de manera consistente por la competencia, constituyen oportunidades para diferenciarse.

### ***12.2.6. Síntesis del análisis externo***

En conjunto, el entorno competitivo de Cobija presenta tanto desafíos como posibilidades de crecimiento para Gualy Burger. Si bien el mercado se encuentra en expansión y con una competencia variada, la calidad inconsistente de muchos establecimientos y la falta de innovación en el sector generan un espacio propicio para emprendimientos que ofrezcan productos superiores y gestionen estratégicamente su posicionamiento.

La consolidación de una presencia digital sólida, la mejora de la imagen de marca y la profesionalización del servicio se posicionan como acciones esenciales para que Gualy Burger fortalezca su competitividad y aproveche las oportunidades del entorno local y transfronterizo.

### **12.3. Diseño de estrategias de crecimiento para el posicionamiento comercial y la eficiencia administrativa**

El diseño de estrategias de crecimiento para Gualy Burger se fundamenta en los resultados del diagnóstico interno y del análisis del entorno competitivo. Las debilidades relacionadas con la gestión administrativa, la informalidad operativa y la limitada presencia comercial contrastan con las fortalezas vinculadas a la calidad del producto y la valoración positiva de los clientes.

Asimismo, el entorno externo ofrece oportunidades favorables, tales como la afluencia de consumidores brasileños, la demanda de productos artesanales y la escasa profesionalización de la competencia. Bajo este contexto, se plantea un conjunto de estrategias estructuradas mediante la Matriz de Ansoff, complementadas con una propuesta de valor redefinida y un plan estratégico que integra acciones administrativas, operativas y comerciales orientadas a fortalecer la competitividad y sostenibilidad del negocio.

### 12.3.1. Matriz de Ansoff

**Tabla 8.** Matriz de Ansoff para Gualy Burger

<b>Estrategia</b>	<b>Descripción</b>	<b>Aplicación propuesta</b>
<b>Penetración de mercado</b>	Incremento de ventas en el mercado actual mediante mejoras en procesos y promoción.	Promociones, fidelización, optimización del servicio.
<b>Desarrollo de mercado</b>	Introducción del producto actual en nuevos segmentos o zonas geográficas.	Captación de clientes brasileños y turistas.
<b>Estrategia</b>	<b>Descripción</b>	<b>Aplicación propuesta</b>
<b>Desarrollo de producto</b>	Creación de nuevas variaciones del producto para aumentar el atractivo.	Nuevos combos, acompañamientos y ediciones especiales.
<b>Diversificación</b>	Introducción de nuevos productos o líneas diferentes al rubro principal.	Venta de bebidas artesanales y postres.

*Nota:* Elaboración propia.

### 12.3.2. Descripción de los cuadrantes de la Matriz de Ansoff

#### a) Penetración de mercado

Implica fortalecer la participación en el mercado actual mediante acciones orientadas a mejorar el servicio, la visibilidad del negocio y la fidelización del cliente. Para Gualy Burger, esta estrategia busca capitalizar la calidad de su producto mediante promociones, presencia activa en redes y mejoras en tiempos de atención.

#### b) Desarrollo de mercado

Consiste en llevar el producto actual a nuevos segmentos. Gualy Burger puede atraer consumidores brasileños y turistas aprovechando su ubicación cercana al puente internacional. Esto requiere mayor visibilidad, señalización adecuada y material promocional.

c) Desarrollo de producto

Este campo se enfoca en innovar el menú sin alejarse del concepto central del negocio. Se propone introducir nuevas variantes de hamburguesas, acompañamientos adicionales, combos temáticos o ediciones limitadas según temporada.

d) Diversificación

Implica agregar productos complementarios que amplíen la oferta. En este caso, bebidas artesanales (jugos especiales, limonadas, batidos) y postres simples representan alternativas accesibles que permiten aumentar el ticket promedio sin alterar la esencia del negocio.

### 12.3.3. Determinación de las estrategias administrativas, operativas y comerciales

Las estrategias presentadas en este apartado se desarrollan a partir de la integración de los resultados obtenidos mediante las técnicas aplicadas (entrevista, observación y grupo focal), así como del análisis estructurado realizado a través de la Matriz de Ansoff. Este proceso permitió identificar las áreas prioritarias de intervención y establecer un conjunto coherente de acciones estratégicas orientadas a mejorar la gestión interna, optimizar las operaciones y fortalecer la presencia comercial del negocio.

En función de dichos insumos, se seleccionaron 4 estrategias clave, distribuidas en los ámbitos administrativo, operativo y comercial, las cuales responden directamente a las necesidades identificadas y al potencial de crecimiento del emprendimiento. Estas estrategias constituyen la base del plan de fortalecimiento propuesto y se presentan a continuación en un listado organizado según su naturaleza y alcance.

**Tabla 9.**

#### *Listado general de estrategias*

Área	Estrategia
<b>Administrativa</b>	1. Implementación de un sistema básico de gestión administrativa.
	2. Formalización de roles, funciones y protocolos internos.
<b>Operativa</b>	3. Estandarización del proceso de preparación y Mejora del ambiente
<b>Comercial</b>	4. Plan de redes sociales, contenido digital y Programa de fidelización de clientes.

*Nota:* Elaboración propia.

### 12.3.4. Desarrollo detallado de las estrategias

#### **Estrategias Administrativas**

##### **1. Implementación de un sistema básico de gestión administrativa**

**Objetivo:**

Establecer un sistema ordenado y sostenible para el control de ventas, gastos, inventarios y compras, con el fin de mejorar la toma de decisiones y fortalecer la gestión financiera del negocio.

**Descripción detallada:**

La implementación de un sistema básico de gestión administrativa representa un paso fundamental para ordenar las actividades internas del negocio, especialmente considerando que, hasta la fecha, la administración se desarrollaba de forma empírica y con escaso respaldo documental. Este sistema permitirá convertir las tareas cotidianas como el registro de ventas, las compras y el control de inventario en procesos sistemáticos y medibles. De esta manera, se generará un flujo constante de información que contribuirá a una gestión más eficiente y a una mejor planificación financiera.

El sistema se diseñará utilizando herramientas accesibles como hojas de cálculo y plantillas digitales que permitirán registrar información de manera organizada. Al ser un emprendimiento pequeño, se busca que las herramientas sean simples, prácticas y funcionales, evitando la complejidad de software avanzados. Asimismo, se incluirá una breve capacitación interna para garantizar que el propietario y su equipo puedan dar continuidad al sistema sin depender de terceros. Con ello, la administración de Gualy Burger avanzará hacia una estructura más profesional y orientada al control y la optimización de recursos.

**Puntos clave de operación:**

- Diseño y uso de plantillas digitales de registro diario.

Se elaborarán hojas de cálculo simples para registrar las ventas diarias, los gastos y el movimiento del inventario. Cada plantilla incluirá categorías específicas (tipo de producto, monto, proveedor, fecha), lo que permitirá sistematizar la información y facilitar el análisis posterior. Su llenado será diario al cierre de jornada, garantizando información actualizada.

- Revisión semanal del inventario y ajuste de compras.

Cada semana se realizará un conteo físico de insumos clave, comparándolo con el consumo registrado. Esto permitirá detectar diferencias, prever faltantes y ajustar las órdenes de compra. La intención es reemplazar el control empírico por uno estructurado y anticipado.

- Elaboración de un reporte mensual de rentabilidad.

Con base en los registros acumulados, se preparará un breve informe mensual que incluya ventas totales, costos, gastos y margen estimado. Este documento permitirá al propietario evaluar el desempeño financiero del negocio y tomar decisiones sustentadas.

- Organización y formalización de la lista de proveedores.

Se estructurará un registro con los datos de proveedores, precios de referencia, tiempos de entrega y calificación subjetiva. Esto servirá como base para compras eficientes y evitar improvisaciones o dependencia excesiva de un solo proveedor.

### **Resultados esperados:**

Con la implementación del sistema, se espera que Gualy Burger cuente con información financiera clara, precisa y actualizada, lo que permitirá mejorar la planificación del negocio y proyectar con mayor exactitud la rentabilidad a mediano y largo plazo. Este control permitirá evitar compras innecesarias y reducir la probabilidad de quiebres de stock, mediante el monitoreo continuo del inventario y el registro sistemático de entradas y salidas. El negocio podrá optimizar sus costos, identificar sus productos más rentables y establecer metas financieras realistas.

Además, el sistema permitirá transitar de una administración empírica a una gestión más profesional y basada en datos. Esto facilitará la toma de decisiones en aspectos como precios, promociones o adquisición de equipos. Asimismo, contribuirá al fortalecimiento institucional del emprendimiento, ya que proveerá la documentación necesaria para futuros planes de expansión, posibles alianzas o incluso gestiones crediticias. En conjunto, estos resultados contribuirán a elevar el nivel de formalidad y competitividad del negocio.

## **2. Formalización de roles, funciones y protocolos internos**

### **Objetivo:**

Establecer una estructura organizativa básica que delimite responsabilidades y estandarice procesos internos para mejorar la coordinación del equipo y la eficiencia operativa.

### **Descripción detallada:**

La formalización de roles y funciones responde a la necesidad de ordenar el trabajo dentro del negocio y evitar la improvisación constante identificada en el diagnóstico. El establecimiento de una estructura mínima permitirá definir quién se encarga de qué actividades, cómo deben realizarse y cuáles son los pasos que deben seguirse en cada procedimiento. Esta claridad reducirá los momentos de descoordinación y permitirá que el propietario delegue ciertas tareas sin temor a que la calidad del producto o del servicio se vea comprometida.

Para ello, se elaborará un manual interno que incluirá funciones específicas para cada puesto, así como protocolos para la manipulación de alimentos, la limpieza diaria y la atención al cliente. Este manual será sencillo, práctico y adaptado a las capacidades del equipo actual, con el fin de asegurar su aplicación efectiva. La capacitación será breve, pero recurrente, especialmente en los momentos de mayor rotación del personal. La formalización permitirá que el negocio crezca ordenadamente sin perder su esencia familiar y cercana.

### **Puntos clave de operación:**

- Elaboración de un manual interno con roles y responsabilidades.

El manual definirá funciones específicas para cada miembro del equipo (cocina, caja, atención), describiendo sus tareas, horario de cumplimiento y responsabilidades operativas. Su propósito es reducir la improvisación y facilitar la delegación.

- Implementación de listas de verificación para apertura y cierre.

Se desarrollarán checklists con pasos obligatorios para la limpieza, preparación de insumos, encendido de equipos y cierre del local. Esto permitirá mantener orden, estandarizar rutinas y asegurar que ninguna tarea quede pendiente.

- Creación de protocolos de atención al cliente.

Se establecerán lineamientos claros para el saludo, la toma de pedidos, la comunicación verbal y el manejo de quejas. Estos protocolos permitirán ofrecer una experiencia homogénea, independientemente del colaborador asignado al turno.

- Capacitación interna periódica.

Cada mes se realizará una sesión breve de repaso de roles, procesos y protocolos, con el fin de asegurar que el equipo mantenga el estándar operativo. Esto también servirá para ajustar procedimientos según las necesidades que surjan.

### **Resultados esperados:**

Como resultado de esta estrategia, se espera que la operación del negocio sea más fluida, con una reducción significativa en los errores derivados de la improvisación y una mejora en la coordinación del trabajo. El equipo contará con una guía clara que permitirá priorizar tareas, distribuir la carga de trabajo y ejecutar cada actividad con responsabilidad. Esto se traducirá en un servicio más eficiente durante las horas pico y en una disminución de tiempos de espera y reprocesos.

A largo plazo, la formalización de roles y protocolos permitirá fortalecer la capacidad del negocio para crecer. La existencia de procedimientos claros facilitará la incorporación de nuevos colaboradores, garantizará la continuidad operativa y permitirá que el propietario delegue funciones con mayor confianza.

### **Estrategias Operativas**

#### **3. Estandarización del proceso de preparación y mejora del ambiente**

**Objetivo:**

Optimizar la calidad del producto y garantizar consistencia en su preparación, mediante recetas estandarizadas y mejora del ambiente.

**Descripción detallada:**

La estandarización del proceso de preparación es una estrategia fundamental para asegurar que cada hamburguesa tenga el mismo sabor, tamaño y calidad, independientemente de quién la prepare o del nivel de demanda del negocio. Actualmente, el proceso depende de la experiencia empírica del personal, lo cual puede generar variaciones que afectan la percepción del cliente. Este trabajo se enfocará en documentar recetas exactas con gramajes específicos, pasos definidos y estándares de presentación, asegurando así uniformidad y profesionalismo. La mejora del ambiente físico responde a la necesidad de ofrecer una experiencia más cómoda y estéticamente agradable, coherente con la propuesta de valor y con la percepción de calidad que los clientes esperan.

**Puntos clave de operación:**

- Creación de recetas estandarizadas con gramajes definidos.

Cada hamburguesa contará con una ficha técnica que especifique cantidades exactas por ingrediente, tiempo de cocción y orden de ensamblaje. Esto garantiza uniformidad en sabor, tamaño y calidad, independientemente de quién prepare el producto.

- Redistribución del mobiliario y equipos para mejorar el flujo interno.

Se reorganizará la cocina y el área de atención para permitir desplazamientos más fluidos, reduciendo cruces entre personal y minimizando interrupciones. Esta redistribución permitirá mayor eficiencia en horas pico.

- Mejoras en iluminación y ventilación del local.

Se instalarán fuentes de luz adicionales y sistemas de ventilación (extractores o ventiladores) que aumenten la visibilidad y mejoren el confort de los clientes. La adecuación contribuirá a un ambiente más agradable y profesional.

- Renovación y mantenimiento del mobiliario desgastado.

Se reemplazarán o repararán mesas, sillas y mostradores con evidente deterioro. Un mobiliario adecuado refuerza la percepción de calidad y profesionalismo del negocio.

- Incorporación de elementos visuales coherentes con la identidad de marca.

El local integrará colores institucionales, menús visibles, señalética simple y detalles decorativos que refuercen la propuesta de valor. Estos elementos aumentarán la recordación de marca y mejorarán la experiencia del cliente.

### **Resultados esperados:**

Los resultados esperados incluyen la producción de hamburguesas con un sabor y presentación consistentes, lo cual fortalecerá la identidad del producto y aumentará la satisfacción del cliente. La estandarización permitirá que, aun en momentos de alta demanda, el equipo mantenga la calidad sin recurrir a improvisaciones. Esto mejorará significativamente la percepción de profesionalismo y confiabilidad del negocio, reforzando su posicionamiento en el mercado.

Además, una imagen más atractiva y profesional permitirá atraer nuevos clientes, generar mayor fidelización y fortalecer el reconocimiento del negocio en la ciudad. El ambiente físico renovado funcionará como un soporte visual para las estrategias comerciales y la presencia

digital, ya que será posible utilizar el espacio como recurso para publicaciones, promociones y campañas en redes sociales.

### **Estrategias Comerciales**

#### **4. Plan de redes sociales, contenido digital y programas de fidelización de clientes**

##### **Objetivo:**

Fortalecer la presencia digital de Gualy Burger mediante contenido estructurado, atractivo y constante que aumente su visibilidad y atraiga nuevos segmentos de consumidores. Incentivar la recompra, aumentar la frecuencia de visitas y atraer nuevos clientes mediante un sistema de fidelización accesible.

##### **Descripción detallada:**

La presencia en redes sociales se ha convertido en un elemento esencial para el posicionamiento de los negocios gastronómicos. En el caso de Gualy Burger, la actividad digital actual es limitada e irregular, por lo que el negocio no aprovecha el potencial de alcance y visibilidad que plataformas como Facebook e Instagram pueden ofrecer. Esta estrategia busca desarrollar un plan de contenido que comunique la propuesta de valor, muestre la calidad del producto y genere interacción con los clientes de manera constante y efectiva.

El plan incluirá la creación de un estilo visual unificado, la elaboración de fotografías y videos profesionales y la programación de publicaciones semanales. Asimismo, se incorporará contenido bilingüe (español-portugués) para captar a consumidores brasileños, aprovechando la ubicación estratégica del negocio. La participación activa en redes permitirá fortalecer la imagen del negocio, atraer nuevos clientes y promover promociones y eventos especiales. se implementará una tarjeta que permitirá a los clientes acumular puntos por cada compra y obtener beneficios como un combo gratuito o un porcentaje de descuento. Esto no solo aumentará la

frecuencia de compra, sino que también permitirá captar información relevante sobre los clientes y sus preferencias.

### **Puntos clave de operación:**

- Diseño de plantillas gráficas uniformes para publicaciones.

Se crearán formatos para fotos, videos y anuncios, manteniendo una línea visual consistente basada en colores y elementos de la marca. Esto generará una identidad digital clara y profesional.

- Implementación de un calendario editorial semanal.

Se programarán publicaciones de forma estructurada: promociones, fotos de productos, videos del proceso, historias diarias y contenido interactivo. La constancia permitirá aumentar el alcance y mejorar el algoritmo de interacción.

- Producción de contenido bilingüe (español–portugués).

Las piezas digitales incluirán versiones en ambos idiomas para atraer al público brasileño, aprovechando el flujo transfronterizo. Esto ampliará el mercado objetivo y mejorará la visibilidad del negocio.

- Creación de una tarjeta digital de fidelización.

Esta tarjeta permitirá a los clientes acumular puntos por compra mediante un código QR o registro simple. Los puntos podrán canjearse por descuentos o productos gratuitos, incentivando su retorno.

### **Resultados esperados:**

Esta estrategia permitirá incrementar significativamente la visibilidad del negocio en plataformas digitales y atraer nuevos segmentos de clientes. La publicación de contenido de

calidad y la comunicación constante generarán mayor reconocimiento de marca y reforzarán la percepción de calidad artesanal. La interacción con los usuarios aumentará el alcance orgánico, lo que contribuirá a posicionar a Gualy Burger como un referente en el mercado local.

Asimismo, las redes sociales se convertirán en un canal estratégico para promover promociones, combos y eventos especiales. Se espera que esto incremente el tráfico hacia el local tanto de clientes locales como de visitantes brasileños. En conjunto, esta estrategia permitirá consolidar la identidad visual, mejorar el posicionamiento y aumentar las ventas mensuales del negocio.

### 13. Presupuesto de inversión de la propuesta

**Tabla 10.**

*Presupuesto de Implementación de Estrategias – Gestión 2026*

Área	Estrategia	Detalle de costos	Costo
<b>Administrativa</b>	<b>1. Sistema básico de gestión administrativa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ Plantillas digitales, formatos y hojas de cálculo (diseño) – 500 Bs</li> <li>□ Capacitación interna en uso del sistema – 500 Bs</li> <li>□ Compra de suministros (carpetas, archivadores, hojas, rotuladores) – 300 Bs</li> </ul>	<b>1.300 Bs</b>
<b>Administrativa</b>	<b>2. Formalización de roles, funciones y protocolos internos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ Elaboración del manual de funciones y protocolos – 1.000 Bs</li> <li>□ Impresión y plastificación de manuales – 350 Bs</li> <li>□ Sesiones de capacitación interna – 650 Bs</li> </ul>	<b>2.000 Bs</b>
<b>Operativa</b>	<b>3. Estandarización del proceso de preparación y mejora del ambiente físico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de fichas técnicas y recetas – 1.000 Bs</li> <li>• Compra de balanza digital, recipientes y utensilios – 700 Bs</li> <li>• Mejoras en iluminación (focos LED, lámparas) – 900 Bs</li> </ul>	–
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ventilación (extractor o ventilador industrial) – 1.300 Bs</li> <li>• Material decorativo e identidad visual básica – 1.200 Bs</li> </ul>	
<b>Comercial</b>	<b>5. Plan de redes sociales, contenido</b>	<b>digital y programa de fidelización de clientes</b>	

Área	Estrategia	Detalle de costos	Costo
• Renovación parcial de mobiliario – 3.000 Bs		• Sesión fotográfica y grabación de contenido – 1.200 Bs	
	<b>8.900 Bs</b>	• Publicidad pagada en Facebook/Instagram (6 meses × 200 Bs) – 1.200 Bs	
• Diseño de plantillas gráficas y branding digital – 1.000 Bs			
• Diseño del sistema de puntos y tarjetas digitales - 600			<b>4.000 Bs</b>
	<b>Total:</b>		<b>16.200Bs.</b>

*Nota:* Elaboración propia.

#### 14. Cronograma de actividades de la propuesta

**Tabla 11.**

*Cronograma de aplicación de estrategias (X = Actividad planificada y en ejecución)*

Estrategias / Trimestres	1er Trim. (Ene– Mar)	2do Trim. (Abr–Jun)	3er Trim. (Jul–Sep)	4to Trim. (Oct–Dic)
1. Sistema básico de gestión administrativa	X		X (Revisión)	X (Cierre anual)
2. Formalización de roles, funciones y protocolos internos	X	X (Ajustes)	X (Evaluación)	

3. Estandarización del proceso de preparación y mejora del ambiente físico	X	X	X	
		(Monitoreo y ajustes)	(Ajustes)	
4. Plan de redes sociales, contenido digital y programa de fidelización de clientes	X	X	X	X
	(Inicio)			

---

*Nota:* Elaboración propia.

## 15. Conclusiones y recomendaciones

### 15.1. Conclusiones

La presente investigación permitió identificar de manera integral la situación actual de Gualy Burger, reconociendo tanto sus fortalezas como las limitaciones que afectan su desempeño en un mercado local con creciente competencia y con consumidores cada vez más exigentes. A través del diagnóstico interno, el análisis del entorno y la recolección de información mediante entrevistas, observación y grupo focal, se confirmó que el negocio ha logrado posicionarse por la calidad de su producto, aunque su crecimiento se ha sustentado principalmente en prácticas empíricas y no en una gestión estructurada. Este escenario evidenció la necesidad de implementar estrategias de fortalecimiento que permitan ordenar los procesos internos, optimizar la operación y consolidar un posicionamiento comercial más sólido.

El diseño de estrategias administrativas, operativas y comerciales, complementado con la formulación de una propuesta de valor clara y la aplicación de la matriz de Ansoff, permitió establecer un plan integral y realista de crecimiento. Dichas estrategias se orientan a mejorar la

eficiencia interna, elevar la experiencia del cliente y ampliar la visibilidad del negocio en el mercado local y fronterizo. En conjunto, los resultados del estudio demuestran que Gualy Burger cuenta con un importante potencial de desarrollo siempre que logre adoptar prácticas sistemáticas y orientadas a la toma de decisiones informadas.

### Conclusiones específicas por objetivo

#### 1. Objetivo específico

El diagnóstico permitió evidenciar que la gestión administrativa del negocio se sustenta en procesos empíricos, sin registros formales ni procedimientos estructurados, lo cual afecta la coordinación interna, el control financiero y la planificación de compras. En el ámbito comercial se identificó que, aunque el producto posee una calidad destacada y genera satisfacción en los clientes, el negocio carece de estrategias de promoción, identidad visual definida y presencia digital consistente. En conjunto, el análisis confirmó la existencia de fortalezas basadas en la calidad y el trato al cliente, pero también limitaciones significativas en organización interna y proyección comercial.

#### 2. Objetivo específico

El análisis externo permitió concluir que el mercado de comida rápida en Cobija presenta una oferta creciente, aunque con predominio de negocios informales y con estándares variables en higiene, atención y calidad. Los clientes valoran principalmente el sabor, la limpieza, la rapidez y la atención, elementos que posicionan a Gualy Burger de manera favorable frente a algunos competidores, pero también revelan carencias en visibilidad, diferenciación comercial y marketing digital. Asimismo, se identificaron oportunidades significativas vinculadas al flujo fronterizo con Brasil, la demanda de productos artesanales y la necesidad de propuestas mejor estructuradas en el mercado local.

### 3. Objetivo específico

El diseño de las estrategias permitió establecer un conjunto de acciones viables y alineadas con las necesidades del negocio, orientadas a mejorar la gestión administrativa, optimizar los procesos operativos y fortalecer la presencia comercial. Las estrategias propuestas abordan desde la implementación de sistemas de registro y control, la formalización de roles y procedimientos, la estandarización de la preparación de alimentos, la mejora del ambiente físico y la creación de un plan de marketing digital, hasta la puesta en marcha de programas de promociones y fidelización. En conjunto, estas estrategias conforman un plan de crecimiento estructurado que permitirá a Gualy Burger fortalecer su competitividad, ordenar su funcionamiento y mejorar su posicionamiento en el mercado de Cobija.

#### **15.2. Recomendaciones**

- Se recomienda que Gualy Burger implemente un sistema de evaluación continua del desempeño operativo y comercial, incorporando indicadores mensuales que permitan monitorear tiempos de atención, rotación de inventarios, variación de ventas por producto y satisfacción del cliente. Este sistema debe complementarse con reuniones de retroalimentación interna al menos una vez por mes, con el fin de identificar oportunidades de mejora, corregir desviaciones y ajustar las estrategias de manera dinámica.
- Se recomienda que el negocio avance hacia la digitalización progresiva de sus procesos, incorporando herramientas de bajo costo, como aplicaciones de punto de venta, sistemas de control de inventarios y plataformas de gestión de pedidos. La digitalización permitirá mejorar la trazabilidad de la información, reducir la dependencia de registros manuales y agilizar la toma de decisiones, especialmente en momentos de alta demanda o expansión futura.

- Se recomienda que Gualy Burger explore alianzas estratégicas con actores locales, tales como emprendedores gastronómicos, proveedores regionales, organizadores de eventos y creadores de contenido digital. Este tipo de colaboración permitirá ampliar su alcance comercial, obtener visibilidad en nuevos entornos, diversificar canales de venta y posicionarse como un negocio activo dentro del ecosistema gastronómico de Cobija.

- Se recomienda que el emprendimiento considere la proyección de un plan de crecimiento a mediano plazo, que incluya la evaluación de un segundo punto de venta, un servicio de food truck o la incorporación de delivery propio o tercerizado. Esta planificación permitirá aprovechar el aumento de la demanda y la ubicación estratégica en zona fronteriza, con el fin de consolidar la marca, diversificar ingresos y reducir la dependencia de un único canal de atención.

## Referencias

- Alvarado, L., Cabral, A., Alvarado, T. & Perales, M. (2022). *La matriz de Ansoff herramienta estratégica para incrementar la competitividad de los productores de Hidalgo*. <https://www.redalyc.org/journal/141/14174841003/html/>
- Asturias, J. (2010). *Estrategias de crecimiento y desarrollo para franquicias de la industria alimentaria en Guatemala*. (Proyecto de Grado, Universidad del Istmo). <https://glifos.unis.edu.gt/digital/tesis/2010/27574.pdf>
- Bello, F. (2023). *Teoría de planeación estratégica y teoría Estratégica emergente: una revisión literaria*. <https://repository.umng.edu.co/server/api/core/bitstreams/8a255f69-ccc1-4f17-84a6-3bbd6bfe072a/content>
- Business School Barcelona. (2024). *Estrategias clave para fomentar el crecimiento empresarial*. <https://www.eaebarcelona.com/es/crecimiento-empresarial>
- Bustamante, M. (2020). *¿De qué se trata la Teoría de Recursos y Capacidades?* <https://posgradosadistancia.com.ar/de-que-se-trata-la-teoria-de-recursos-y-capacidades/>
- Carvajal, V. & Álvarez, V. (2021). *Análisis de la implementación de estrategias de marketing digital como factor de éxito en el sector manufacturero alimenticio en el Cantón Portoviejo*. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8143965.pdf>
- Coronado, L. (2019). *Teoría de comportamiento del consumidor*. <https://api-repositorio.unapiquitos.edu.pe/server/api/core/bitstreams/4a160d42-a5d1-4b90-b63ccbc5e67de247/content>

- Díaz, G., Quintana, M., & Fierro, D. (2021). *La competitividad como factor de crecimiento para las organizaciones*. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7878906.pdf>
- Encalada, G., Huilcapi, M., Suarez, S. & Acosta, M. (2020). *La investigación de mercado y el marketing para la toma de decisiones empresariales*. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7894532.pdf>
- Flores, A. (2021). “*Propuesta de plan de negocios que permita visualizar estrategias de crecimiento comercial para el emprendimiento familiar la pizza de leli de Cañón del Guarco, Cartago para el periodo 2021-2023*”. (Proyecto de Grado, Universidad San Marcos).  
<https://repositorio.usam.ac.cr/xmlui/bitstream/handle/11506/1517/TFG%20LIC%20ADM%200008%202021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Fortún, M. (2024). *Teoría del consumidor: ¿Qué es y cómo afecta tus decisiones de compra?* <https://economipedia.com/definiciones/teoria-del-consumidor.html>
- Gutiérrez, J., Romero, J., Hernández, F. & Vega, F. (2021). *Planificación estratégica situacional: Un proceso metódico-práctico*. <https://www.redalyc.org/journal/290/29069612017/html/>
- Gutiérrez, L., Alarcón, M., & Fong, C. (2023). *La acumulación de capacidades tecnológicas en una empresa agrícola de la región de los Altos de Jalisco*. <https://www.scielo.org.mx/pdf/cer/v37n134/2683-2852-cer-37-134-159.pdf>
- Henostroza, D., & Márquez, H. (2025). *Marketing 4.0 y 5.0: Impacto de la transformación digital y la inteligencia artificial en la personalización del consumidor*. (Artículo científico, Revista científica internacional, Universidad Tecnológica Intercontinental). <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/10343796.pdf>

- Hoyos, J. (2024). *Estrategias de crecimiento para el fortalecimiento de un negocio de comercialización de vestuario*. (Proyecto de grado, Universidad EAFIT).  
<https://repository.eafit.edu.co/server/api/core/bitstreams/e5f2bc2e-4741-4064-897f-83e402d5b864/content>
- Páez, P., Jiménez, W., & Buitrago, J. (2021). *Las teorías de la competitividad: una síntesis*.  
<http://www.scielo.org.co/pdf/repbl/n31/2256-5027-repbl-31-119.pdf>
- Rueda, M., Sigala, L. & Zapata, G. (2022). *Teoría de capacidades dinámicas: aportes y evolución a partir de los trabajos de David Teece*.  
<https://www.redalyc.org/journal/880/88072323002/html/>
- Santander Universidades. (2021). *Matriz de Ansoff: qué es y cómo aplicar esta estrategia de crecimiento (con plantilla)*. <https://www.santanderopenacademy.com/es/blog/matrizde-ansoff.html>
- Team Asana. (2025). *Qué es el marketing mix y cómo aplicar las 4Ps con éxito*.  
<https://asana.com/es/resources/4-ps-of-marketing>
- Vera, M. (2024). *Emprendimiento gastronómico como factor del desarrollo del agroturismo de la parroquia Convento, cantón Chone*.  
<http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/15837/3/Vera%20S.%2C%20Mar%C3%ADa%20M.%20%282024%29%20Emprendimiento%20gastron%C3%B3mico%20como%20factor%20del%20desarrollo%20del%20agro%20%281%29.pdf>
- Yépez, G., Quimis, N., & Sumba, R. (2021). *El marketing mix como estrategia de posicionamiento en las MIPYMES ecuatorianas*.  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7926929.pdf>



# Anexos

## Guía de entrevista semiestructurada al propietario

Entrevistado: \_\_\_\_\_

Entrevistador: \_\_\_\_\_

### Categoría 1: Ámbito Administrativo

1. ¿Cómo describe la estructura organizativa actual del negocio y las funciones principales de cada miembro del equipo?
2. ¿Qué procesos administrativos realiza de manera regular para la gestión del negocio (registro de ventas, control de inventario, compras, entre otros)?
3. ¿De qué manera se lleva a cabo el control financiero y cómo evalúa la rentabilidad del emprendimiento?
4. ¿Qué tipo de dificultades administrativas enfrenta actualmente en la operación diaria de Gualy Burger?
5. ¿Cómo gestiona la adquisición de insumos y qué criterios utiliza para seleccionar proveedores?
6. ¿Qué acciones implementa para garantizar el orden, la eficiencia operativa y la calidad del servicio dentro del establecimiento?

### Categoría 2: Ámbito Comercial

1. ¿Cómo definiría la propuesta de valor actual del negocio y qué elementos considera que lo diferencian de la competencia?
2. ¿Qué estrategias comerciales ha aplicado hasta el momento para atraer y fidelizar clientes?
3. ¿Cómo evalúa la demanda de sus productos y qué métodos utiliza para identificar las preferencias de los consumidores?
4. ¿Qué tipo de presencia o acciones de marketing digital ha implementado y cómo valora sus resultados?
5. ¿Cuáles considera que son las principales fortalezas y debilidades comerciales de Gualy

Burger?

6. ¿Qué oportunidades identifica en el mercado local que podrían aprovecharse para mejorar el posicionamiento del negocio?

## Ficha de Observación Participativa Observador:

**Tabla 12.**

*Ficha de observación vacía*

Categoría	Elemento a observar	Indicadores / Criterios	Observaciones del investigador
<b>Organización interna</b>	Distribución del espacio de trabajo	Flujo de desplazamiento, orden, accesibilidad, aprovechamiento del espacio	
del personal	Roles y funciones de respuesta, coordinación entre colaboradores	Claridad en funciones, tiempo	
	Condiciones de Limpieza del área de higiene y limpieza preparación, utensilios, mesas,	uniformes, disposición de residuos	
<b>Atención al cliente</b>	Recepción y trato al cliente	Cortesía, amabilidad, saludo inicial, lenguaje verbal y no verbal	
preparación y entrega del producto	Tiempo de atención	Tiempo entre llegada, toma de pedido,	
	Manejo de quejas o dudas	Procedimientos, actitud del personal, solución ofrecida	
<b>Proceso operativo</b>	Preparación de alimentos	Orden, de uso de utensilios, de cumplimiento	

procedimientos, manipulación  
de insumos

<b>Categoría</b>	<b>Elemento a observar</b>	<b>Indicadores / Criterios</b>	<b>Observaciones del investigador</b>
	Control de inventario visible	Existencia de materiales básicos, reposición, almacenamiento adecuado	
	Cumplimiento de normas básicas de seguridad	Uso de guantes, gorro, protección térmica, manejo de equipos	
<b>Ambiente del local</b>	Presentación y ambientación del espacio	Iluminación, ventilación, decoración, comodidad	
	Flujo de clientes	Horarios de mayor afluencia, capacidad de respuesta del personal, comportamiento del público	
	Estado del mobiliario y equipos	Mesas, sillas, mostradores, maquinaria, estado funcional y estético	
<b>Estrategias comerciales visibles</b>	Material publicitario disponible	Carteles, menús, promociones, precios visibles	
	Imagen de marca	Logotipos, colores corporativos, uniformes, coherencia visual	
	Interacción en redes desde el local	Captura de pedidos por redes, respuesta a clientes, publicidad visible	

*Nota:* Elaboración propia.

### **Guía de Grupo Focal – Análisis del Entorno Competitivo y del Mercado Objetivo**

**del grupo focal:** Recopilar opiniones, percepciones y experiencias de clientes frecuentes respecto al mercado de comida rápida en Cobija, la competencia existente y la posición que ocupa Gualy Burger dentro de dicho entorno, con el fin de identificar oportunidades y amenazas relevantes para el negocio.

#### **Datos generales del grupo focal**

**Número de participantes:** \_\_\_\_\_

**Duración estimada:** \_\_\_\_\_

**Moderador:** \_\_\_\_\_

**Fecha:** \_\_\_\_\_ **Lugar:**

\_\_\_\_\_

#### **Tabla 13.**

*Guía de Grupo Focal*

<b>Eje Temático</b>	<b>Preguntas del Grupo Focal</b>	<b>Registro de Datos Recolectados (Síntesis colectiva del grupo)</b>
<b>1. Percepción del mercado de comida rápida en Cobija</b>	<p>1. ¿Cómo describen la oferta actual de comida rápida en Cobija?</p> <p>2. ¿Cuáles son los establecimientos que visitan con mayor frecuencia y por qué?</p>	

3. ¿Qué aspectos consideran más importantes al elegir un lugar de comida rápida?

**2. Evaluación de la competencia** 4. ¿Qué negocios consideran como los principales competidores de Gualy

Burger?

---

<b>Eje Temático</b>	<b>Preguntas del Grupo Focal</b>	<b>Registro de Datos Recolectados (Síntesis colectiva del grupo)</b>
	5. ¿Qué fortalezas y debilidades observan en estos competidores (calidad, precios, atención, variedad)?	
	6. ¿En qué aspectos Gualy Burger se diferencia o se asemeja a la competencia?	
<b>3. Expectativas y oportunidades de mejora</b>	7. ¿Qué mejoras desearían ver en los negocios de comida rápida de Cobija?	
	8. ¿Qué acciones creen que ayudarían a mejorar el posicionamiento de Gualy Burger?	
	9. ¿Qué oportunidades del entorno consideran que el negocio podría aprovechar?	

---

*Nota:* Elaboración propia.

### **Transcripción de entrevista**

**Entrevistado:** Jhonatan Gualy

**Entrevistador:** Fernando Uzquiano Salazar

Categoría 1: Ámbito Administrativo

1. ¿Cómo describe la estructura organizativa actual del negocio y las funciones principales de cada miembro del equipo?

Bueno, la estructura organizativa no está formalmente definida. Somos un equipo pequeño y cada uno hace “lo que toca” según el día. Yo me encargo de casi todo: compras, preparación, coordinación y decisiones. Mi pareja y un familiar nos ayudan en la cocina y en la atención al cliente, pero no tenemos funciones establecidas por escrito ni procesos estables. Trabajamos más por costumbre y por lo que hemos aprendido en el camino.

2. ¿Qué procesos administrativos realiza de manera regular para la gestión del negocio (registro de ventas, control de inventario, compras, entre otros)?

Llevamos un registro básico de ventas diarias, pero no es muy detallado. El inventario lo controlamos “a ojo”, revisando la cámara y los insumos cada cierto tiempo. Las compras se hacen cuando vemos que algo está faltando. No tenemos un sistema formal para estas tareas; se maneja mayormente por experiencia y memoria.

3. ¿De qué manera se lleva a cabo el control financiero y cómo evalúa la rentabilidad del emprendimiento?

El control financiero es bastante simple. Revisamos cuánto entró, cuánto gastamos y sacamos una idea general de si la semana fue buena o no. No llevamos estados financieros completos ni proyecciones. La rentabilidad se evalúa más por percepción que por números concretos.

4. ¿Qué tipo de dificultades administrativas enfrenta actualmente en la operación diaria de Gualy Burger?

Lo más complicado es organizar los tiempos y manejar el inventario sin que falten insumos. A veces, cuando hay mucha demanda, nos damos cuenta de que no calculamos

bien las cantidades. También cuesta coordinar tareas porque no tenemos reglas claras. La falta de un orden administrativo genera retrasos y retrabajos.

5. ¿Cómo gestiona la adquisición de insumos y qué criterios utiliza para seleccionar proveedores?

Compramos siempre a los mismos proveedores porque ya los conocemos, pero más por costumbre que por una evaluación formal. Buscamos precios razonables y rapidez, pero no comparamos mucho. La selección de insumos también es por experiencia y lo que ha funcionado hasta ahora.

6. ¿Qué acciones implementa para garantizar el orden, la eficiencia operativa y la calidad del servicio dentro del establecimiento?

Más que acciones formales, lo que hacemos es mantener una comunicación constante entre nosotros. Si vemos que algo no está funcionando, lo cambiamos en el momento. No hay manuales ni protocolos, pero tratamos de mantener la cocina ordenada y la atención amable. La calidad se cuida sobre todo desde la práctica y la experiencia.

## Categoría 2: Ámbito Comercial

7. ¿Cómo definiría la propuesta de valor actual del negocio y qué elementos considera que lo diferencian de la competencia?

Creo que lo que nos diferencia es el sabor de nuestras hamburguesas y la atención cercana. Muchos clientes nos dicen que se sienten cómodos y que las hamburguesas son realmente buenas. Esa es nuestra mayor fortaleza. No tenemos una propuesta de valor escrita o diseñada, pero nos enfocamos en ofrecer un buen producto y trato amable.

8. ¿Qué estrategias comerciales ha aplicado hasta el momento para atraer y fidelizar clientes? No tenemos estrategias planificadas. Lo que hacemos es subir publicaciones en redes

cuando podemos y ofrecer combos ocasionales. La fidelización ha sido más natural, porque la gente vuelve por el sabor y por la atención. Nunca hemos aplicado campañas formales ni promociones estructuradas.

9. ¿Cómo evalúa la demanda de sus productos y qué métodos utiliza para identificar las preferencias de los consumidores?

La evaluación es totalmente empírica. Basamos las decisiones en lo que vemos que se vende más y en los comentarios que los clientes hacen cuando vienen al local. No hemos realizado encuestas ni estudios de mercado. Nos guiamos por lo que “se siente” que funciona.

10. ¿Qué tipo de presencia o acciones de marketing digital ha implementado y cómo valora sus resultados?

La presencia digital es mínima. Publicamos fotos en Facebook e Instagram, pero de manera ocasional, sin planificación. Eso sí, cuando publicamos algo, hay buena reacción, pero no sabemos bien cómo medirlo ni cómo aprovecharlo. Sentimos que podríamos hacer mucho más.

11. ¿Cuáles considera que son las principales fortalezas y debilidades comerciales de Gualy Burger?

Fortalezas: la calidad del producto, el sabor y la atención. La gente normalmente sale satisfecha.

Debilidades: la falta de una identidad visual clara, poca presencia digital, ausencia de estrategias comerciales y falta de diferenciación más allá del producto.

12. ¿Qué oportunidades identifica en el mercado local que podrían aprovecharse para mejorar el posicionamiento del negocio?

Hay oportunidad de crecer aprovechando el movimiento fronterizo, sobre todo los clientes brasileños. También podríamos destacar más en redes sociales, mejorar la imagen del local, ofrecer nuevas combinaciones de productos y participar en eventos gastronómicos. El mercado tiene espacio, pero necesitamos organizar mejor la parte comercial y administrativa para aprovecharlo.

## Ficha de Observación – Registro del Investigador Observador:

Fernando Uzquiano Salazar

**Tabla 14.**

*Ficha de Observación – Registro del Investigador*

Categoría	Elemento a observar	Indicadores / Criterios	Observaciones del investigador
<b>Organización interna</b>	Distribución del espacio de trabajo	Flujo de desplazamiento, orden, accesibilidad, aprovechamiento del espacio	El espacio de trabajo es reducido y se aprovecha de forma improvisada. El personal debe rodear equipos o moverse con cuidado, lo que ralentiza la operación. No existe una distribución planificada; el orden depende de la carga diaria.
	Roles y funciones del personal	Claridad en funciones, tiempo de respuesta, coordinación entre colaboradores	Los roles no están claramente definidos. El equipo rota tareas según necesidad, lo que genera momentos de descoordinación. La comunicación es verbal e instantánea, dependiente de la experiencia y confianza entre ellos.
	Condiciones de higiene y limpieza	Limpieza del área de preparación, utensilios, mesas, uniformes, disposición de residuos	La limpieza es aceptable, pero no constante. El área de preparación se mantiene ordenada, aunque algunos utensilios se acumulan en horas de mayor demanda. Uniformes sin estandarizar. Disposición de

Categoría	Elemento a observar	Indicadores / Criterios	Observaciones del investigador
<b>Atención cliente</b>	al Recepción y trato al cliente	Cortesía, amabilidad, saludo inicial, lenguaje verbal y no verbal	residuos funcional, aunque mejorable. El trato al cliente es cordial y cercano. Sin embargo, no existe un protocolo de saludo ni de servicio. La atención depende del estilo personal del colaborador, generando variaciones en la experiencia.
	Tiempo de atención	de Tiempo entre llegada, toma de pedido, preparación y entrega del producto	El tiempo de espera es moderado; puede aumentar en horas pico debido a la falta de procesos estandarizados. La toma de pedidos es rápida, pero la preparación presenta retrasos en momentos de alta demanda.
	Manejo de quejas o dudas	de Procedimientos, actitud del personal, solución ofrecida	No existe un procedimiento formal. Las quejas se resuelven de manera inmediata y empírica; el personal muestra buena actitud, pero sin una guía específica.

<b>Proceso operativo</b>	Preparación de alimentos	Orden, uso de utensilios, cumplimiento de procedimientos, manipulación de insumos	La preparación se basa en la experiencia acumulada. Hay orden general, pero los procedimientos no están documentados. La manipulación
--------------------------	--------------------------	---	---

<b>Categoría</b>	<b>Elemento a observar</b>	<b>Indicadores / Criterios</b>	<b>Observaciones del investigador</b>
------------------	----------------------------	--------------------------------	---------------------------------------

	Control de inventario visible	Existencia de materiales básicos, reposición, almacenamiento adecuado	El control es visual e informal. No se identifican listas de inventario ni registros de control. La reposición se hace cuando el personal detecta faltantes.
--	-------------------------------	---	--

	Cumplimiento de normas básicas de seguridad	Uso de guantes, gorro, protección térmica, manejo de equipos	El uso de guantes es intermitente y no siempre constante. No se observan gorros o vestimenta de seguridad. El manejo de equipos es adecuado, pero sin procedimientos formales.
--	---	--	--

<b>Ambiente del ambientación</b>	Presentación y local del espacio	Iluminación, ventilación, decoración, comodidad	El local es sencillo y funcional, con iluminación aceptable. La decoración es mínima y no presenta una identidad visual definida. La ventilación es básica y podría mejorarse.
----------------------------------	----------------------------------	---	--

Flujo de clientes	Horarios de mayor afluencia, capacidad de respuesta del personal, comportamiento del público	Se observa mayor afluencia en horas nocturnas. El personal logra atender la demanda, aunque con momentos de saturación. Los clientes suelen esperar con paciencia, pero  de insumos es correcta, aunque
-------------------	---	--

no estandarizada. algunos

muestran inquietud en horas pico.

<b>Categoría</b>	<b>Elemento a observar</b>	<b>Indicadores / Criterios</b>	<b>Observaciones del investigador</b>
	Estado del mobiliario y equipos	Mesas, sillas, mostradores, maquinaria, estado funcional y estético	El mobiliario es básico y funcional, con algunos signos de desgaste. Los equipos de cocina funcionan adecuadamente, aunque requieren mantenimiento preventivo.
<b>Estrategias comerciales visibles</b>	Material publicitario disponible	Carteles, menús, promociones, precios visibles	Hay ausencia casi total de material publicitario en el local. Los menús no están expuestos claramente y no se observan promociones visibles.
	Imagen de marca	Logotipos, colores corporativos, uniformes, coherencia visual	La imagen de marca es débil y poco consistente. No se observan uniformes estandarizados ni elementos visuales uniformes.
	Interacción en redes desde el local	Captura de pedidos por redes, respuesta a clientes, publicidad visible	Se evidenció que las redes sociales se utilizan, pero de manera informal. No hay señalización que indique pedidos por redes ni publicidad digital en el local.

*Nota:* Elaboración propia.

### **Resultados de la técnica de grupo focal**

#### **Datos generales del grupo focal**

**Número de participantes:** 8 personas

**Duración estimada:** 45 minutos

**Moderador:** Fernando Uzquiano Salazar

**Fecha:** 10/11/2025 **Lugar:**

Gualy burger **Tabla 15.**

*Ficha del grupo focal*

<b>Eje Temático</b>	<b>Preguntas del Grupo Focal</b>	<b>Registro de Datos Recolectados (Síntesis colectiva del grupo)</b>
<b>1. Percepción del mercado de comida rápida en Cobija</b>	<p>1. ¿Cómo describen la oferta actual de comida rápida en Cobija?</p> <p>2. ¿Cuáles son los establecimientos que visitan con mayor frecuencia y por qué?</p> <p>3. ¿Qué aspectos consideran más importantes al elegir un lugar de comida rápida?</p> <p>El grupo coincidió en que la oferta de comida rápida en Cobija ha crecido, pero sigue siendo limitada y concentrada en pocos</p>	<p>negocios reconocidos. Mencionaron que existen varias hamburgueserías pequeñas, pero muchas mantienen estándares irregulares de calidad. Los establecimientos más visitados, según los participantes, son locales como Hamburguesas Kitinga, Cone Burger, puestos del centro y algunos locales brasileños cerca de la frontera. Los prefieren por la rapidez y por costumbre, aunque reconocen que la calidad varía. Los aspectos más valorados al elegir un lugar fueron: sabor del producto, limpieza del local, rapidez del servicio, precio accesible y buena atención. Se destacó que la</p>
		<p>higiene y la calidad del producto influyen más que el precio.</p>

---

**2. Evaluación de la competencia**

4. ¿Qué negocios consideran como los principales competidores de Gualy Burger?

5. ¿Qué fortalezas y debilidades observan en estos competidores (calidad, precios, atención, variedad)?

6. ¿En qué aspectos Gualy Burger se diferencia o se asemeja a la competencia?

Los principales competidores identificados fueron: Hamburguesas Kitinga, Cone Burger, algunos puestos artesanales del centro y locales brasileños accesibles cerca del puente. Fortalezas de la competencia: precios más bajos en algunos casos, rapidez de servicio, mayor variedad de combos, y buena ubicación en zonas de alto tránsito.

Debilidades: inconsistencia en el sabor, poca higiene en algunos locales, atención irregular y uso de ingredientes de menor calidad. En cuanto a Gualy Burger, los participantes afirmaron que se destaca por el sabor y la calidad de las hamburguesas, consideradas “más artesanales”. Sin embargo, señalaron que el negocio no siempre es visible comercialmente y que su marketing es muy limitado. Coincidieron en que Gualy Burger tiene un producto superior, pero carece de estrategias para aprovecharlo.

**3. Expectativas y oportunidades de mejora**

7. ¿Qué mejoras desearían ver en los negocios de comida rápida de Cobija?

El grupo expresó que el mercado necesita mejoras en higiene, rapidez y profesionalización del servicio. Consideran que muchos negocios no innovan y que

---

<b>Eje Temático</b>	<b>Preguntas del Grupo Focal</b>	<b>Registro de Datos Recolectados (Síntesis colectiva del grupo)</b>
	8. ¿Qué acciones creen que ayudarían a mejorar el posicionamiento de Gualy Burger?	mantienen los mismos productos por años. Para Gualy Burger, recomendaron mayor presencia en redes sociales, un menú más llamativo, promociones, combos más variados, uniformes identificados y una imagen de marca más consistente. También sugirieron mejorar el espacio físico, haciéndolo más visible y organizado.
	9. ¿Qué oportunidades del entorno consideran que el negocio podría aprovechar?	En cuanto a oportunidades, identificaron el movimiento fronterizo con Brasil, la falta de propuestas atractivas en el mercado local y la tendencia creciente hacia productos artesanales de buena calidad. Señalaron que Gualy Burger podría aprovechar eventos locales, delivery formal y alianzas con aplicaciones o influencers de Cobija.

---

*Nota:* Elaboración propia.

**Fotografías**

**Figura 2.**

*Investigación de campo*



*Nota:* Elaboración propia.

**Figura 3.**

*Investigación de campo*



*Nota:* Elaboración propia.

*Investigación de campo*

**Figura 4.**



*Nota:* Elaboración propia.

*Investigación de campo*

**Figura 5.**



*Nota:* Elaboración propia.

*Investigación de campo*

**Figura 6.**



*Nota:* Elaboración propia.

*Logo de la empresa*

Figura 7.



*Nota:* Elaboración propia.