

**ELABORACIÓN DE UN ESTUDIO DE MERCADO A NIVEL DE FACTIBILIDAD, PARA
EL MONTAJE DE UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS
SELECCIONADOS, PORCIONADOS, EMPAQUETADOS Y LISTOS PARA LA
PREPARACIÓN DE RECETAS ESPECÍFICAS, EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ D.C.**

PRESENTADO POR:

**Ana Carolina Camacho Falla
Juan Pablo Pineda Hernández
William Hernando Romero Castro**

LIBRO DEL TRABAJO DE GRADO



**ESCUELA COLOMBIANA DE INGENIERÍA JULIO GARAVITO
ESPECIALIZACIÓN EN DESARROLLO Y GERENCIA INTEGRAL DE PROYECTOS
BOGOTÁ, JULIO 2018**

**ELABORACIÓN DE UN ESTUDIO DE MERCADO A NIVEL DE FACTIBILIDAD, PARA
EL MONTAJE DE UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS
SELECCIONADOS, PORCIONADOS, EMPAQUETADOS Y LISTOS PARA LA
PREPARACIÓN DE RECETAS ESPECÍFICAS, EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ D.C.**

PRESENTADO POR:

**Ana Carolina Camacho Falla
Juan Pablo Pineda Hernández
William Hernando Romero Castro**

LIBRO DEL TRABAJO DE GRADO

Directora:

Eco. Edna Paola Nájjar Rodríguez



**ESCUELA COLOMBIANA DE INGENIERÍA JULIO GARAVITO
ESPECIALIZACIÓN EN DESARROLLO Y GERENCIA INTEGRAL DE PROYECTOS
BOGOTÁ, JULIO 2018**

NOTA DE ACEPTACIÓN

El Trabajo de Grado “ELABORACIÓN DE UN ESTUDIO DE MERCADO A NIVEL DE FACTIBILIDAD, PARA EL MONTAJE DE UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS SELECCIONADOS, PORCIONADOS, EMPAQUETADOS Y LISTOS PARA LA PREPARACIÓN DE RECETAS ESPECÍFICAS, EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ D.C.” presentado para optar al título de Especialista en Desarrollo y Gerencia Integral de Proyectos, cumple con todos los requisitos establecidos y recibe nota aprobatoria.

Eco. Edna Paola Nájjar
Directora Trabajo de Grado

Firma Evaluador

TABLA DE CONTENIDO

GLOSARIO.....	11
RESUMEN EJECUTIVO	13
INTRODUCCIÓN.....	16
CAPÍTULO 1. PERFIL DEL PROYECTO Y DEL TRABAJO DE GRADO.....	17
1. PERFIL DEL PROYECTO.....	17
1.1. IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO	17
1.1.1. Nombre	17
1.1.2. Código o “Alias”	17
1.2. PROPÓSITO DEL PROYECTO	17
1.3. IDENTIFICACIÓN Y ALINEACIÓN ESTRATÉGICA DEL PROYECTO – IAEP.....	17
1.4. JUSTIFICACIÓN O RAZÓN DE SER DEL PROYECTO.....	21
1.5. OBJETIVOS GERENCIALES DEL PROYECTO.....	22
1.6. ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO.....	23
1.7. ANÁLISIS DE LAS PARTES INTERESADAS (STAKEHOLDERS)	24
1.7.1. Registro de Stakeholders.....	24
1.7.2. Plan de Gestión de Stakeholders	29
1.7.3. Documentación de Requerimientos	33
1.8. ENTREGABLES DEL PROYECTO	35
1.9. ANTECEDENTES DEL PROYECTO	36
2. PERFIL DEL TRABAJO DE GRADO.....	38
2.3 PROCESOS DE PRODUCCIÓN DE LOS PRODUCTOS DEL TRABAJO DE GRADO.....	39
2.4 ESTUDIO DE MERCADO	39
2.4.1 Estudio de mercado.....	39
2.4.2 Objetivo del estudio de mercado.....	40
2.4.3 Procedimiento para realizar el estudio de mercado.....	40
CAPÍTULO 2. ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD.....	41
1. ANÁLISIS PESTA.....	41
1.1. Entorno Político.....	41
1.2. Entorno Económico.	43
1.3. Entorno Social.....	44
1.4. Entorno Tecnológico.....	46
1.5. Entorno Ambiental.	47
2. ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE MICHAEL PORTER PARA EL MERCADO DE ALIMENTOS A DOMICILIO.....	51
2.1. Poder de Negociación de los Proveedores.....	51
2.2. Poder de Negociación de los Compradores.....	51
2.3. Amenaza de Nuevos Entrantes.....	52
2.4. Amenaza de Productos Sustitutos.....	52

2.5.	Rivalidad Competitiva dentro del Sector.	53
3.	ANÁLISIS DOFA PARA EL MERCADO DE ALIMENTOS A DOMICILIO	54
3.1.	Estrategias FO: (Fortalezas – Oportunidades).....	55
3.2.	Estrategias DO: (Debilidades – Oportunidades).....	55
3.3.	Estrategias FA: (Fortalezas – Amenazas)	56
3.4.	Estrategias DA: (Debilidades – Amenazas).....	56
CAPÍTULO 3. ANÁLISIS DE LA OFERTA.....		57
1.	OFERTA.....	57
1.1	Objetivos del análisis de la oferta	57
1.2	Metodología de análisis de la oferta	57
1.3	Técnicas Fuentes Secundarias.....	57
1.4	Técnicas Fuentes Primarias	58
1.7	Herramienta de Interpretación y análisis de datos 6p	60
2.	HALLAZGOS OFERENTES ACTUALES (FUENTES SECUNDARIAS)	61
2.1	Oferta Mercado Alimentos a Domicilio	62
2.2	Oferta actual competencia indirecta: productos similares, sustitutos y/o complementarios.....	66
2.3	Oferta actual competencia directa.....	74
2.4	Análisis 6p (Plataformas Tecnológicas que ofrecen domicilios de recetas listas para consumir)	76
2.5	Análisis 6p (Plataformas tecnológicas que ofrecen domicilios de conjunto de ingredientes unificados para preparación de recetas, o recetas precocidas para realizar en casa).....	77
2.6	Análisis 6p (Plataformas tecnológicas propias de los restaurantes que ofrecen domicilios de recetas listas para consumir).....	78
2.7	Análisis 6p (Plataformas tecnológicas propias de los supermercados que ofrecen domicilios de conjunto de ingredientes unificados para preparación de recetas, o recetas precocidas para realizar en casa.).....	83
2.8	Análisis 6p (Competencia directa)	85
3.	HALLAZGOS OFERENTES ACTUALES (FUENTES PRIMARIAS).....	86
3.1	Metodología Aplicación Técnicas Cliente Oculto y Observación Directa..	86
3.2	Hallazgos Segmento 1 (Plataformas Tecnológicas que ofrecen domicilios de recetas listas para consumir)	88
3.3	Hallazgos Segmento 2 (Plataformas tecnológicas que ofrecen domicilios de conjunto de ingredientes unificados para preparación de recetas, o recetas precocidas para realizar en casa).....	89
3.4	Hallazgos Segmento 3 (Plataformas tecnológicas propias de los restaurantes que ofrecen domicilios de recetas listas para consumir).....	92
3.5	Hallazgos Segmento 4 (Plataformas tecnológicas propias de los supermercados que ofrecen domicilios de conjunto de ingredientes unificados para preparación de recetas, o recetas precocidas para realizar en casa).....	95
3.6	Hallazgos Segmento 5 (Competencia directa).....	99

3.7	Análisis de las 6p fuentes primarias	100
4.	PRINCIPALES CONCLUSIONES OFERTA.....	109
CAPÍTULO 4. ANÁLISIS DE LA DEMANDA		111
1.	OBJETIVOS DEL ANÁLISIS DE LA DEMANDA	111
2.	DEMANDA	111
1.1	Clasificación de la Demanda	111
3.	METODOLOGÍA DE ANÁLISIS DE LA DEMANDA.....	112
3.1	Técnicas Fuentes Secundarias.....	112
3.2	Técnicas Fuentes Primarias	112
3.2.1	Técnica Grupos Focales (Focus Group)	113
3.2.2	Técnica Encuesta	115
4.	HALLAZGOS DEMANDA (FUENTES SECUNDARIAS).....	117
5.1	Demanda Mercado Alimentos a Domicilio.....	117
5.2	Caracterización del Mercado Objetivo	118
5.3	Determinación mercado potencial	122
5.4	Determinación de la muestra	125
6.	HALLAZGOS ANÁLISIS DE LA DEMANDA	126
6.1	Grupos Focales.....	127
6.2	Encuestas	137
7.	PRINCIPALES CONCLUSIONES DEMANDA	153
CAPÍTULO 5. PROYECCIÓN DE LA DEMANDA		155
1.	OBJETIVO DE LA PROYECCIÓN	155
2.	CAPACIDAD INICIAL.....	155
3.	DEMANDA INICIAL	155
3.1	Zona de cobertura	156
3.2	Población aproximada.....	156
4.	PROYECCIÓN DEMANDA	157
5.	PRINCIPALES CONCLUSIONES	159
6.	RECOMENDACIONES	160
CAPÍTULO 6. ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN		161
1.	6p PARA LA ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN.....	161
1.1	Personas.....	161
1.2	Producto.....	161
1.3	Precio	161
1.4	Plaza	162
1.5	Publicidad	162
1.6	Promoción.....	162
2.	ESTRATEGIAS ANALIZADAS.....	163
2.1	Persona	163
2.2	Producto.....	164
2.3	Precio	169
2.4	Plaza	173

2.5	Publicidad	174
2.6	Promoción.....	176
3.	CONCLUSIONES.....	176
4.	RECOMENDACIONES	177
CAPÍTULO 7. FLUJO DE COSTOS Y GASTOS DEL ESTUDIO DE MERCADO		178
1.	INGRESOS	178
2.	GASTOS	178
3.	FLUJO FINANCIERO.....	179
4.	CONCLUSIONES.....	180
CAPÍTULO 8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		181
1.	CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS DE LA OFERTA	181
2.	CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS DE LA DEMANDA.....	181
3.	CONCLUSIONES GENERALES	182
4.	RECOMENDACIONES	183
BIBLIOGRAFÍA		184

LISTA TABLAS

Tabla 1. Contribuciones del proyecto a los objetivos estratégicos	18
Tabla 2. Registro de <i>Stakeholders</i> del Proyecto	25
Tabla 3. Plan de gestión de <i>stakeholders</i>	29
Tabla 4. Registro de <i>stakeholders</i> y estrategia asignada	30
Tabla 5. Requerimientos del negocio	33
Tabla 6. Requerimientos de la gerencia.....	34
Tabla 7. Requerimientos funcionales.....	34
Tabla 8. Requerimientos no funcionales	35
Tabla 9. Procesos de producción de los productos del proyecto	39
Tabla 10. Matriz DOFA, sector alimentos a domicilio.....	54
Tabla 11. Objetivos de la Oferta vs. Técnicas de recopilación de información	60
Tabla 12. Metodología análisis de la oferta	61
Tabla 13. Hallazgos segmento 1.....	61
Tabla 14. Lista productos sustitutos Merqueo	88
Tabla 15. Lista productos sustitutos Mercadoni	90
Tabla 16. Hallazgos segmento 2.....	91
Tabla 17. Hallazgos segmento 3.....	92
Tabla 18. Lista productos sustitutos Éxito	94
Tabla 19. Lista productos sustitutos Carulla	95
Tabla 20. Lista productos sustitutos Olímpica	96
Tabla 21. Lista productos sustitutos Jumbo	97
Tabla 22. Hallazgos segmento 4.....	98
Tabla 23. Hallazgos segmento 5	99
Tabla 24. 6p Segmento 1.....	100
Tabla 25. 6p Segmento 2.....	102
Tabla 26. 6p Segmento 3	103
Tabla 27. 6p Segmento 4.....	106
Tabla 28. 6p Segmento 5.....	108
Tabla 29. Objetivos de la Demanda vs. Técnicas de recolección de información	116
Tabla 30. Metodología análisis de la demanda	117
Tabla 31. Elasticidad de bienes por país	121
Tabla 32. Tasas de ocupación y desempleo Bogotá D.C. – Primer trimestre 2018	123
Tabla 33. Calculo muestra.....	126
Tabla 34. Descripción aspectos relevantes grupos focales.....	134
Tabla 35. Justificación encuesta	137
Tabla 36. Observaciones prueba piloto	145
Tabla 37. Error estimado.....	145
Tabla 38. Rango de edad.....	146
Tabla 39. Usuarios de servicios de domicilio	146
Tabla 40. Usuarios potenciales	147

Tabla 41. Ocasión de uso	148
Tabla 42. Nuevos usuarios	149
Tabla 43. Usuarios actuales por estrato	150
Tabla 44. Posibles usuarios por estrato	150
Tabla 45. Usuarios por localidad	151
Tabla 46. Potenciales usuarios por localidad	151
Tabla 47. Ocupación usuarios actuales	152
Tabla 48. Ocupación usuarios potenciales.....	152
Tabla 49. Capacidad inicial.....	155
Tabla 50. Población aproximada	157
Tabla 51. Proyecciones capacidad	157
Tabla 52. Proyección población aproximada	158
Tabla 53. Proyección demanda	159
Tabla 54. Caracterización del mercado objetivo.....	164
Tabla 55. Recetas Res.....	166
Tabla 56. Recetas Pollo	166
Tabla 57. Recetas Pescado	167
Tabla 58. Empaques	168
Tabla 59. Precios servicio y producto por segmento.....	169
Tabla 60. Precio pago clientes actuales	170
Tabla 61. Precio pago clientes potenciales	170
Tabla 62. Precios platos res	171
Tabla 63. Precios platos pollo	172
Tabla 64. Precios platos pescado	172
Tabla 65. Proyección de ingresos por ventas	178
Tabla 66. Flujo financiero estudio de mercado.....	179

LISTA FIGURAS

Figura 1. Gráfica Poder/Interés	30
Figura 2. Fases del producto del proyecto.....	36
Figura 3. Hábitos de consumo. Preferencias de los Colombianos.....	45
Figura 4. Plásticos utilizados en diferentes campos	49
Figura 5. Utilización de empaques según mercado objetivo.....	49
Figura 6. Modelo cinco fuerzas de Michael Porter sector alimentos a domicilio	54
Figura 7. Técnicas análisis de la oferta	58
Figura 8. Fuentes de información – Análisis de la oferta.....	60
Figura 9. Medios más utilizados para pedir domicilios en la ciudad de Bogotá D.C.	63
Figura 10. Plataformas más utilizadas para pedir domicilios en la ciudad de Bogotá D.C. ..	63
Figura 11. Tendencia y uso de aplicaciones móviles instaladas	64
Figura 12. El e-commerce en Colombia	64
Figura 13. Crecimiento y participación e-commerce	65
Figura 14. Proyecciones de crecimiento e-commerce.....	65
Figura 15. Plataforma web Domicilios.com	67
Figura 16. Funcionamiento Rappi	68
Figura 17. Plataforma web UberEats	69
Figura 18. Plataforma web Merqueo.com	70
Figura 19. Plataforma web Mercadoni	71
Figura 20. Plataforma web Éxito y Carulla	73
Figura 21. Aplicación móvil Olímpica	73
Figura 22. Plataforma web Jumbo	74
Figura 23. Principal competencia, La lleva.....	74
Figura 24. Técnicas para el análisis de la demanda	113
Figura 25. Fuentes de información – Análisis de la demanda	116
Figura 26. Datos generales y demográficos de la audiencia para los canales online	118
Figura 27. Nivel de uso de dispositivos para la compra online	119
Figura 28. Frecuencia de consumo	120
Figura 29. Lugar de pedido.....	120
Figura 30. Medios más utilizados para pedir domicilios en la ciudad de Bogotá D.C.	121
Figura 31. Determinación mercado potencial	123
Figura 32. Porcentaje de comensales fuera de casa.....	125
Figura 33. Desarrollo guion grupo focal	127
Figura 34. Rango de edad	146
Figura 35. Usuarios de servicios de domicilio	147
Figura 36. Usuarios potenciales	147
Figura 37. Ocasión de uso	148
Figura 38. Nuevos usuarios	149
Figura 39. Usuarios actuales por estrato	150
Figura 40. Posibles usuarios por estrato	150

Figura 41. Usuarios por localidad.....	151
Figura 42. Potenciales usuarios por localidad	152
Figura 43. Ocupación usuarios actuales.....	152
Figura 44. Ocupación usuarios potenciales	153
Figura 45. Zona de cobertura	156
Figura 46. Ejemplo página web y App móvil	165
Figura 47. Precio pago clientes actuales.....	170
Figura 48. Precio pago clientes potenciales	171
Figura 49. Ubicación física	174

GLOSARIO

Clientes Potenciales: Se denomina cliente potencial aquella persona física o jurídica que aún no ha adquirido productos o servicios de una empresa, pero bien podría estar dentro de su mercado. Es decir, todos aquellos consumidores, que por sus características sociales, económicas o demográficas son posibles compradores de los productos ofertados. ¹

Encuesta: Técnica de recolección de datos a través de la utilización de cuestionarios a una muestra de individuos. ²

Grupo Focal: Entrevista personal realizada a un pequeño número de personas simultáneamente; la entrevista depende más de la discusión grupal que de una serie de preguntas dirigidas para generar datos. ³

Marketing: Es la actividad, conjunto de instrucciones y procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general. ⁴

Mercado: Conjunto de actos de compra y venta referidos a un producto determinado en un momento del tiempo, sin ninguna referencia espacial concreta. ⁵

Mercado Potencial: Es la estimación de las ventas máximas posibles de un producto, un grupo de productos básicos o un servicio para toda una industria en un mercado durante un período establecido. ⁶

Muestra: Es un subconjunto que se realiza sobre el universo a estudiar. ⁷

Nicho de Mercado: Segmento de un mercado claramente diferenciado del resto, ya sea por motivos de calidad, precio o zona geográfica. ⁸

Plan de Marketing: El plan de marketing es la herramienta básica de gestión que debe utilizar toda empresa orientada al mercado que quiera ser competitiva.

Producto: Un producto puede ser una idea, una entidad física (un bien) o un servicio, o cualquier combinación de los tres, el cual existe con el propósito de intercambio en la satisfacción de los objetivos individuales y organizacionales. ⁹

¹ Hedways Media, Glosario Mercadotecnia, Definición cliente potencial, 2016.

² http://www.cis.es/cis/opencms/ES/1_encuestas/ComoSeHacen/quesunaencuesta.html

³ <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=F>

⁴ <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=M>

⁵ <http://www.economia48.com/spa/d/mercado/mercado.htm>

⁶ <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=M>

⁷ <http://www.economia48.com/spa/d/muestra/muestra.htm>

⁸ <http://www.economia48.com/spa/d/nicho-de-mercado/nicho-de-mercado.htm>

⁹ <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=P>

Servicio: Bienes económicos no materiales producidos por individuos, empresas o sectores.

¹⁰

Segmento de Mercado: División del mercado en grupos homogéneos de clientes, cada uno de los cuales puede constituir un objetivo de la empresa. ¹¹

Universo: Es el conjunto de unidades o elementos claramente definido, en el espacio y el tiempo, que para el presente trabajo está compuesto por personas. ¹²

E-commerce: El e-commerce consiste en la distribución, venta, compra, marketing y suministro de información de productos o servicios a través de Internet. ¹³

M-commerce: Es un tipo de comercio que usa el creciente uso de la telefonía móvil en conjunto con el internet para, vender o comercializar productos o servicios. ¹⁴

RESUMEN EJECUTIVO

¹⁰ <http://www.economia48.com/spa/d/servicios/servicios.htm>

¹¹ <http://www.economia48.com/spa/d/segmentacion-de-mercado/segmentacion-de-mercado.htm>

¹² https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib0900/Libro.pdf

¹³ <https://marketingdigital.bsm.upf.edu/e-commerce-comercio-electronico/>

¹⁴ <https://iiemd.com/m-commerce/que-es-m-commerce>

El objetivo del presente trabajo de grado es realizar un estudio a nivel de factibilidad, para determinar la viabilidad de mercado para el montaje de una empresa distribuidora de alimentos seleccionados, porcionados, empaquetados y listos para la preparación de recetas específicas, en la ciudad de Bogotá D.C., idea de negocio que surge al analizar el actual crecimiento de los usuarios de domicilios a través del E-commerce y el M-commerce, y la necesidad de ser más eficiente con el tiempo en el desarrollo de las actividades básicas diarias como la consecución de ingredientes para la preparación de recetas.

El plan de estudio implementado para el desarrollo del presente trabajo de grado y cumplimiento del objetivo de este se encuentra estructurado de la siguiente manera: perfil del proyecto, identificación y alineación estratégica del proyecto (IAEP), estudio de mercado, análisis de competitividad, análisis de la oferta, análisis de la demanda, proyección de la demanda, estrategia de la comercialización y flujo de costos y gastos del estudio de mercado. Lo anterior siguiendo la metodología de gerencia integral y desarrollo de proyectos utilizada en la unidad de proyectos de la Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito.

También se utilizaron técnicas para el desarrollo del estudio de mercado como el análisis Pesta, el análisis de las cinco fuerzas de Michael Porter y el análisis DOFA en la etapa de análisis de competitividad, metodología de fuentes primarias y fuentes secundarias, y el análisis de datos 6P para el análisis de la oferta, y grupos focales y encuestas para el análisis de la demanda.

En cada una de las anteriores etapas, los siguientes fueron los resultados obtenidos:

Análisis PESTA: Se identificaron las principales políticas del gobierno nacional y distrital que influyen de manera directa en el servicio ofrecido, se determinó la posición económica y el crecimiento tecnológico en la ciudad de Bogotá, se identificó la facilidad para adquirir productos tecnológicos, se identificó el cambio en los comportamientos sociales derivados de la tecnología y se analizaron los impactos ambientales derivados del uso de las herramientas tecnológicas, de los empaques para los alimentos y de los residuos de los productos.

Análisis 5 fuerzas de Michael Porter: Se lograron identificar los principales competidores y el poder de negociación medio que tienen los compradores, debido a la gran variedad de servicios a domicilio que existen en el mercado.

Análisis DOFA: Se identificaron como debilidades la falta de experiencia en la creación de empresas y el poco reconocimiento en el mercado, como amenazas los paradigmas culturales frente a nuevos productos y a gran variedad de oferta de servicios a domicilio, como fortalezas el brindar un servicio novedoso, el servicio a domicilio eliminando tiempos

de espera y desplazamientos y como oportunidades los incentivos y apoyo dados por el Gobierno Nacional y el crecimiento de la economía.

Análisis de la oferta: Se logró determinar que el tiempo de espera para la recepción de los productos ofrecidos por la competencia indirecta es en promedio de 38 minutos, que se tiene un costo promedio por domicilio de \$4.000 (Cuatro mil pesos) y que el tiempo de espera para la recepción de los productos de la competencia directa es superior al promedio de los demás competidores.

Análisis de la demanda: Se logró determinar que existe un gran interés y alta expectativa por el servicio ofrecido y adicionalmente se identificó el nicho de mercado objetivo.

Por último, se realizó en análisis de la información recopilada, para la proyección de la demanda y estructuración de la posible estrategia de comercialización.

Una vez finalizado el proyecto de grado, los principales aspectos a resaltar sobre el estudio de mercado a nivel de factibilidad fueron:

- Existe una fuerte tendencia en el uso de servicios a domicilio a través de páginas web y aplicaciones móviles, la cual sigue en crecimiento por el cambio social determinado con la implementación de nuevas tecnologías.
- El mercado objetivo se encuentra integrado por personas de los estratos 3 y 4, ya que, de acuerdo con el resultado obtenido en las encuestas, en estos estratos se encuentra la mayor cantidad de potenciales clientes.
- Las principales localidades de cobertura deben ser Suba, Engativá y Usaquén.
- Se logró determinar que no es una idea de negocio única como se proyectó al inicio del estudio, ya que en el mercado se encontró una empresa que ofrece un servicio igual.

Basados en lo anterior y en el desarrollo del presente estudio de mercado, se puede concluir que existe una viabilidad de mercado para el servicio ofrecido.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la evolución y el desarrollo de las herramientas tecnológicas, ha impactado la manera en que los seres humanos se comportan, por ejemplo, herramientas como el teléfono fijo han sido reemplazadas por teléfonos inteligentes o smartphones, los cuales se han convertido en indispensables y nos facilitan algunas de las tareas diarias, como por ejemplo la solicitud de servicios a domicilio, esto sumado con el acelerado ritmo de vida y las difíciles condiciones de desplazamiento en la ciudad de Bogotá, fueron las principales motivaciones para pensar en una idea innovadora de negocio, la cual se basa en el montaje de una empresa distribuidora de alimentos seleccionados, porcionados, empaquetados y listos para la preparación de recetas específicas, en la ciudad de Bogotá D.C.

Los estudios de e-commerce y m-commerce en Colombia, muestran una creciente tendencia en el uso de plataformas tecnológicas para la consecución de diferentes tipos de productos y servicios sin tener que realizar desplazamientos, dicha tendencia representa la posibilidad de implementación de una cantidad ilimitada de ideas que pueden llegar a establecerse y mantenerse como nuevos modelos de negocio; sin embargo, para poder determinar la viabilidad de mercado para un nuevo servicio, es necesario realizar un estudio completo a través del cual se logren analizar los elementos básicos de la oferta y la demanda, obteniendo las proyecciones de los posibles clientes y frecuencias de uso del servicio.

Tomando como base lo anterior, el presente trabajo de grado se desarrolla 8 capítulos, a través de los cuales se desea conocer el resultado de realizar un estudio de mercado a nivel de factibilidad, para el montaje de una empresa distribuidora de alimentos seleccionados, porcionados, empaquetados y listos para la preparación de recetas específicas, en la ciudad de Bogotá D.C., en el primer capítulo se desarrollará el perfil del proyecto y del trabajo de grado, realizando la identificación y diferenciación entre los objetivos y el alcance de cada uno de estos componentes, en el segundo capítulo se realizará un análisis de competitividad, con el fin de reconocer e identificar el entorno con el cual interactuará el servicio ofrecido, en el tercer capítulo se realiza un análisis de la oferta, en el cual se utilizarán diferentes técnicas para determinar cuales son las condiciones actuales de los servicios ofrecidos en el sector de comidas a domicilio, en el cuarto capítulo se realiza un estudio de la demanda, utilizando técnicas para determinar el para determinar y enfocar los potenciales clientes, en el quinto capítulo se toma como base la información obtenida en los dos capítulos anteriores, para realizar las proyecciones de la demanda del servicio ofrecido, en el sexto capítulo se determina la estrategia a través de la cual se realizara la comercialización del servicio ofrecido, en el séptimo capítulo se presenta el detalle de los costos y gastos ejecutados durante el desarrollo del estudio de mercado y por último en el octavo capítulo se finaliza el presente trabajo con las presentación de las conclusiones y recomendaciones derivadas del estudio de mercado a nivel de factibilidad.

CAPÍTULO 1. PERFIL DEL PROYECTO Y DEL TRABAJO DE GRADO

1. PERFIL DEL PROYECTO

En el presente numeral se plasman los elementos clave para contextualizar el perfil del proyecto “Montaje de una empresa distribuidora de alimentos seleccionados, porcionados, empaquetados y listos para la preparación de recetas específicas, en la ciudad de Bogotá D.C.”

1.1. IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO

1.1.1. Nombre

Montaje de una empresa distribuidora de alimentos seleccionados, porcionados, empaquetados y listos para la preparación de recetas específicas, en la ciudad de Bogotá D.C.

1.1.2. Código o “Alias”

Empresa distribuidora de “kits” de alimentos para preparar recetas.

1.2. PROPÓSITO DEL PROYECTO

Contribuir al desarrollo económico y saludable de los habitantes de la ciudad de Bogotá D.C., promoviendo:

- Generación de empleo, por medio de la creación de nuevos empleos necesarios para el funcionamiento del producto del proyecto.
- Mejoramiento en la calidad de vida, tanto para los consumidores por medio de la obtención de productos naturales y frescos, como para los colaboradores en el desarrollo del producto del proyecto por medio de ingresos justos, estabilidad económica y seguridad empresarial.
- Aprovechamiento de las tecnologías, a través de la creación de una aplicación móvil y un sitio web, que permitirán la promoción y comercialización del servicio que se está brindando y los productos que se están ofreciendo.
- Consumo de alimentos naturales, promover el consumo de alimentos naturales los cuales generan un mayor beneficio para la salud de los capitalinos.

1.3. IDENTIFICACIÓN Y ALINEACIÓN ESTRATÉGICA DEL PROYECTO – IAEP

En este numeral se revisan y analizan los objetivos estratégicos globales, regionales, locales y sectoriales que pueden afectar el proyecto, también se estudian los antecedentes, la

justificación (oportunidades por aprovechar, problemas por resolver y necesidades por satisfacer).

En la siguiente tabla se muestra de manera detallada la alineación estratégica del proyecto con los lineamientos gubernamentales, así como la contribución que este genera.

Tabla 1. Contribuciones del Proyecto a los Objetivos Estratégicos.

ENTIDAD	OBJETIVO INSTITUCIONAL	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	CONTRIBUCIÓN DEL PROYECTO
Presidencia de la Republica. Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018	Colombia Equitativa y sin Pobreza, mejorar la calidad de vida de los colombianos en aspectos básicos como: acceso a educación, salud de calidad, vivienda digna, agua potable, saneamiento básico, facilidades de transporte, nuevas tecnologías, información y comunicación.	Objetivo 2: Reducir las brechas poblacionales en materia de ingresos. Meta: Fomentar una verdadera inclusión productiva y financiera con mecanismos efectivos de generación de ingresos y empleo.	El proyecto contribuye con este objetivo estratégico de la Presidencia de la República de Colombia al generar empleos de calidad, que garanticen un ingreso fijo a través del fomento al emprendimiento, la consolidación de proyectos productivos y la inclusión financiera. Adicionalmente constituye un emprendimiento productivo que impulsa la formalización y el incremento de la productividad para poder acelerar el crecimiento.
	Movilidad Social, Generar alternativas para crear empleos de calidad y acceder al aseguramiento ante la falta de ingresos y los riesgos laborales.	Objetivo 3a: Aumentar la formalización y calidad del empleo. Meta: Disminución de la tasa de desempleo de jóvenes y femenino.	El proyecto contribuye con este objetivo estratégico de la República de Colombia vinculando a sus empleados formalmente, con

			unas buenas condiciones de calidad en sus contratos, realizando todos los aportes y pagos determinados por la ley y el sistema general de seguridad social.
Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones de Colombia MINTIC, MIPYMES VIVE DIGITAL	Incrementar el acceso, uso y apropiación de internet en las MiPyme colombianas para aplicar las TIC en sus procesos de negocio, con el fin de incrementar su competitividad y productividad en el actual mercado globalizado, contribuyendo al cierre de la brecha digital entre las empresas.	Promover la transformación de los modelos de negocio de las MiPyme colombianas a partir del uso estratégico de la Tecnología. Meta: 50% de MiPymes con presencia web. 54% de MiPymes con presencia en redes sociales.	El proyecto contribuye con este objetivo estratégico del Ministerio de tecnologías de la información y las comunicaciones de Colombia, utilizando el internet como medio principal de interacción con sus usuarios, ya que los principales canales de comunicaciones serán a través de una página WEB y una aplicación móvil.
Ministerios de Salud y Protección Social, Nutrición y alimentación saludable.	Promover una alimentación balanceada y saludable y las acciones para garantizar el derecho a la alimentación sana con equidad en el curso de la vida, mediante el control de los riesgos sanitarios y	Controlar el cumplimiento de los requisitos sanitarios que deben tener los materiales, objetos, envases y equipamientos destinados a entrar en contacto con alimentos y bebidas para el consumo humano.	El proyecto contribuye con este objetivo estratégico al dar cumplimiento a todos los requerimientos estipulados por las normas: Resolución 5109 de 2005 y Resolución 683 de 2012.

	fitosanitarios de los alimentos.		
Alcaldía Mayor de Bogotá, Plan de Desarrollo Distrital.	Desarrollo económico basado en el conocimiento. Artículo 45: Generar alternativas de ingreso y empleo de mejor calidad.	Generar alternativas de ingreso y empleo de mejor calidad. Meta: Lograr que el 20% de las vinculaciones laborales sean empleos de calidad.	El proyecto contribuirá con este objetivo estratégico de la alcaldía de Bogotá, generando empleos directos, con ingresos fijos para sus empleados y realizando todos los aportes y pagos determinados por la ley y el sistema general de seguridad social.
	Desarrollo económico basado en el conocimiento. Artículo 48: Bogotá ciudad inteligente.	Crear lineamientos para un entorno urbano, económico y social adecuado para el desarrollo de las actividades de innovación que permitan posicionar a la ciudad internacionalmente, como ciudad innovadora. Meta: Consolidación de la operación estratégica asociada a la innovación.	El proyecto contribuirá con este objetivo estratégico de la alcaldía de Bogotá, implementando una idea innovadora, la cual funcionará a través de una aplicación móvil y una página web.
	Desarrollo económico basado en el conocimiento. Artículo 49: Bogotá una ciudad digital. Permitir que la ciudad cuente con una infraestructura de comunicaciones amigable con el	Implementar el concepto de Ciudad Digital (Ciudad Inteligente) a través de la utilización de la tecnología y la innovación como herramientas base de desarrollo y potenciar el	El proyecto contribuirá con este objetivo estratégico de la alcaldía de Bogotá, implementando una idea innovadora, la cual funcionará a través de una

	<p>espacio público y con el medio ambiente, donde sus habitantes se apropien de la ciencia y la tecnología de las comunicaciones (TIC).</p>	<p>intercambio de conocimiento y experiencias entre ciudades, para que el ciudadano sea también innovador y contribuya al cambio de su ciudad, participe en el diseño de los servicios que requieren se les preste y para garantizar un desarrollo digital en línea con la demanda que proviene de ellos mismos.</p> <p>Meta: Mejorar en un 5% los indicadores básicos de tenencia y uso de TIC.</p>	<p>aplicación móvil y una página web.</p>
--	---	--	---

Fuente: Elaboración propia.

Considerando las circunstancias anteriormente descritas, y tal como se mencionó, se visualizó la oportunidad de desarrollar un proyecto que permita mejorar la calidad alimenticia y el uso de las telecomunicaciones, caracterizado por condiciones de calidad adecuadas a las exigencias del mercado actual. Ahora bien, para llevar a la realidad esta idea de negocio, es primordial efectuar el estudio de mercado a nivel de factibilidad, que permita identificar, si existe realmente una posibilidad de incursionar en el mercado con este tipo de producto y servicio. Por tanto, se efectuarán diferentes análisis que permitan deducir la aplicabilidad del proyecto en cuestión.

1.4. JUSTIFICACIÓN O RAZÓN DE SER DEL PROYECTO

Con respecto a la justificación del proyecto, se han identificado diferentes necesidades, problemas y oportunidades que se detallan a continuación:

Necesidad por Satisfacer:

- Actualmente el tiempo es un recurso vital para las personas, por lo que cada día se busca el mejor aprovechamiento y distribución de este a través de herramientas tecnológicas (Impacto de las nuevas tecnologías en el comportamiento de los consumidores, 2012).
- Incremento en el consumo de productos alimenticios elaborados de manera natural, dejando de lado la utilización de conservantes artificiales y de alimentos procesados. (Aumentó en un 4.7% el consumo de alimentos saludables en Colombia, 2017)

Problema por Resolver:

- Falta de tiempo para realizar actividades básicas diarias, combinado con la complejidad de los desplazamientos dentro de la ciudad (Bogotanos, los que más gastan tiempo en el transporte público, 2016), (El tiempo que los bogotanos pierden al año en trancones, 2018)

Oportunidad por Aprovechar:

- La transformación de carácter tecnológico, la cual ha llevado a las personas a modificar sus comportamientos, incluyendo dentro de estos la utilización de servicios tecnológicos para la solicitud de domicilios (Blacksip, 2017)
- Existencia de programas del gobierno para financiación de la implementación de tecnología en pequeñas y medianas empresas (MiPyme Vive Digital, 2018), (MinTIC abre convocatoria para masificar soluciones TIC dirigidas a las Mipyme, 2018)
- Crecimiento del consumo en Colombia de alimentos naturales y con beneficios para la salud. (Aumentó en un 4.7% el consumo de alimentos saludables en Colombia, 2017)

1.5. OBJETIVOS GERENCIALES DEL PROYECTO

Para que el proyecto se considere exitoso se establecen los siguientes objetivos gerenciales:

- Cumplir de manera precisa y efectiva los requerimientos establecidos por los *stakeholders*.
- Cumplir los criterios del plan de calidad
- Administrar los recursos asignados de manera eficiente y eficaz.
- Utilizar las herramientas de seguimiento y control, identificando las posibles desviaciones en el cronograma y en el presupuesto, para generar acciones que permitan ajustar y cumplir la planeación original.
- Contribuir al desarrollo económico de la ciudad mediante la generación de empleo de calidad.
- Generar rentabilidad a la empresa.

1.6. ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO

En este documento la organización (equipo de trabajo) se compromete formalmente a realizar el proyecto, y se designa como Sponsor (Director de Trabajo) a la Economista Edna Paola Nájjar Rodríguez. Se autoriza su iniciación y nombra gerente a la Ingeniera Ana Carolina Camacho Falla.

ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO (PROJECT CHARTER)

Nombre del Proyecto

Montaje de una empresa distribuidora de alimentos seleccionados, porcionados, empaquetados y listos para la preparación de recetas específicas, en la ciudad de Bogotá D.C.

Alineación Estratégica del Proyecto

Determinar la viabilidad de mercado para el montaje de una empresa distribuidora de alimentos seleccionados, porcionados, empaquetados y listos para la preparación de recetas específicas, en la ciudad de Bogotá D.C., contribuyendo con:

El plan nacional de desarrollo del Gobierno Nacional de Colombia y la Alcaldía Mayor de Bogotá, mediante la generación de empleos de calidad, con ingresos fijos, vinculación formal y buenas condiciones contractuales para los empleados, junto con el cubrimiento de seguridad social, y a su vez el fomento e impulso de la formalización de los empleos.

El Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones de Colombia MINTIC y la Alcaldía Mayor de Bogotá, generando el uso de internet y la aplicación móvil como canal principal de comunicación e interacción con los usuarios.

La Alcaldía de Bogotá mediante la implementación de una idea de negocio innovadora. Aprovechando de igual forma la oportunidad generada gracias a la transformación de carácter tecnológico que ha incrementado la utilización de aplicaciones móviles para la consecución de alimentos a domicilio, así como la creciente tendencia de mantener un estilo de vida saludable mediante el consumo de alimentos nutritivos y balanceados.

Autorización Formal.

Una vez presentados los antecedentes, se autoriza formalmente el inicio del Trabajo de Grado.

Nombramiento del Gerente del Proyecto.

Gerente: Ana Carolina Camacho

Autoridad Otorgada: El gerente del proyecto estará en capacidad de tomar las decisiones que se consideren necesarias para ejecutar el trabajo de grado dentro de los parámetros de alcance, tiempo y costo establecidos. Sin embargo, para la ejecución y modificación del

presupuesto, cronograma, recursos y demás temas de carácter relevante, deberá solicitar autorización previa el sponsor del proyecto.

Criterios de Éxito.

El trabajo de grado será aceptado si cumple con las siguientes especificaciones:

1. La entrega del documento final se dé como máximo el 3 de agosto de 2018.
2. El costo del trabajo de grado no supere los Cuarenta Millones Ochocientos Mil Pesos (\$40.800.000).
3. Se cumplan cada uno de los requerimientos establecidos para el mismo.

Edna Paola Najar Rodríguez
Directora, Trabajo de Grado

1.7. ANÁLISIS DE LAS PARTES INTERESADAS (STAKEHOLDERS)

Para poder llevar a cabo el proyecto sin mayores inconvenientes se debe hacer una identificación precisa de todos los interesados que pueden intervenir en el desarrollo del proyecto.

1.7.1. Registro de Stakeholders

En la tabla 2 de encuentra la matriz de identificación de *stakeholders* del Proyecto que pueden afectar positiva o negativamente el desarrollo de este, plasmando las necesidades y expectativas de cada uno de ellos.

Tabla 2. Registro de Stakeholders del Proyecto

CATEGORÍA	ID	Stakeholder	NECESIDADES	EXPECTATIVAS	
A	Sponsor	S-01	Director TG	Conseguir los recursos necesarios para el desarrollo del proyecto	Generación de utilidades
B	Gerente del Proyecto	S-02	Ana Carolina Camacho	Garantizar el cumplimiento de los objetivos propuestos	Cumplir con la múltiple restricción, Cumplir con las expectativas de los Stakeholders
C	Equipo de Trabajo	S-03	Ana Carolina Camacho, Juan Pablo Pineda, William Hernando Romero	Adquirir experiencia en la aplicación y ejecución de proyectos	Satisfacción por el funcionamiento del producto del proyecto
D	Vecinos	S-04	Vecinos	Expectantes con respecto a la ejecución del proyecto	Que no se genere ningún tipo de incomodidad durante la ejecución del proyecto
E	Entes Reguladores	S-05	Ministerio de Salud y Protección Social MSPS	Controlar el cumplimiento de los requisitos sanitarios que deben tener los materiales, objetos, envases y equipamientos destinados a entrar en contacto con alimentos y bebidas para el consumo humano.	Dar cumplimiento a todos los requerimientos estipulados por la norma. (Resolución 683 de 2012).
		S-06	Secretaria Distrital de Salud de Bogotá	Velar por la salud alimentaria y nutricional de los capitalinos.	Proteger mediante la política pública de seguridad alimentaria y nutricional a los consumidores capitalinos.
		S-07	Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos INVIMA	Proteger y promover la salud de la población, mediante la gestión del riesgo asociada al consumo y uso de alimentos, medicamentos, dispositivos médicos y otros productos objeto de vigilancia sanitaria	Dirigir, organizar, operar, disponer y controlar, en coordinación con las otras Direcciones los registros sanitarios de los productos alimentos y bebidas y demás afines a su naturaleza, así como los servicios de información asociados a éstos.
		S-08	Ministerio de las Telecomunicaciones MINTIC	Dar cumplimiento a los objetivos estratégicos estipulados por el ministerio	Aumentar la penetración de la tecnología en pequeñas y medianas empresas

		S-09	Super Intendencia de Industria y Comercio	Fortalecer los procesos de desarrollo empresarial y los niveles de satisfacción del consumidor colombiano	Altos niveles de satisfacción de los consumidores en Bogotá
		S-10	Alcaldía Mayor de Bogota	Velar por que las actividades que se desarrollen se encuentren dentro de la normativa distrital	Generación de empleo, Desarrollo económico, Cumplimiento de normatividad

Continuación Tabla 2. Registro de Stakeholders del Proyecto

CATEGORÍA	ID	Stakeholder	NECESIDADES	EXPECTATIVAS
F Proveedores	S-11	Asociación Colombiana de Nutrición Clínica	Promover un estado de nutrición óptimo en la población colombiana mediante el asesoramiento a las organizaciones.	Promover las buenas prácticas en los servicios de nutrición
	S-12	Plaza de Mercado	Proveer productos frescos y de alta calidad para el desarrollo del producto del proyecto	Retribución económica
	S-13	Corporación de Abastos de Bogota CORABASTOS	Proveer productos frescos y de alta calidad para el desarrollo del producto del proyecto	Retribución económica
	S-14	Empresa proveedora de empaques para alimentos	Suministrar los empaques necesarios para los productos de acuerdo con los requerimientos establecidos en la norma	Retribución económica
	S-15	Empresa proveedora de utensilios para la manipulación y transformación de alimentos	Suministrar los utensilios necesarios para la manipulación y la transformación de alimentos de acuerdo con los requerimientos establecidos por la norma	Retribución económica
	S-16	Imprenta	Suministrar las etiquetas, rótulos y recetarios necesarios para la operación del producto del proyecto cumpliendo con los requerimientos establecidos por la norma.	Retribución económica

		S-17	Empresa recolectora de residuos	Recolectar, barrer, limpiar y transportar los residuos al sitio de disposición final	Garantizar que el funcionamiento del producto del proyecto se desarrolle bajo la normatividad vigente
		S-18	Contratista de obra	Adecuar y remodelar la infraestructura para el desarrollo de los procesos necesarios de la operación del producto del proyecto	Retribución económica
G	Empleados	S-19	Empleados	Desempeñar labores específicas en las diferentes áreas de la operación del producto del proyecto	Acceder a mejores oportunidades laborales y mejores ingresos
H	Clientes	S-20	Hogares de la ciudad de Bogota D.C.	Adquirir alimentos seleccionados, porcionados, empaquetados, junto con el manual (receta) para su preparación.	Reducir el tiempo de consecución de los ingredientes de alta calidad y la receta a preparar.

Continuación Tabla 2. Registro de Stakeholders del Proyecto

CATEGORÍA	ID	Stakeholder	NECESIDADES	EXPECTATIVAS	
I	Competencia	S-21	Plataformas tecnológicas que ofrecen domicilios de recetas listas para consumir (domicilios.com, rappi)	Mantener un nivel bajo y controlado de los competidores que entran al mercado.	Que se presente el menor impacto posible sobre sus ventas. Que no ingresen más competidores al mercado
		S-22	Plataformas tecnológicas que ofrecen domicilios de conjunto de ingredientes unificados para preparación de recetas o recetas precocidas para realizar en casa.	Mantener un nivel bajo y controlado de los competidores que entran al mercado.	Que se presente el menor impacto posible sobre sus ventas. Que no ingresen más competidores al mercado

	S-23	Plataformas tecnológicas propias de los restaurantes que ofrecen domicilios de recetas listas para consumir.	Mantener un nivel bajo y controlado de los competidores que entran al mercado.	Que se presente el menor impacto posible sobre sus ventas. Que no ingresen más competidores al mercado
	S-24	Plataformas tecnológicas propias de los supermercados que ofrecen domicilios de conjunto de ingredientes unificados para preparación de recetas, o recetas precocidas para realizar en casa.	Mantener un nivel bajo y controlado de los competidores que entran al mercado.	Que se presente el menor impacto posible sobre sus ventas. Que no ingresen más competidores al mercado
	S-25	Competencia Directa	Mantener un nivel bajo y controlado de los competidores que entran al mercado.	Que se presente el menor impacto posible sobre sus ventas. Que no ingresen más competidores al mercado

Fuente: Elaboración propia

1.7.2. Plan de Gestión de Stakeholders

La gestión de los *stakeholders* está basada en la implementación de estrategias de comunicación efectiva y cumplimiento de las necesidades y expectativas de estos. Los detalles de esta gestión se hacen a partir de un análisis de poder subdividido en influencia (In) y control (Co), e interés subdividido en económico (Ec), técnico (Te) y social (So). El resultado genera una evaluación cuantitativa de Poder + Interés (P+I) que permite establecer las estrategias de manejo genérico para cada *stakeholder*.

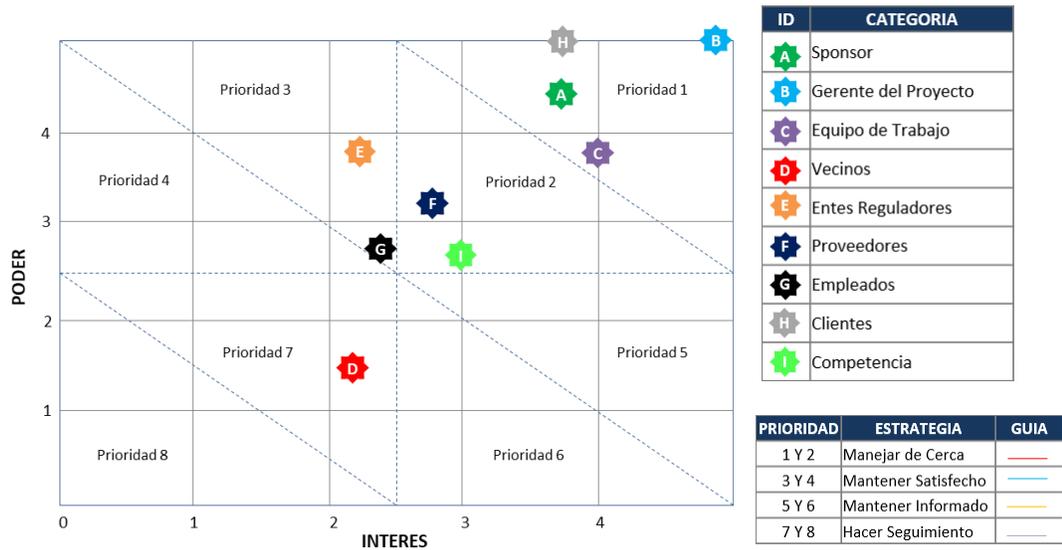
Por motivos de comodidad y manejo se utilizará la subdivisión por categoría alfabética y general.

Tabla 3. Plan de Gestión de Stakeholders

CATEGORÍA	PODER			INTERÉS				P+I	CLASE	ACTITUD	ESTRATEGIA GENÉRICA
	In	Co	P	Ec	Té	So	I				
	40%	60%		20%	50%	30%					
A Sponsor	5	4	4,4	4	4	3	3,7	8,1	Externo	Partidario	Manejar de cerca
B Gerente del Proyecto	5	5	5	5	5	4	4,7	9,7	Interno	Líder	Manejar de cerca
C Equipo de Trabajo	5	3	3,8	4	4	4	4	7,8	Interno	Líder	Manejar de cerca
D Vecinos	2	1	1,4	3	2	2	2,2	3,6	Externo	Partidario	Hacer Seguimiento
E Entes Reguladores	5	3	3,8	1	3	2	2,3	6,1	Externo	Neutral	Mantener Satisfecho
F Proveedores	5	2	3,2	5	3	1	2,8	6	Externo	Partidario	Manejar de cerca
G Empleados	4	2	2,8	4	2	2	2,4	5,2	Interno	Partidario	Mantener Satisfecho
H Clientes	5	5	5	5	3	4	3,7	8,7	Externo	Partidario	Manejar de cerca
I Competencia	5	1	2,6	3	3	3	3	5,6	Externo	Opositor	Manejar de cerca

Fuente: Elaboración propia

Figura 1. Gráfica Poder/Interés



Fuente: Elaboración propia

En la gráfica Poder/Interés se muestra el poder y/o autoridad que tiene cada *stakeholder* frente al Proyecto. Con este resultado se puede indicar que tipo de relación y cuál es la estrategia de comunicación y de manejo que se debe implementar para cada uno de ellos.

En la siguiente tabla se muestran las estrategias tanto genéricas como específicas que se deben tener frente a cada uno de los *stakeholders* que pueden llegar a intervenir en el buen desarrollo del proyecto

Tabla 4. Registro de *Stakeholders* y estrategia asignada

CATEGORÍA	ID	STAKEHOLDER	ESTRATEGIA GENÉRICA	ESTRATEGIA ESPECÍFICA
Sponsor	S-01	Director TG	Manejar de cerca	-Presentar informes de resultados concretos, reales y confiables sobre el estado de avance del desarrollo del proyecto. -Realizar reuniones semanales para mantener seguimiento y control constante del trabajo de grado. -Suministrar la información requerida dentro de los dos días siguientes a la solicitud. -Dar cumplimiento al cronograma de reuniones.
Gerente del Proyecto	S-02	Ana Carolina Camacho	Manejar de cerca	-Definir métodos adecuados de comunicación con el equipo de trabajo, con el director y los asesores, lo cual permita cumplir con los

				entregables en las fechas establecidas.
Equipo de Trabajo	S-03	Ana Carolina Camacho Juan Pablo Pineda William Hernando Romero	Manejar de cerca	-Definir métodos adecuados de comunicación, donde se realicen retroalimentaciones que permitan un mejor desarrollo del Trabajo de Grado dentro de los cronogramas ya establecidos.
Vecinos	S-04	Vecinos	Mantener satisfecho	-Mantenerlos informados de manera discreta durante la operación del producto del proyecto.
Entes Reguladores	S-05	Ministerio de Salud y Protección Social MSPS	Manejar de cerca	-Mantener al día todos los requerimientos necesarios establecidos en las normas de salubridad.
	S-06	Secretaria Distrital de Salud de Bogotá	Manejar de cerca	-Mantener control constante y adecuado frente a la frescura de los alimentos.
	S-07	Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos INVIMA	Manejar de cerca	-Solicitud de registro y certificación de funcionamiento para la producción y comercialización de alimentos. -Enviar informes periódicos del avance en la ejecución del plan de manejo.
	S-08	Ministerio de las Telecomunicaciones MINTIC	Manejar de cerca	-Revisar periódicamente las políticas e iniciativas respecto a la implementación del uso de tecnologías de la información y comunicaciones.
	S-09	Súper Intendencia de Industria y Comercio	Manejar de cerca	-Asegurar comunicaciones efectivas con los clientes y procesos de retroalimentación que permitan la corroboración de la satisfacción del servicio.
	S-10	Alcaldía Mayor de Bogotá	Manejar de cerca	-Mantener bajo las estipulaciones legales los contratos laborales que se generen.
Proveedores	S-11	Asociación Colombiana de Nutrición Clínica	Manejar de cerca	-Acordar un plan de capacitación para los empleados. -Informar oportunamente los cambios en los planes de capacitación.
	S-12	Plaza de Mercado	Manejar de cerca	-Acordar un plan de revisión y entrega de los productos. -Informar oportunamente los cambios que se generen.
	S-13	Corporación de Abastos de Bogotá CORABASTOS	Manejar de cerca	-Acordar un plan de revisión y entrega de los productos. -Informar oportunamente los cambios que se generen.

	S-14	Empresa proveedora de empaques para alimentos	Manejar de cerca	-Acordar un plan de revisión y entrega de los productos. -Informar oportunamente los cambios que se generen.
	S-15	Empresa proveedora de utensilios para la manipulación y transformación de alimentos	Manejar de cerca	-Acordar un plan de revisión y entrega de los productos. -Informar oportunamente los cambios que se generen.
	S-16	Imprenta	Manejar de cerca	Acordar un plan de diseño, revisión y entrega de los productos. -Informar oportunamente los cambios que se generen.
	S-17	Empresa recolectora de residuos	Manejar de cerca	-Formular un plan de gestión de residuos.
	S-18	Contratista de obra	Manejar de cerca	-Acordar un plan de diseño, revisión y entrega de la infraestructura solicitada. -Informar oportunamente los cambios que se generen.
Empleados	S-19	Empleados	Manejar de cerca	-Ofrecer estabilidad y consistencia laboral, salarios y beneficios acordes a sus capacidades y resultados. -Implementar un plan de capacitaciones y certificaciones que permitan el crecimiento profesional de los empleados.
Clientes	S-20	Hogares de la ciudad de Bogotá D.C.	Manejar de cerca	-Asegurar comunicaciones efectivas que permitan la trazabilidad de requerimientos y solicitudes, cumpliendo con los compromisos acordados dentro del alcance, tiempo y costo.
Competencia	S-21	Plataformas tecnológicas que ofrecen domicilios de recetas listas para consumir (domicilios.com, rappi)	Mantener informado	-Estudiar su competencia en el mercado, en busca de posibles amenazas y oportunidades, tratando de establecer su estrategia, para así contar con un plan de acción. -Mantener relaciones de sana competencia y aprovechar oportunidades que se puedan compartir.
	S-22	Plataformas tecnológicas que ofrecen domicilios de conjunto de ingredientes unificados para preparación de recetas o recetas	Mantener informado	-Estudiar su competencia en el mercado, en busca de posibles amenazas y oportunidades, tratando de establecer su estrategia, para así contar con un plan de acción. -Mantener relaciones de sana competencia y aprovechar

		precocidas para realizar en casa.		oportunidades que se puedan compartir.
	S-23	Plataformas tecnológicas propias de los restaurantes que ofrecen domicilios de recetas listas para consumir.	Mantener informado	-Estudiar su competencia en el mercado, en busca de posibles amenazas y oportunidades, tratando de establecer su estrategia, para así contar con un plan de acción. -Mantener relaciones de sana competencia y aprovechar oportunidades que se puedan compartir.
	S-24	Plataformas tecnológicas propias de los supermercados que ofrecen domicilios de conjunto de ingredientes unificados para preparación de recetas, o recetas precocidas para realizar en casa.	Mantener informado	-Estudiar su competencia en el mercado, en busca de posibles amenazas y oportunidades, tratando de establecer su estrategia, para así contar con un plan de acción. -Mantener relaciones de sana competencia y aprovechar oportunidades que se puedan compartir.
	S-25	Competencia Directa	Mantener informado	-Estudiar su competencia en el mercado, en busca de posibles amenazas y oportunidades, tratando de establecer su estrategia, para así contar con un plan de acción. -Mantener relaciones de sana competencia y aprovechar oportunidades que se puedan compartir

Fuente: Elaboración propia

1.7.3. Documentación de Requerimientos

En esta sección se definen los requerimientos del negocio, gerenciales, funcionales y no funcionales concernientes al proyecto.

Tabla 5. Requerimientos del Negocio

Código	Requerimientos del Negocio (Proyecto)	Stakeholder
RNE001	Crear, registrar y formalizar una empresa distribuidora de alimentos seleccionados, porcionados, empaquetados y listos para la preparación de recetas en la ciudad de Bogotá, que	Sponsor
		Clientes
		INVIMA
		MSPS

	cumpla con los estándares de calidad y genere rentabilidad a los socios.	Súper Intendencia de Industria y Comercio
RNE002	Aprovechar las oportunidades de financiación que ofrece el Ministerio de las Telecomunicaciones para la implementación de tecnología en pequeñas y medianas empresas	Sponsor
		MINTIC
RNE003	Mantener productos competitivos en el mercado mediante la utilización de proveedores y personal calificado.	Sponsor
		Proveedores
		Empleados
RNE004	Generar empleos de calidad	Sponsor
		Alcaldía Mayor de Bogotá
		Empleados

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6. Requerimientos de la Gerencia

Código	Requerimientos de Gerencia (TG)	Stakeholder
RGE001	La empresa debe ser competitiva desde el punto de vista del mercado	Gerente del Proyecto
		Equipo del Proyecto
RGE002	El estudio de mercado se deberá entregar iniciando el segundo semestre de 2018.	Gerente del Proyecto
		Equipo del Proyecto
RGE003	Contar con el recurso idóneo para el proceso productivo de la empresa.	Gerente del Proyecto
		Equipo del Proyecto
RGE004	Desarrollar una estrategia de comercialización y promoción del servicio.	Gerente del Proyecto
		Equipo del Proyecto
RGE005	Definir un estimado de inversión inicial y proponer sistemas de financiación.	Gerente del Proyecto
		Equipo del Proyecto

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7. Requerimientos Funcionales

Código	Requerimientos Funcionales (TG)	Stakeholder
RFU01	El producto del proyecto debe estar en capacidad de suplir la demanda inicial y la demanda proyectada.	Sponsor
		Gerente del Proyecto
		Equipo del Proyecto
RFU02	El producto del proyecto debe estar en capacidad de contribuir con la creación de empleos de calidad.	Sponsor
		Gerente del Proyecto

		Equipo del Proyecto
RFU03	El producto del proyecto debe estar en capacidad de cumplir con toda la normativa sanitaria para su funcionamiento.	Sponsor
		Gerente del Proyecto
		Equipo del Proyecto
RFU04	El producto del proyecto debe estar en capacidad de prestar un servicio de calidad para todos sus usuarios.	Sponsor
		Gerente del Proyecto
		Equipo del Proyecto

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8. Requerimientos No Funcionales

Código	Requerimientos no Funcionales (TG)	Stakeholder
RNF01	El producto del proyecto debe tener una infraestructura adecuada para cumplir con la demanda.	Sponsor
		Gerente del Proyecto
		Equipo del Proyecto
RNF02	El producto del proyecto debe ser atractivo e innovador para los consumidores	Sponsor
		Gerente del Proyecto
		Equipo del Proyecto
RNF03	El producto del proyecto debe ofrecer recetas variadas para sus consumidores.	Sponsor
		Gerente del Proyecto
		Equipo del Proyecto
RNF04	El producto del proyecto debe ser amigable con el medio ambiente.	Sponsor
		Gerente del Proyecto
		Equipo del Proyecto

Fuente: Elaboración propia

1.8. ENTREGABLES DEL PROYECTO

El principal producto del proyecto es el montaje de una empresa distribuidora de alimentos seleccionados, porcionados, empaquetados y listos para la preparación de recetas específicas, en la ciudad de Bogotá D.C.

Este proyecto se adelantará en tres fases como se observa en la figura 2; la primera consiste en los estudios de factibilidad (estudio de mercado), luego se hará el montaje de la empresa, y, finalmente, se tendrá un periodo de integración y prueba correspondiente al primer año de funcionamiento.

Figura 2. Fases del Producto del Proyecto



Fuente: Elaboración propia

1.9. ANTECEDENTES DEL PROYECTO

La transformación de carácter tecnológico que se ha venido presentando en las últimas décadas, sumado al acelerado ritmo de vida de los capitalinos y la falta de tiempo para realizar actividades simples y cotidianas, ha llevado a que los habitantes de la ciudad busquen facilidades que les permitan un mejor aprovechamiento del tiempo, mediante la utilización de aplicaciones móviles o sitios web que responden en tiempo real a las necesidades del cibernauta, tanto así, que las estrategias de mercadeo y los negocios rentables están surgiendo de la era tecnológica y de la revolución digital. De acuerdo con la última medición de Gartner publicada en Semana.com (Aplicaciones Móviles: ¿negocio rentable?, 2016), en 2014 se descargaron alrededor de 102.000 millones de aplicaciones en todo el mundo, y teniendo en cuenta que a nivel Latinoamérica 9 de cada 10 personas poseen o usan un dispositivo móvil de forma regular y en promedio cuentan con 18 aplicaciones por dispositivo (estudio “IMS Mobile en Latinoamérica” realizado por ComScore), se identifica una clara oportunidad para la industria desarrolladora de aplicaciones, que en Colombia se encuentra soportada por el Ministerio de las TIC.

Acortar distancias y facilitar en una sola plataforma varios requerimientos es hoy lo más importante; como se evidencia en el segmento de los domicilios, con aplicaciones como domicilios.com quien domina el segmento con un alcance neto del 17% sobre la población online, con más de 3 millones de usuarios en el tercer trimestre de 2017, destacándose Rappi en el segundo lugar, con un alcance neto del 5,9% y Merqueo, ocupando el tercer puesto con un 4,2% de alcance neto. Aplicaciones que ocupan los tres primeros puestos de utilización y cobertura en el mercado, según un estudio realizado por Fabián Tejera, director de Media & Digital de GFK, empresa especializada en investigación de mercados y conocimiento de consumidor, el cual afirma que “esta nueva forma de comprar productos usando aplicaciones está creciendo rápidamente en el país. Durante el tercer trimestre de 2017 (julio-septiembre) se alcanzaron más de 5 millones de usuarios, un incremento importante pues en igual periodo del año anterior se registraron tres millones de usuarios” en entrevista con El Colombiano (Art. Así es el negocio de pedir comida a domicilio online, por Natalia Cubillos Murcia, Editora de Economía de El Colombiano, publicado el 23 de noviembre de 2017). (Murcia, 2017)

El tamaño del mercado en Bogotá, que hoy supera los 8 millones de habitantes (Proyecciones de población Bogotá 2016-2020, Secretaria Distrital Planeación Bogotá)

(Secretaría Distrital Planeación Bogotá, 2014), y las condiciones viales y de transporte, hacen que la ciudad sea de gran atractivo para este tipo de aplicaciones.

Según un estudio realizado por la firma Yanhaas, frente al comportamiento de las personas, el 17 % de los usuarios capitalinos realizan compras por medio de una aplicación una vez a la semana para pedir a domicilio, 16% la usan dos veces, 15% de la población bogotana más de cinco veces y 12% cuatro veces a la semana.

Así mismo, y aprovechando la creciente necesidad de las personas por mantener un estilo de vida saludable y de consumir menos alimentos procesados, y más alimentos que beneficien a la salud, naturales y frescos, las compañías han modificado sus productos, buscando alternativas naturales para la producción de alimentos, lo que además protege al consumidor, pues se ha visto en diferentes estudios que el consumo en exceso de ingredientes artificiales puede llegar a causar efectos negativos para la salud como lo afirma la Doctora Lina María Valencia, nutricionista que asesora a Colombina. (Lo natural le gana el pulso a lo artificial, 2016).

Actualmente, existen diferentes empresas a nivel internacional cuyo principal objetivo es el envío puerta – puerta de recipientes de comida que cuenten con ingredientes en las medidas exactas e instrucciones detalladas para su preparación, tales como:

- Blue Apron y Plated (EE.UU)
- Gousto (Inglaterra)
- Hello Fresh (Alemania)

En Colombia, para el momento en que se planteó la idea, y después de realizada la investigación necesaria de antecedentes, no se encontró ningún registro o empresa que prestara el mismo servicio; pero pasado el tiempo, aproximadamente en el mes de abril del año 2018, entró en funcionamiento una empresa llamada LA LLEVA, que brinda a los usuarios un servicio relativamente igual al que inicialmente se estaba proyectado. Por esta razón y para efectos de la realización del trabajo de grado ahora se cuenta con un competidor que afecta directamente el producto y servicio propuesto, y no solo con competidores de productos sustitutos.

Al tener en cuenta las cifras anteriormente mencionadas con relación al aprovechamiento del tiempo y el incremento en el consumo de productos naturales, se presenta la oportunidad de crear una nueva empresa que brinde el servicio de entrega de alimentos frescos, porcionados y listos para preparar en la puerta de los hogares, y adicionalmente, que permita a sus clientes la utilización de recetas claras y de fácil aplicación, dentro de la comodidad de su casa, aprovechando el tiempo que se ahorra al evitar el desplazamiento para la consecución de los ingredientes.

2. PERFIL DEL TRABAJO DE GRADO

2.1 OBJETIVO GENERAL

Evaluar la factibilidad de mercado para el montaje de una empresa distribuidora de alimentos bajo características determinadas, para la realización de recetas específicas, en la ciudad de Bogotá D.C.

2.1.1 Objetivos Específicos

- Hacer la identificación detallada de los principales competidores o prestadores de servicios sustitutos al servicio que se pretende ofrecer.
- Evaluar la intención de compra y uso del servicio en el mercado objetivo.
- Determinar la preferencia de compra y la frecuencia de utilización del servicio por parte de los consumidores.
- Determinar el comportamiento futuro de la oferta y la demanda de la utilización del servicio en la ciudad de Bogotá D.C.
- Establecer una estrategia de comercialización de acuerdo con los resultados del estudio.
- Determinar el flujo de ingresos y gastos de comercialización del servicio, de los resultados obtenidos.

2.2 ENTREGABLES DEL TRABAJO DE GRADO

El principal producto del Trabajo de Grado es el documento que contiene el estudio de factibilidad de mercado para el montaje de la empresa distribuidora de alimentos seleccionados, porcionados, empaquetados y listos para la preparación de recetas especias, en la ciudad de Bogotá D.C.

En cuanto a entregables específicos se tiene los siguientes:

- **Perfil del Proyecto**
- **IAEP**
 - Alineación estratégica
- **Estudio de Mercado**
 - Análisis de Competitividad
 - Análisis de Oferta

- Análisis de Demanda
- Proyección de la Demanda
- Estrategia de Comercialización
- Flujo de ingresos totales y costos del estudio de mercado.

2.3 PROCESOS DE PRODUCCIÓN DE LOS PRODUCTOS DEL TRABAJO DE GRADO

En la siguiente tabla se presenta en detalle los procesos de producción de los productos del trabajo de grado.

Tabla 9. Procesos de Producción de los Productos del Trabajo de Grado

PROCESO	ESPECIFICACIONES	PRUEBAS	INTEGRACION	ENTREGA
Perfil del Proyecto	Acta de Constitución	Validación por parte del Director del Trabajo de Grado	Integración con la etapa de IAEP y Factibilidad	Perfil
	Identificación y análisis de <i>stakeholders</i>			
	Requerimientos			
IAEP	Planteamiento del Proyecto		Integración con la etapa de Factibilidad	IAEP
	Análisis y revisión estratégica			
Factibilidad Estudio de Mercado	Análisis de Competitividad		Integración con la etapa de IAEP	Resultados Factibilidad Estudio de Mercado
	Análisis de Oferta			
	Análisis de Demanda			
	Proyección de la Demanda			
	Estrategia de Comercialización			
	Flujo de ingresos totales y costos del estudio de mercado			

Fuente: Elaboración propia

2.4 ESTUDIO DE MERCADO

En el presente apartado se hará la contextualización teórica de lo que es un estudio de mercado, qué se busca con éste y cuál será el procedimiento que se seguirá para el desarrollo del trabajo de grado aquí planteado.

2.4.1 Estudio de mercado

El estudio de mercado es el proceso de planificar, recopilar, analizar y comunicar datos relevantes relacionados con el tamaño, poder de compra de los consumidores, disponibilidad de los distribuidores y perfiles del consumidor (Target y proveedores

(demanda), competencia (oferta)), con la finalidad de determinar la viabilidad comercial de un producto o servicio en un mercado específico. (Geoffrey, 2003)

Para el desarrollo del estudio de mercado es de vital importancia determinar las fuentes de información, así como las técnicas que se van a implementar teniendo en cuenta los tipos de segmentación y la clase de investigación a realizar. La obtención de la información se realizará a través de fuentes primarias externas (trabajo de campo) y fuentes secundarias (investigación en línea, casos de éxito, información ya registrada.)

2.4.2 Objetivo del estudio de mercado

El objetivo de un estudio de mercado es tener una noción clara de la cantidad de consumidores que habrán de adquirir el bien o servicio que se piensa comercializar, dentro de un espacio definido, durante un periodo de tiempo determinado y a qué precio los consumidores están dispuestos a obtenerlo.

El presente estudio de mercado busca determinar que porción de la población en la ciudad de Bogotá D.C., comprará y utilizará el producto y servicio planteado, basado en variables como el género, la edad, nivel de ingresos, etc., mediante la contribución que genere la información cuantitativa y cualitativa desarrollada en el trabajo, y así poder definir la posible estrategia de comercialización.

2.4.3 Procedimiento para realizar el estudio de mercado

El estudio de mercado que se realizara en este trabajo contara con los siguientes aspectos descritos en los capítulos a continuación:

- Análisis de Competitividad
- Análisis de Oferta
- Análisis de Demanda
- Proyección de la Demanda
- Estrategia de Comercialización

CAPÍTULO 2. ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD

En el presente capítulo se desarrollará un análisis de competitividad de la compañía en el sector de los alimentos a domicilio, lo anterior con el fin de determinar cuál sería el escenario en el cual tendría que competir y como es el comportamiento de su entorno, lo descrito anteriormente se realizará a través de herramientas como el análisis PESTA, análisis de las cinco fuerzas de Michell Porter y el análisis DOFA, esto con el fin de determinar el entorno en el cual deberá interactuar la compañía, identificando los principales aspectos político, económicos, sociales, tecnológicos y ambientales, además de reconocer a los proveedores, competidores, productos sustitutos, compradores y posibles competidores futuros y su nivel de negociación y por último encontrando las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que se presentan.

1. ANÁLISIS PESTA

A continuación, se presenta el análisis del macroentorno estratégico en el que se desarrollará el proyecto; teniendo en cuenta factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos y Ambientales como lo indica su sigla (PESTA).

1.1. Entorno Político.

El Plan Nacional de Desarrollo 2014 - 2018 “Todos por un Nuevo País: Paz, Equidad y Educación” establece dentro del eje estratégico “Colombia equitativa y sin pobreza extrema” mejorar la calidad de vida de los colombianos en aspectos básicos como: acceso a educación, salud de calidad, vivienda digna, agua potable, saneamiento básico, facilidades de transporte, nuevas tecnologías, información y comunicación, a través de uno de sus objetivos denominado “Reducir las brechas poblacionales en materia de ingresos.”, sobre el cual se establece como principal lineamiento “Fomentar una verdadera inclusión productiva y financiera con mecanismos efectivos de generación de ingresos y empleo.”, donde se estipula que para reducir la pobreza es necesario potenciar la generación de ingresos de la población a través de la creación de empleo de calidad, el fomento al emprendimiento, la consolidación de proyectos productivos y la inclusión financiera (Departamento Nacional de Planeación, 2015); evidenciando así que dentro de la estrategia nacional el mejoramiento de la calidad de vida por medio de trabajos de calidad e ingresos competitivos continúa siendo un compromiso primordial en el logro de las metas trazadas.

De igual forma, el Plan Nacional de Desarrollo 2014 – 2018, en su eje estratégico “Movilidad Social” plantea en su tercer objetivo “Generar alternativas para crear empleos de calidad y acceder al aseguramiento ante la falta de ingresos y los riesgos laborales”, donde identifica que la fuerza laboral es el principal factor para el desarrollo económico y social de una Nación, por lo que una economía que goce de condiciones de pleno empleo determinará una sociedad más equitativa, haciendo del acceso al mercado de trabajo la base de la

inclusión social, con igualdad de oportunidades para que todas las personas puedan desenvolverse como agentes productivos del desarrollo y logren generar ingresos para alcanzar un nivel de vida que consideren digno. (Departamento Nacional de Planeación, 2015)

Por lo anterior, este lineamiento establece entre otros:

- Aumentar la formalización y calidad del empleo.
- Incrementar las oportunidades de enganche laboral en empleos de calidad.
- Promover la protección a los ingresos en la vejez

Como se puede observar, dichas estrategias se relacionan con el propósito del proyecto, al tener en cuenta que el emprendimiento de nuevas empresas es un proceso costoso y difícil, y por lo general los emprendedores no cuentan con el patrimonio suficiente para iniciarlo, el fortalecimiento de instrumentos que permitan contar con los recursos favorece el desarrollo económico colombiano, y en consecuencia la iniciativa presentada en el objeto de este estudio.

Siguiendo la misma línea, el Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones de Colombia, MINTIC, con su programa “MIPYMES VIVE DIGITAL”, plantea incrementar el acceso, uso y apropiación de internet en las MiPyme colombianas para aplicar las TIC en sus procesos de negocio, con el fin de incrementar su competitividad y productividad en el actual mercado globalizado, contribuyendo al cierre de la brecha digital entre las empresas; por medio de la transformación de los modelos de negocio de las MiPyme colombianas a partir del uso estratégico de la Tecnología. (MINTIC, 2016). Impactando de manera positiva el desarrollo del proyecto ya que su principal metodología de comercialización será a través de plataformas tecnológicas.

Así mismo, el Ministerio de Salud y Protección Social, con su programa de Nutrición y Alimentación Saludable, busca la promoción de una alimentación saludable, mediante el control de los riesgos sanitarios y fitosanitarios de los alimentos, garantizando el cumplimiento de los requisitos sanitarios que deben tener los materiales, objetos, envases y equipamientos destinados a entrar en contacto con alimentos y bebidas para el consumo humano, por medio de la Resolución 5109 de 2005 y Resolución 683 de 2012. lo que interviene directamente en el desarrollo y funcionamiento del producto del proyecto planteado.

Finalmente, la Alcaldía Mayor de Bogotá, a través de su Plan de Desarrollo Distrital y su estrategia “Desarrollo económico basado en el conocimiento”, busca generar alternativas de ingreso y empleo de mejor calidad, así como la inclusión de tecnologías que permita que la ciudad cuente con una infraestructura de comunicaciones amigable con el espacio público y con el medio ambiente, donde sus habitantes se apropien de la ciencia y la tecnología de las comunicaciones (TIC).

En ese orden de ideas, lo expuesto permite evidenciar que existe un entorno político que favorece la generación de emprendimientos con alto contenido de innovación, factor propicio para el proyecto.

1.2. Entorno Económico.

El análisis del entorno económico permitió evidenciar que Bogotá es el principal centro económico del país, con un crecimiento promedio de 4,7% durante los últimos 10 años, donde opera cerca del 54% de las medianas y grandes empresas y se realizan más del 54% de las transacciones financieras de Colombia (7 casos de éxito de empresas extranjeras en Bogotá, 2016). “Diversos estudios y publicaciones internacionales reconocen a Bogotá como la octava mejor ciudad de Latinoamérica para hacer negocios de acuerdo con la revista América Economía; quinta ciudad latinoamericana del futuro según fDi Intelligence (Financial Times); sexta ciudad de América Latina para turismo corporativo según el “International Congress and Convention Association.”. (Z. Económica, 2016).

Actualmente existe una tendencia de mercado electrónico a través de plataformas tecnológicas, en donde se comercializan zapatos, ropa, juguetes, regalos, aparatos electrónicos, artículos deportivos y domicilios de alimentos entre otros. Solo en Bogotá, en el año 2017, se crearon 21 empresas dedicadas al mercado electrónico y entraron a formar parte de las 827 compañías que están registradas en el sector ante la Cámara de Comercio de Bogotá; sin embargo, solo el 0,1% hace parte de las grandes empresas, pues la mayor cantidad de las compañías registradas son microempresas que equivalen al 98,7%. Este escalón de la economía, que viene emergiendo, está generando en la actualidad 3.023 empleos para los bogotanos, “equivalentes al 0,07% del total de personas ocupadas en Bogotá”, señala el Observatorio de la Secretaría de Desarrollo Económico. (Las razones del auge de domicilios y del mercado digital en Bogotá, 2017).

El crecimiento de los modelos de negocios basados en plataformas tecnológicas que en tiempo real pueden sincronizar la oferta y demanda, las condiciones tecnológicas, sumado a un nuevo consumidor y a la confianza generada por las marcas que regulan mediante calificaciones a clientes y proveedores, permitirá un crecimiento acelerado de los negocios basados en plataformas.

Así mismo el mercado de alimentos listos para el consumo está experimentando un fuerte crecimiento, presentando oportunidades de ventas importantes para los operadores que se dirigen a diferentes segmentos de consumidores, incrementando y beneficiando de esta manera al sector de alimentos que busca una manera más fácil tanto para preparar como para ser adquiridos.

Tomando como base cada uno de los aspectos anteriormente mencionados, y considerando que el proyecto objeto de análisis, está acorde con las nuevas tendencias tecnológicas, de

consumo alimenticio y de utilización del tiempo, es razonable considerar que el actual entorno económico en el que se desarrollará el proyecto permitirá el crecimiento del mismo, favoreciendo la inclusión del servicio en el mercado a través de la promoción de la utilización de plataformas digitales factor primordial en la realización y avance del proyecto.

1.3. Entorno Social.

Hoy en día, gracias a la constante evolución de la tecnología y a la diversificación de métodos para promocionar y vender productos y servicios a través de la utilización de plataformas digitales, redes sociales, aplicaciones móviles entre otros, los consumidores pueden adquirir sus productos de una manera más fácil y rápida, incrementando tanto los productos y servicios demandados como la variedad de productos y servicios ofertados.

De esta misma manera evolutiva las empresas se deben mantener a la vanguardia, implementando los cambios necesarios que les garanticen un lugar competitivo en el mercado, como se ha evidenciado en los nuevos métodos de compra en línea (páginas web) que ahora promocionan grandes superficies como el grupo éxito, dando respuesta a las nuevas tendencias evidentes de compra de los consumidores a nivel mundial y que nos atañe en este caso a nivel ciudad (Bogotá D.C.). Al analizar y evidenciar estas tendencias se decide que la promoción y comercialización del producto y el servicio planteados en este proyecto se realizará utilizando plataformas tecnológicas por medio de la implementación de una aplicación móvil y una página web.

Dando paso como tal al producto que se pretende comercializar, el cual busca incrementar el consumo de alimentos preparados de manera casera, es de vital importancia entender los patrones y preferencias actuales de compra y de alimentación que presentan los consumidores, acordes con los estilos de vida acelerados y el aprovechamiento del tiempo considerando este como el recurso vital hoy día, para así crear un ajuste del proyecto convirtiéndolo en algo atractivo y necesario para los capitalinos.

En ese orden de ideas, la compañía Nielsen que estudia a los consumidores en más de 100 países sobre las tendencias y hábitos de consumo, definió cinco características principales para entender los gastos en compra de alimentos de los consumidores en Colombia (The Nielsen Company, 2016):

- Los fines de semana los gastos totales de alimentos son de un 44%.
- El 50% de las compras que realizan los consumidores las hacen en la mañana.
- Más de la mitad de las facturas (62%) corresponden a pequeñas compras.
- El 87% de esas compras son pagadas en efectivo.
- Un 29% de los compradores se informa vía online sobre sus futuras compras, pero únicamente el 4% las realiza por el canal virtual.

A su vez, la misma empresa presenta los hábitos de consumo de los colombianos frente a comer en casa o comer fuera de ella como se muestra en la ilustración 01, características y

resultados considerables, teniendo en cuenta que el principal objetivo del proyecto es la preparación y el consumo de alimentos de manera casera; donde se evidencia que del total de la población solo el 38% de los colombianos obtiene sus alimentos fuera de casa, confirmando de esta manera que aun la preferencia general es hacia los alimentos que se preparan en los hogares. Así mismo se revela que una de las principales comidas que se adquiere fuera es el almuerzo, y la siguiente en porcentaje es la cena, lo cual puede ser debido a un gran número de factores ya sean de geolocalización o de aprovechamiento del tiempo, reafirmando la posibilidad de implementar este servicio que no solo permite una alimentación casera, sino que también plantea una propuesta rápida y sencilla de preparación de alimentos en un menor tiempo.

Figura 3. Hábitos de consumo. Preferencias de los Colombianos.



Fuente: The Nielsen Company, 38% de los colombianos come fuera de su hogar una o más veces a la semana, María del Pilar Vélez, 2017. (Vélez, 2017)

El consumidor actual necesita sacar el máximo provecho a su tiempo y para ello opta por soluciones que le ayuden a minimizar el periodo que pasa haciendo las compras (de acuerdo con encuestas realizadas por Nielsen, en el año 2016 el 82% de los colombianos usaron el computador para realizar compras online, y además el 78% de las compras fueron de alimentos, haciendo que este canal se convierta en una fuente fundamental de ingresos para la industria de alimentos.), el preparado de los platos, que le permitan agilizar el consumo de los alimentos; todo ello sin renunciar a comer de forma saludable, natural y sabrosa.

En consecuencia, con los datos e información planteada anteriormente, se evidencia que existe un entorno social que impulsará el desarrollo del proyecto planteado, ya que este se ajusta a los parámetros y estándares de alimentación y aprovechamiento del tiempo que buscan los consumidores actuales.

1.4. Entorno Tecnológico.

La transformación de la vida urbana moderna en las últimas décadas, sumada a los constantes trancones y al acelerado ritmo de vida, ha llevado a que los habitantes busquen facilidades que les eviten hacer las filas del mercado, al comprar comida, medicamentos y un sin fin de productos. Necesidades que han aprovechado las empresas gracias a la tecnología, y a la implementación de plataformas digitales que se ajustan a las continuas demandas de los consumidores por productos y servicios accesibles desde la comodidad de sus hogares, así como de manera rápida y confiable.

Estas nuevas tendencias de comercialización han generado un impacto en las estrategias de retail como las que presentan a continuación: (Ainia, centro tecnológico, 2017)

1. **Un consumo automatizado:** La mayor parte de los hogares están conectados a internet, los hábitos de consumo cambian. Se pasa del concepto de utilidad de la compra a considerarla, un entretenimiento, una actividad, una experiencia, una diversión.
2. **La experiencia de compra:** Las tiendas se convierten en lugares en los que se experimentan y comparten opiniones con otros consumidores. El proceso de compra se convierte en disfrutar de una experiencia.
3. **La imagen y la cultura visual:** Una demanda de un lenguaje visual en tienda, una tienda bien organizada y pulcra. Estrategia visual, dado que cada vez más la gente emplea sus teléfonos para realizar compras, la imagen es lo que prima. Este aspecto comenzó en internet, pero se está extendiendo a las tiendas ya que es lo que los consumidores están acostumbrados a ver.
4. **La compra sensorial:** Experiencia de compra dirigidas por los sentidos.

5. **La guerra de las Apps:** Aumento de las aplicaciones móviles. Se emplean en personalizar la experiencia de compra y es necesario ser prudentes y adaptarse a las verdaderas preferencias y expectativas de los consumidores.
6. **Hi Tech vs Hi Touch:** En muchas ocasiones las innovaciones no son tecnológicas, pero se basan en desarrollos tecnológicos. Sin embargo el foco de la innovación debe concentrarse en el consumidor.

Donde se evidencia un incremento en la utilización de aplicaciones móviles para la comercialización y promoción de productos tanto nuevos como existentes, facilitando el acceso a ellos por parte de los consumidores.

Todo este movimiento tecnológico hace que el mercado sea cada vez más competitivo e innovador, pues debido a la facilidad que se tiene de adquirir nuevos productos, existe una necesidad constante de mejoramiento, cambio y oferta de productos y servicios más atractivos y que se ajusten a lo que buscan hoy en día los usuarios y consumidores.

En concordancia con esto, y teniendo en cuenta que el principal medio de prestación del servicio será a través de plataformas y aplicaciones tecnológicas, se puede considerar un entorno tecnológico propicio para el desarrollo y funcionamiento del proyecto aquí planteado.

1.5. Entorno Ambiental.

En el desarrollo del proyecto y frente a proyectos similares, se ha identificado que existe un impacto en el ambiente centrado en:

- Impacto ambiental de la tecnología móvil.
- Impacto ambiental de las redes inalámbricas (WiFi).
- Impacto ambiental de los empaques de alimentos.
- Impacto ambiental de los residuos de alimentos.

Impacto ambiental de la tecnología móvil: La prestación del servicio se realizará a través de aplicaciones móviles y páginas web, las cuales no generan directamente un impacto ambiental; lo que si genera un impacto son los dispositivos que se utilizan para acceder a estos aplicativos como lo son los teléfonos inteligentes y los computadores.

Existen estudios de reciclabilidad de los residuos de aparatos eléctricos y electrónicos, RAEE, elaborado por la plataforma medioambiental Recyclia, en donde se identifica que el 90% de los materiales utilizados en la fabricación de un teléfono inteligente son reutilizables tras su tratamiento en plantas de gestión autorizadas.

Para la fabricación de dispositivos móviles u otros dispositivos electrónicos se emplean numerosos metales como plomo, cadmio, hierro, zinc, cobre, arsénico y níquel, además de plástico y otros metales preciosos como el oro o la plata. El estudio determina que el 65% de las materias primas recuperadas de un móvil son plástico, el 25% metales y solo un 10%

son sustancias no reutilizables, y así mismo destaca a la tecnología móvil como una de las industrias con los índices de reciclaje más altos.

A pesar de esto, existe un factor controversial frente al reciclaje de dispositivos móviles, el cual reside en las baterías de ion – litio, ya que estas por estar compuestas por sustancias especialmente peligrosas generan un impacto mayor al medio ambiente, por lo que su disposición final y tratamiento se debe realizar dentro de las normas reguladoras del país como lo expresa la resolución 1297 del 2010 del Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial. (Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, 2010)

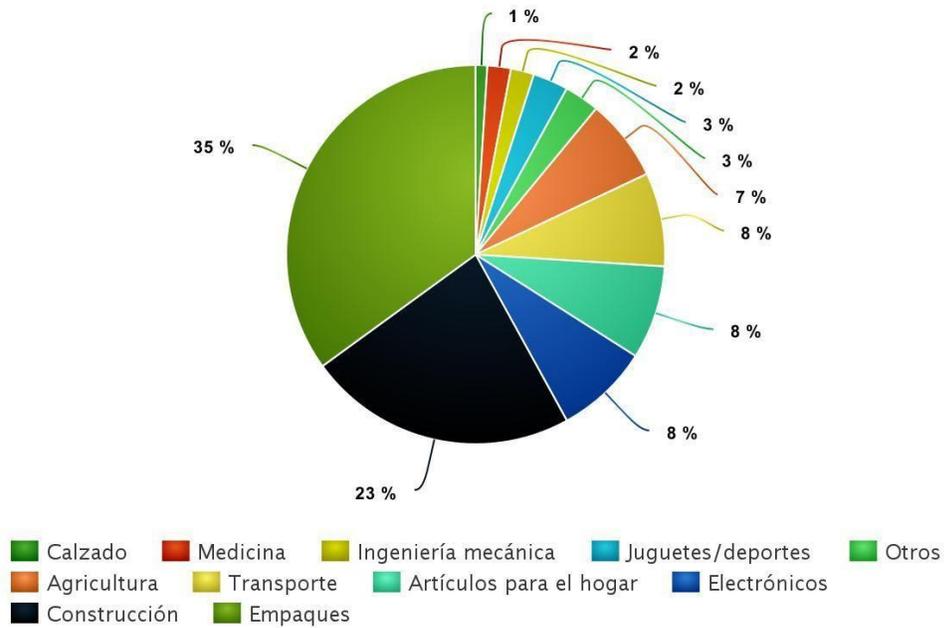
Impacto ambiental de las redes inalámbricas (WiFi): Para poder acceder al servicio es necesario una conectividad móvil como el WiFi, esta conectividad emite radiofrecuencias, las cuales en numerosas oportunidades han sido evaluadas y estudiadas para determinar el posible impacto que generan tanto al ambiente como a los humanos. Un metaanálisis realizado por el Comité Científico Asesor en Radiofrecuencias y Salud (CCARS) de España, que analizó a más de 350 estudios de todo el mundo, los cuales buscaban medir el posible impacto de estas ondas en los seres humanos, y que al final no lograron demostrar consecuencias reales, confirmó que este tipo de frecuencias no son perjudiciales para la salud humana ni para el medio ambiente.

“Los niveles de exposición de la población a las radiofrecuencias de los dispositivos WiFi, que están bien estudiados en condiciones realistas de funcionamiento, son muy inferiores a los recomendados por las agencias y comités científicos”, menciona el CCARS en su informe.

El principal efecto de los campos electromagnéticos de radiofrecuencia, como los emitidos por la telefonía móvil, es el calentamiento de los tejidos del organismo. Y, sin embargo, los niveles de campos de radiofrecuencia a los que normalmente están expuestas las personas son mucho menores que los necesarios para producir un calentamiento significativo.

Impacto ambiental de los empaques de alimentos: Los empaques de alimentos se han vuelto un grave problema para el planeta, porque provienen de fuentes no renovables como el petróleo y producen un fuerte impacto ambiental. Como se puede ver en las ilustraciones de abajo, el 35% de todos los plásticos producidos en el mundo son utilizados como embalaje o empaque y la mitad de este porcentaje es usado como empaque de alimentos. Esto quiere decir que los empaques de comida son el 18% de todo el plástico producido, lo que reitera que hay una gran responsabilidad para desarrollar materiales alternativos que mantengan la comida fresca, pero a su vez también protejan el medio ambiente.

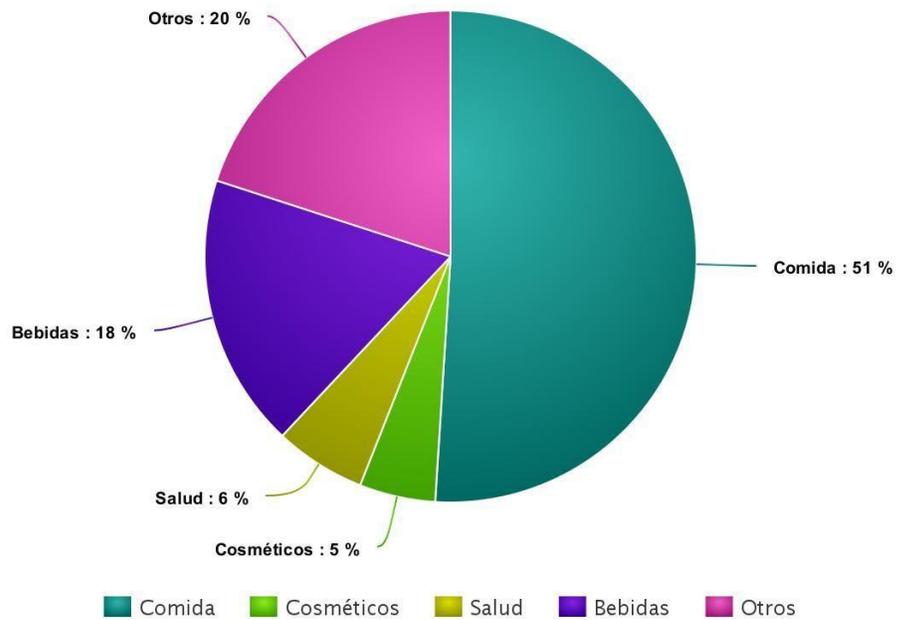
Figura 4. Plásticos utilizados en diferentes campos.



meta-chart.com

Fuente: *International Journal of Industrial Chemistry* 2013, 4:34.

Figura 5. Utilización de empaques según mercado objetivo.



meta-chart.com

Fuente: *International Journal of Industrial Chemistry* 2013, 4:34.

Y además de lo mencionado anteriormente, los empaques de comida al no ser biodegradables no son biocompatibles, lo que quiere decir que si ingresan a nuestro organismo se convierten en toxinas perjudiciales para la salud; de ahí la importancia que tiene la búsqueda de alternativas de empaque.

En un análisis de ciclo de vida (ACV) llevado a cabo por el Instituto para la Investigación de Energía y Medio Ambiente (IFEU), se compararon los impactos ambientales de las principales soluciones de envasado para alimentos en la actualidad. El resultado que compara latas de metal, tarros de cristal, bolsas retornables, recipientes de plástico para alimentos y envases de cartón, identifica que el cartón obtiene el mejor rendimiento ambiental, ya que utilizando este envase se puede ahorrar emisiones de CO₂ hasta en un 63% y el consumo de recursos fósiles hasta en un 69%.

Teniendo en cuenta los impactos ambientales de los empaques de alimentos y la posible solución alternativa más amigable con el ambiente, es de carácter considerable analizar, manteniendo el proyecto bajo las normativas actuales que regulan en Colombia los empaques para alimentos (Resolución 683 del 2012 y Resolución 5109 de 2005), la posibilidad de utilizar si no en la totalidad los empaques menos impactantes una mezcla de ellos que no afecten en gran medida al medio ambiente ni la salud humana.

Impacto ambiental de los residuos de alimentos: Cada año se producen millones de toneladas de alimentos para satisfacer las necesidades humanas, pero así mismo como se producen se desperdician. Los alimentos desechados y desperdiciados son los responsables de añadir 3300 millones de toneladas de gases de efecto invernadero a la atmosfera del planeta. (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, 2013). Por esta razón se plantean soluciones al problema que pueden realizarse gracias a la utilización del servicio del producto del proyecto que se está desarrollando, como las siguientes:

- Planificar previamente lo que se va a comprar según las necesidades que se tengan.
- La conservación correcta de los alimentos es de vital importancia.
- Justa ración. La mejor manera de evitar desperdicios es prepara y servir las raciones exactas que se van a consumir.
- Reutilizar. Las sobras de una comida pueden servir para otras recetas o platos.

En este orden de ideas lo expuesto permite evidenciar que existe un entorno ambiental regulando factores importantes para el desarrollo del producto del proyecto que se deben alinear al cumplimiento de las normativas estipuladas por el gobierno nacional, las cuales buscan la reducción de los impactos ambientales que presentan hoy en día las empresas que utilizan medios tecnológicos para la promoción de sus productos y servicios, así como la generación de residuos por empaques y alimentos.

2. ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE MICHAEL PORTER PARA EL MERCADO DE ALIMENTOS A DOMICILIO

A continuación, se hace una descripción detallada de cada una de las fuerzas estipuladas en el modelo propuesto por Michael Porter, que permitirán analizar el nivel de competencia del proyecto dentro del mercado de prestación de servicios de alimentos a domicilio.

Es pertinente indicar que

2.1. Poder de Negociación de los Proveedores.

Para el desarrollo del proyecto se necesitarán los siguientes proveedores:

- Proveedores de alimentos: Plaza de Mercado y CORABASTOS.
- Proveedores de empaques y utensilios para los alimentos: Existe una gran variedad de proveedores en este aspecto, por lo que serán seleccionados teniendo en cuenta el cumplimiento que presentan frente a las normativas regulatorias estipuladas por el gobierno nacional.
- Proveedores de etiquetas y marcas: Así como los proveedores de empaques, existen varias opciones de imprenta, en donde se seleccionará la que cumpla con los estándares de calidad y normativas regulatorias estipuladas para las marcas que entren en contacto con productos alimenticios.
- Contratistas de obra: Estos solo tendrán impacto en el momento de la construcción de las instalaciones adecuadas previas al desarrollo del producto del proyecto, y así como los anteriores se seleccionará el que garantice el cumplimiento de las normativas regulatorias frente a la construcción de lugares salubres en donde se tenga manipulación de alimentos.

La mayoría de los ingredientes y utensilios necesarios para el desarrollo del producto del proyecto son de fácil acceso y existe una gran cantidad de oferentes de estos. Por esta razón los insumos/ proveedores tienen un mínimo, o no tienen ningún poder de negociación sobre la fijación del precio del producto que se planea ofrecer, en consecuencia, los proveedores de esta industria son relativamente débiles.

2.2. Poder de Negociación de los Compradores.

Para el trabajo que se está realizando, se entenderá como compradores todas aquellas personas que habitan en la ciudad de Bogotá D.C, las cuales presentan un considerable poder de negociación pues son la principal e inicialmente única fuente de ingresos que tendrá el producto del proyecto planteado. Gracias a las investigaciones realizadas por la compañía Nielsen en donde analizan los hábitos de consumo y de compra de alimentos en Colombia (The Nielsen Company, 2016), se puede afirmar que los alimentos son el rubro más importante en donde los colombianos invierten la mayoría de sus ingresos, ya que ésta es considerada una de las necesidades básicas de las personas para mantener su calidad de

vida, así mismo es adecuado concluir que los clientes pagan precios diferentes en función de su poder de adquisición y negociación. Por otra parte, los compradores presentan un poder de negociación medio frente a la fijación del precio del servicio ya que actualmente no existe un gran número de empresas en el mercado que presten el mismo servicio ofertado. A la fecha solo se tiene registro de una empresa llamada LA LLEVA que presta sus servicios como los descritos en este trabajo en la ciudad de Bogotá D.C.

2.3. Amenaza de Nuevos Entrantes.

Se considerará un nuevo entrante a todas aquellas empresas que brinden a través de plataformas tecnológicas servicios a domicilio con la posibilidad de adquirir alimentos frescos, naturales y listos para la preparación de recetas preestablecidas.

La industria alimenticia presenta factores determinantes que hacen que sea retador el ingreso a esta, como lo es la gran cantidad de ofertas que existen en el mercado tanto de productos alimenticios, como de opciones de compra y adquisición de los mismo. Gracias al auge tecnológico y la facilidad de conectarse a una red de internet se ha incrementado la competitividad y, así mismo la generación de propuestas e ideas innovadoras que permitan mantener el nivel de ventas y cobertura en el mercado, satisfaciendo siempre las necesidades de los clientes las cuales son de carácter variable, por lo que el ingreso de nuevas empresas que buscan mantenerse a la vanguardia con las demandas de los consumidores estará siempre presente.

2.4. Amenaza de Productos Sustitutos.

Los productos sustitutos característicos de este proyecto son los siguientes:

- Productos alimenticios empaquetados y listos para su preparación ofrecidos por grandes superficies como Carulla y el Éxito.
- Plataformas tecnológicas que brinden otra opción de domicilios de alimentos bajo los mismos parámetros o parámetros similares a los que se ofrecen actualmente tales como domicilios.com, Rappi, etc.
- Restaurantes en la ciudad de Bogotá D.C., que brinden a su vez servicios a domicilio.

Estos productos sustitutos pueden afectar el desarrollo y el desempeño del producto del proyecto, con la implementación de estrategias enfocadas en la competencia del precio, así como la variación de alternativas alimenticias, por lo que una opción de protección puede ser la diversificación en los recetarios y opciones de alimentos más saludables, veganos, sin gluten, etc.

2.5. Rivalidad Competitiva dentro del Sector.

Con el fin de desarrollar el presente análisis, se realizó la desagregación de los competidores en dos grupos:

Competencia Indirecta: Son las empresas o negocios que intervienen en el mismo mercado y en los mismos clientes, buscando satisfacer sus necesidades con productos y/o servicios sustitutos o de forma diferente. (Soto, 2013).

Competencia Directa: Son las empresas o negocios que venden un producto o servicio igual al que se pretende ingresar al mercado, lo que hace que ambas empresas busquen a los mismos clientes para venderles lo mismo. (Soto, 2013).

Los principales competidores son los siguientes:

Competidores directos:

- LA LLEVA: Empresa prestadora del servicio aquí planteado, por lo que entra a ser competencia directa.

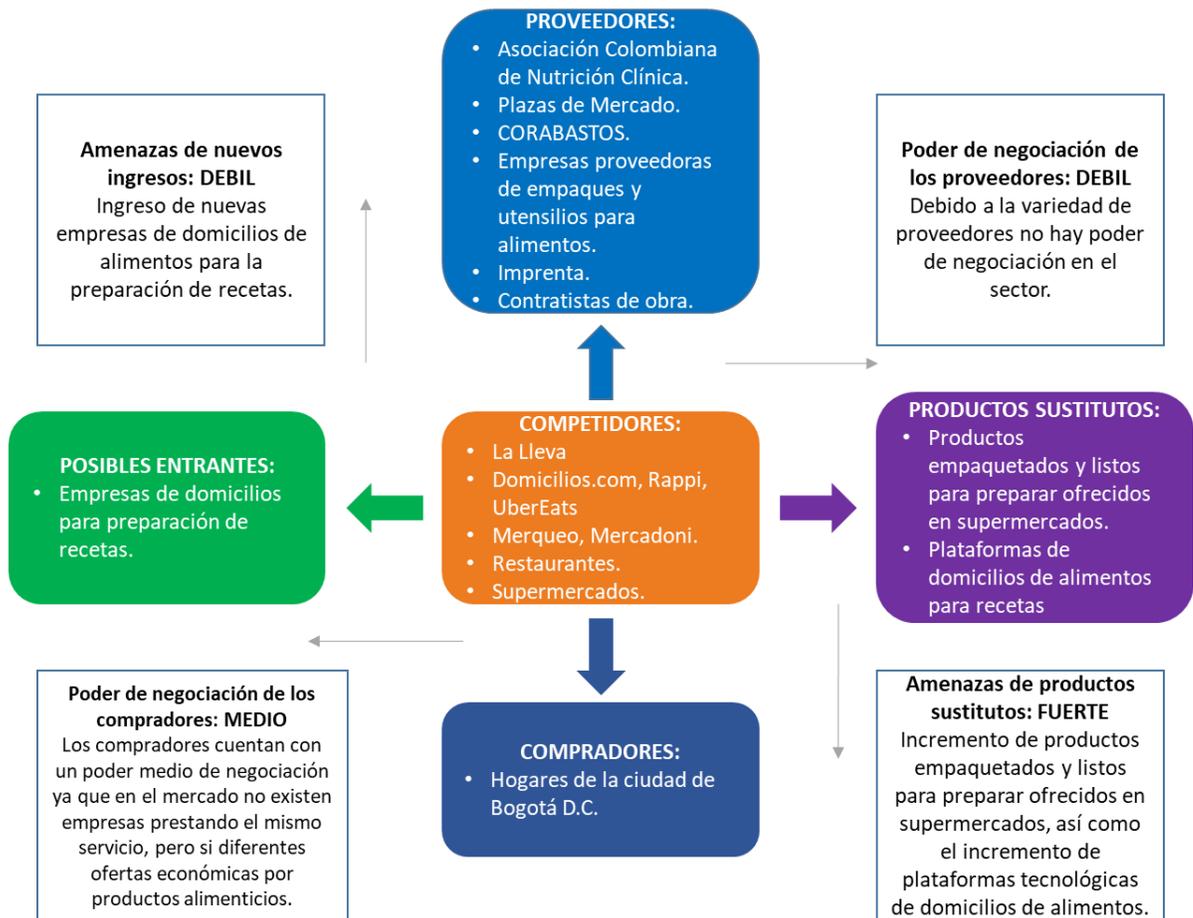
Competidores indirectos:

- Plataformas tecnológicas prestadoras de servicios de alimentos a domicilios: Se considerarán como competencia indirecta pues no prestan el mismo servicio, pero se encuentran en el mismo mercado supliendo la misma necesidad. Sus principales oferentes son domicilios.com y Rappi.
- Supermercados: Considerada como competencia indirecta.
- Restaurantes: Considerados como competencia indirecta.

En el sector de los alimentos existe una gran variedad de productos, ofertas y servicios, sumado a la tendencia creciente de la utilización de plataformas tecnológicas para su obtención, hacen que la rivalidad y la competitividad sea mayor y así mismo generan una constante evolución, innovación y cambio en el sector, por lo que las empresas deben mantenerse a la vanguardia con las tendencias para garantizar su supervivencia y crecimiento en el mercado.

A continuación, en la ilustración 04, se presenta el modelo estructural del sector de alimentos a domicilio según la teoría de las cinco fuerzas de Michael Porter, para el proyecto:

Figura 6. Modelo cinco fuerzas de Michael Porter sector alimentos a domicilio.



Fuente: Elaboración propia.

3. ANÁLISIS DOFA PARA EL MERCADO DE ALIMENTOS A DOMICILIO

A continuación, en la Ilustración 05, se exponen cada una de las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas encontradas para el producto del proyecto.

Tabla 10. Matriz DOFA, sector alimentos a domicilio.

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de experiencia en la creación de empresa. • Poco reconocimiento en el mercado • Presupuesto limitado 	<ul style="list-style-type: none"> • Paradigmas culturales en la compra de nuevos productos. • Gran variedad de ofertas alimenticias, y de servicios a domicilio. • Incertidumbre en la demanda del producto y el servicio.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Producción con altos estándares de calidad. • Facilidad en la preparación de alimentos y recetas. • Servicio a domicilio, eliminando tiempos de espera y desplazamientos. • Brindar un servicio novedoso en el mercado. • Mano de obra especializada. • Opción alternativa para la preparación de recetas. • Características especiales del producto que se está ofreciendo. • Cualidades del servicio que se consideran de alto nivel. 	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo del gobierno para la creación de microempresas formales ley 590 de 2000 reglamentada por el decreto nacional 2473 de 2010. • Programas de financiación a MiPymes ofrecidos por MINTIC para el desarrollo y utilización de plataformas tecnológicas. • Crecimiento de la economía local (Bogotá). • Incentivos al fomento del empleo por parte del gobierno. • Creciente tendencia al mejor aprovechamiento del tiempo en desarrollo de las labores cotidianas. • Brindar comodidades a los clientes.

Fuente: Elaboración propia

Luego de realizar la matriz de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas (DOFA), se pueden concluir las siguientes estrategias:

3.1. Estrategias FO: (Fortalezas – Oportunidades)

- Aprovechar los incentivos ofrecidos por el gobierno nacional para la creación de nuevas empresas.
- Desarrollar una plataforma tecnológica adecuada, teniendo en cuenta las necesidades de los clientes, para así brindarles mayores comodidades, aprovechando los programas de financiamiento ofrecidos por el Ministerio de las Telecomunicaciones MINTIC.
- Prestar un servicio de calidad, junto con la ayuda de personal calificado y mano de obra especializada, generando un crecimiento en la economía local, y aprovechando los incentivos al fomento del empleo por parte del gobierno.

3.2. Estrategias DO: (Debilidades – Oportunidades)

- Realizar capacitaciones, aprovechando las políticas de creación de empresa del gobierno nacional, para mejorar la inexperiencia que se tiene en dicho tema.

- Incrementar el presupuesto destinado para la creación de empresa aprovechando los diferentes programas de financiación y de incentivos que ofrece el gobierno y las entidades bancarias.
- Desarrollar estrategias promocionales del servicio por medio de plataformas tecnológicas para generar un mayor reconocimiento en el mercado.

3.3. Estrategias FA: (Fortalezas – Amenazas)

- Ofertar siempre servicios y productos de calidad como estrategia de fidelización de clientes.
- Desarrollar, plantear y prestar un servicio innovador que permita a los clientes la maximización del tiempo en el momento de cocinar.
- Plantear una variedad de recetas enfocadas a las necesidades y gustos regionales, buscando así su máxima aceptación por parte de los clientes.

3.4. Estrategias DA: (Debilidades – Amenazas)

- Desarrollar programas de fidelización a través de ofertas, promociones, grupos preferenciales, etc., para mantener un nivel alto de consumo en el mercado.

CAPÍTULO 3. ANÁLISIS DE LA OFERTA

En el presente capítulo se realizará el análisis de la oferta partiendo de los objetivos principales para determinar el comportamiento histórico, actual y futuro de los oferentes por medio de recopilación de información primaria y secundaria de la ciudad de Bogotá D.C.

1. OFERTA

La oferta según la American Marketing Association (AMA), (2010), desde una perspectiva de negocio se puede definir como *“El número de unidades de un producto que será puesto en el mercado durante un periodo de tiempo”*.

1.1 Objetivos del análisis de la oferta

Dentro del estudio a realizar y su correspondiente análisis, los principales objetivos que se tendrán son los siguientes:

1. Evaluar y delimitar el comportamiento histórico de la oferta.
2. Evaluar y delimitar el comportamiento actual de la oferta; número de competidores, ubicación geográfica, calidad de los productos ofrecidos, precios, servicios especiales, canales de distribución.
3. Evaluar y determinar el comportamiento futuro de la oferta.

1.2 Metodología de análisis de la oferta

Para la realización del estudio de mercado se debe contar con información obtenida tanto de fuentes primarias, como de fuentes secundarias. A continuación, se realizará una descripción de las técnicas utilizadas en el desarrollo del proyecto para la recolección de la información.

1.3 Técnicas Fuentes Secundarias

Las técnicas utilizadas para la recolección de la información proveniente de fuentes secundarias fueron:

- **Búsqueda Web**: Se realiza con el fin de tener un primer acercamiento, e información de los posibles oferentes que tiene el mercado en el sector que se está analizando, en este caso en el mercado de los alimentos a domicilio.
- **Páginas oficiales competencia y Aplicaciones Móviles**: Se realiza después de la búsqueda web, con el fin de precisar la información con datos históricos, modelos

de negocio, alternativas de producto y demás información que se considere necesaria para la realización del análisis de la oferta.

1.4 Técnicas Fuentes Primarias

Existen técnicas tanto cualitativas como cuantitativas que permiten recolectar la información necesaria para la realización del estudio de mercado posterior a la información recopilada con las fuentes secundarias, pero así mismo, no existe una metodología precisa que determine cuales son las mejores técnicas para realizar el análisis de la oferta. Por consiguiente, lo que se realizará es una adaptación de las técnicas de tal manera que se pueda obtener la información necesaria para la realización de un análisis preciso y confiable de la oferta actual presente en el mercado de los alimentos a domicilio.

En concordancia con lo anterior y de acuerdo con el perfil del proyecto aquí planteado las técnicas que se consideran más adecuadas para la obtención de la información previo al análisis de la oferta serán:

- Técnica de Observación Directa.
- Técnica Cliente Oculto/ Compra Fingida.

Figura 7. Técnicas Análisis de la Oferta



Fuente: Elaboración propia

1.5 Técnica de Observación Directa

Esta técnica consiste en observar personas, fenómenos, hechos, casos, objetos, acciones, situaciones, etc., con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación siguiendo una metodología, esquema de trabajo, bajo una preselección de criterios, lugares y horarios, hábitos de consumo, uso, o forma de actuar de los consumidores de productos y/o servicios.

Las ventajas de usar la técnica de observación es que permite la obtención de información precisa, que no se podría obtener de otra manera, por ejemplo, información sobre comportamientos espontáneos que suceden solo en la vida cotidiana y en sus medios naturales, o información que las personas no podrían o no quisieran brindar por diversos motivos. Asimismo, otra de las ventajas es que es una técnica de bajo costo y de fácil aplicabilidad. Sin embargo, como desventaja no se pueden observar algunas actitudes o aspectos subjetivos, como la motivación o el pensamiento. Los objetivos de las observaciones de acuerdo con *Boyd et al*, 1993, a realizar serán los siguientes:

- Determinar quién, cuándo, con qué frecuencia, cómo, y en qué lugares se adquiere el producto.
- Determinar quién, cuándo, con qué frecuencia, en qué lugares y en qué situaciones se usa el producto.
- Determinar quién vende el producto.
- Determinar de qué forma se ofrece el producto.
- Determinar qué estrategias tienen los comercializadores y productores del producto y servicio.

1.6 Técnica Cliente Oculto/ Compra Fingida

En este caso, esta recopilación de información es usada por las mismas empresas para conocer la calidad en la atención al cliente y el nivel de aceptación relacionado con el servicio. Los clientes ocultos o de compra fingida, cumplen un rol de clientes comunes que realizan una compra consumen un servicio con el fin de presentar un informe detallado sobre su experiencia.

Para el desarrollo de esta técnica se requieren actividades específicas de testeo como compra de productos, realización de preguntas, registro de quejas o comportamientos predefinidos, con el fin de proveer reportes detallados y retroalimentación sobre sus experiencias. Con base en esto, se realiza un análisis cualitativo de diferentes variables predefinidas, para luego determinar propuestas en el sentido de mejorar y/o mantener la atención de sus trabajadores y clientes en un nivel cercano al óptimo.

Figura 8. Fuentes de Información – Análisis de la Oferta



Fuente: Elaboración propia

A continuación, en la tabla número 11 se presenta la relación entre los objetivos definidos para la realización del análisis de la oferta frente a la técnica de recopilación de información.

Tabla 11. Objetivos de la oferta vs. Técnicas de recopilación de información

Objetivo	Técnica Recopilación de Información			
	Fuente Secundaria		Fuentes Primarias	
	Búsqueda Web	Páginas Web/Apps	Observación Directa	Cliente Oculto
Determinar el comportamiento histórico de la oferta	✓	✓		
Determinar el comportamiento actual de la oferta			✓	✓
Determinar el comportamiento futuro de la oferta	✓	✓		

Fuente: Elaboración propia.

1.7 Herramienta de Interpretación y análisis de datos 6p

Posterior a la recopilación de la información tanto de fuentes primarias como de fuentes secundarias se utilizará la herramienta de marketing 6p para su interpretación y análisis. La herramienta permite mediante la identificación y evaluación de 6 aspectos:

- **Producto:** Cualquier bien, servicio, idea, persona, lugar, organización o institución que se ofrezca en un mercado para su adquisición, uso o consumo y que satisfaga una necesidad.
- **Persona:** Grupo de personas, nicho de mercado que se pretende abordar con el producto o servicio que se planea ofrecer.
- **Precio:** Es el valor de intercambio del producto, determinado por la utilidad o la satisfacción derivada de la compra y el uso o el consumo del producto.
- **Plaza:** Elemento que se utiliza para denominar el lugar de venta del producto.
- **Promoción:** Persigue difundir un mensaje y que éste tenga una respuesta del público objetivo al que va destinado.
- **Publicidad:** Medios de comunicación utilizados por los distintos oferentes para dar a conocer su producto.

Establecer la estrategia de marketing más adecuada para el producto o servicio que se planea ofrecer. (Lores, Fred, 2011) Para motivos de este trabajo, la herramienta se utilizará para visualizar las estrategias que tienen los oferentes actuales, tanto de competencia indirecta como de competencia directa.

De acuerdo con las técnicas de recopilación de información tanto secundaria como primaria, y a la herramienta de interpretación y análisis, se procederá a realizar el análisis de la oferta siguiendo la metodología que se presenta a continuación.

Tabla 12. Metodología Análisis de la Oferta

Etapa	Actividad	
1	Segmentación mercado desde el punto de vista oferentes actuales.	
2	Elección de muestra para la oferta.	
3	Definir las fuentes de información para la oferta.	Fuentes Primarias
		Fuentes Secundarias
4	Definir las técnicas de recopilación de información.	Observación
		Cliente Oculto
5	Recopilación de datos.	
6	Interpretación y análisis de datos. (Estrategia 6p)	
7	Elaboración reporte final.	

Fuente: Elaboración propia

2. HALLAZGOS OFERENTES ACTUALES (FUENTES SECUNDARIAS)

La información que se presenta a continuación se tomó de las páginas web de los principales competidores/ oferentes de productos y servicios concernientes con el proyecto, así como de medios de comunicación digitales y redes sociales.

2.1 Oferta Mercado Alimentos a Domicilio

El mercado de alimentos a domicilio se generó inicialmente debido a las necesidades que presentaban los consumidores de obtener sus alimentos sin tener que invertir tiempo y esfuerzo en la preparación de alimentos. Actualmente, el mercado de alimentos a domicilio sigue creciendo de manera rápida, influenciado por las siguientes características:

- **La aparición de una nueva generación que no cocina:** Las prioridades y los estilos de vida enfocados únicamente en el trabajo hacen que las personas no inviertan tiempo en actividades cotidianas como lo es la preparación de sus alimentos.
- **Los beneficios en términos de costos:** Evitar desplazamientos que generan un incremento en el costo de la alimentación en las grandes ciudades.
- **La diversidad de marcas que se pueden encontrar en tan solo un clic:** Gracias a las plataformas tecnológicas se tiene acceso a un sin número de marcas de las cuales no se tenía previo conocimiento.
- **El aumento del tráfico en las ciudades:** La congestión vehicular ha sido uno de los factores más relevantes en el crecimiento del sector de los domicilios, los consumidores no quieren desperdiciar su tiempo en el tráfico.
- **La llegada de las aplicaciones móviles:** El incremento en aplicaciones móviles, la facilidad de manejo y accesibilidad a ellas aumenta la utilización del servicio de los domicilios.

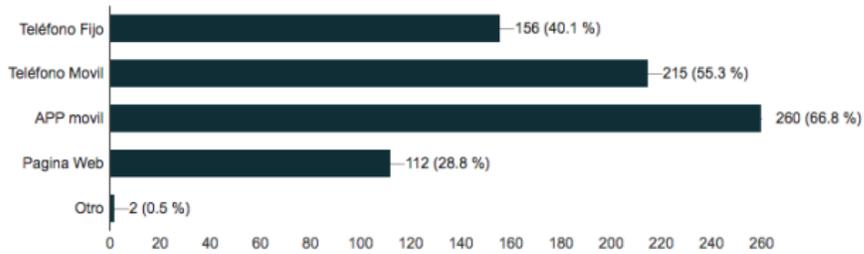
La tecnología es uno de los factores más representativos en el crecimiento del sector ya que por medio del e-commerce (comercio electrónico mediante la utilización de páginas web) y el m-commerce (comercio electrónico mediante la utilización de aplicaciones móviles), se reducen las distancias de manera virtual y se amplía el espectro de acceso a una mayor cantidad de establecimientos de comercio.

Cuantificación Mercado Alimentos a Domicilio

A continuación, se muestran algunas cifras representativas del comportamiento aproximado del mercado de los alimentos a domicilio presente en la ciudad de Bogotá D.C.

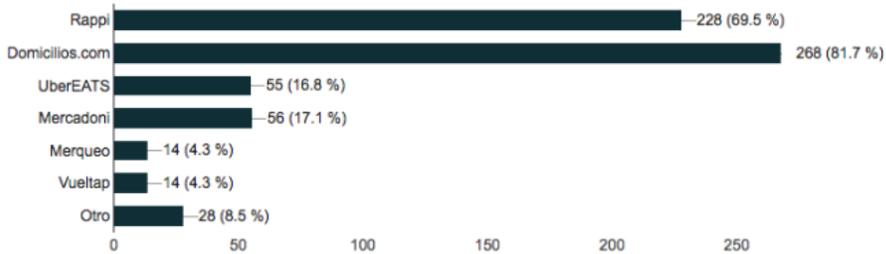
En las figuras 9 y 10 se puede analizar como cada vez más, las plataformas tecnológicas tienen un mayor impacto en el desarrollo comercial global, así como en el mercado de los domicilios, los cuales inicialmente se pedían por teléfono fijo pero cada día que pasa aumenta la cobertura tecnológica y así mismo su utilización.

Figura 9. Medios más utilizados para pedir domicilios en la ciudad de Bogotá D.C.



Fuente: Big Data, La solución para las plataformas de domicilios, Tatis, Gabriella, Largacha, María Clara, pág. 38

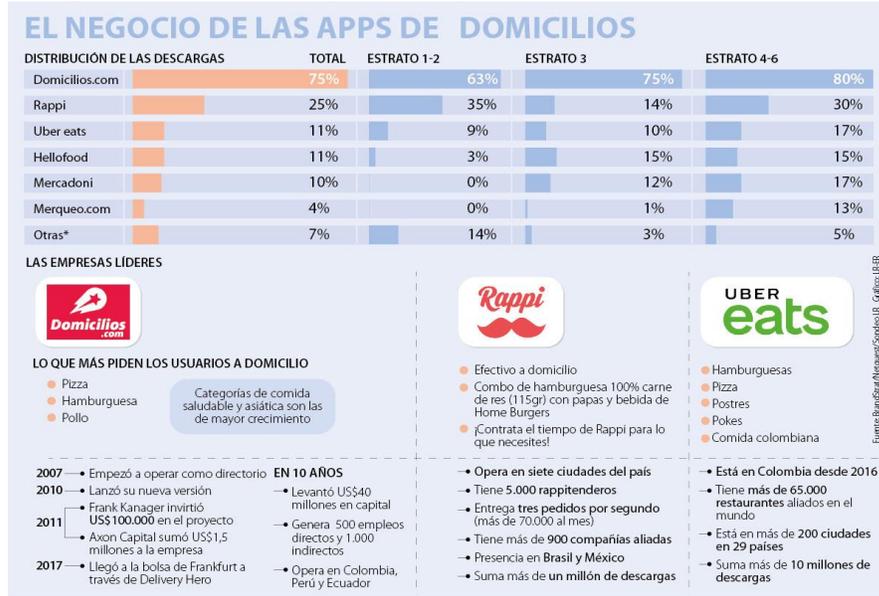
Figura 10. Plataformas más utilizadas para pedir domicilios en la ciudad de Bogotá D.C.



Fuente: Big Data, La solución para las plataformas de domicilios, Tatis, Gabriella, Largacha, María Clara, pág. 39

Con el crecimiento de la tecnología, se desarrolló el mercado de las plataformas tecnológicas por medio de páginas web y aplicaciones móviles; algunas de las más representativas para el sector domicilios de alimentos, como se evidencia en la figura 11, son Rappi, Domicilios.com y UberEATS.

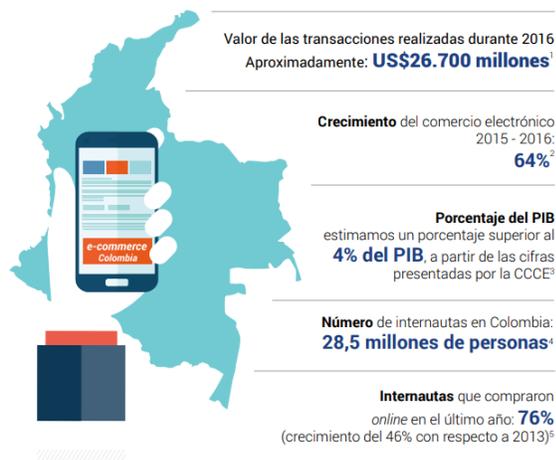
Figura 11. Tendencia y uso de aplicaciones móviles instaladas



Fuente: BrandStrat/Netquest, Los 5 argumentos que explican el auge del negocio de los domicilios, La República, marzo 2018.

En cuanto a las características financieras el comercio electrónico de manera global ha impactado favorablemente a la economía nacional con un porcentaje aproximado en el PIB del 4% y transacciones realizadas por valor de US\$ 26.700 millones, haciéndolo un negocio atractivo con un crecimiento representativo del 64%, como se evidencia en el reporte de industria: El e-commerce en Colombia 2017 (Blacksip, 2017), que a su vez muestra la información de crecimiento por cada una de las industrias que presentan dentro de su modelo de negocios la posibilidad de transacciones financieras a través del comercio electrónico.

Figura 12. El e-commerce en Colombia



Fuente: Reporte de Industria: El e-commerce en Colombia 2017, BlackSip, 2017.

Figura 13. Crecimiento y Participación e-commerce

Datos de Euromonitor (2016)	Crecimiento 2015 - 2016 [%]	CAGR 2011 - 2016 ⁷ [%]	Participación 2016 [miles de millones de pesos]
Moda	35,1	52,6	632
Belleza y cuidado personal	48,3	54,6	18,2
Electrodomésticos (Tec)	32,2	32,9	453,4
Electrónica de consumo (Tec)	6,9	12,4	228,5
Salud	14,3	45,2	6,2
Alimentos	17,8	21,3	9,7
Mejoramiento del hogar	16,6	69,4	56,4
Muebles	28,5	45,5	220,9
Productos multimedia	27,2	45,1	467,9
Accesorios personales	31,7	54,4	56,5
Juguetes y juegos tradicionales	30,1	51	2,7
Videojuegos	23,2	33,5	23,3

Fuente: Reporte de Industria: El e-commerce en Colombia 2017, BlackSip, 2017.

De igual manera se generan proyecciones en donde se evidencia el crecimiento del sector del comercio electrónico. El ítem de interés en este caso es el sector de alimentos el cual presentará de acuerdo con el reporte un crecimiento total hasta el 2021 de 161,2% así como el incremento en la participación en el mercado de 24,4%.

Figura 14. Proyecciones de crecimiento e-commerce

Proyección de crecimiento (2016 - 2021) según Euromonitor	CAGR ⁸ 2016 - 2021 [%]	Crecimiento total 2016 - 2021 [%]	Participación 2021 [miles de millones de pesos]
Moda	19,1	139,7	1514,6
Belleza y cuidado personal	15,5	106	37,5
Electrodomésticos (Tec)	12,8	82,6	828
Electrónica de consumo (Tec)	3,2	16,9	267,2
Salud	5,8	32,7	8,2
Alimentos	21,2	161,2	25,4
Mejoramiento del hogar	11,8	74,6	98,4
Muebles	27,4	235,1	740
Productos multimedia	22,3	173,7	1280,5
Accesorios personales	32,7	311,9	232,8
Juguetes y juegos tradicionales	30,2	273,5	10,2
Videojuegos	22,4	175	64,1

Fuente: Reporte de Industria: El e-commerce en Colombia 2017, BlackSip, 2017.

En concordancia con lo expuesto en el reporte, el momento actual se caracteriza por un movimiento tecnológico que proyecta altos porcentajes de crecimiento, aumentado la posibilidad de permanencia en el mercado electrónico por un tiempo considerable.

2.2 Oferta actual competencia indirecta: productos similares, sustitutos y/o complementarios

El desarrollo de las plataformas tecnológicas como aplicaciones móviles y páginas web ha generado un impacto favorable en los consumidores actuales que cada día buscan ofertas innovadoras y rápidas que les permitan continuar con sus vidas sin invertir mayor tiempo en el desarrollo de labores cotidianas.

Gracias a estas nuevas necesidades las empresas aprovechan la creciente ola tecnológica y desarrollan sus propias aplicaciones que les permite ingresar en el mercado de los domicilios y así mismo, mantener sus niveles de competitividad.

Poniendo en consideración el concepto anterior y analizando el mercado de los alimentos a domicilio, se considerará producto sustituto todo aquello que cumpla las siguientes características:

- Receta preparada lista para consumir adquirida a través de domicilios por página web o aplicación móvil.
- Grupo de ingredientes listos y adecuados para la preparación de una receta específica obtenidos mediante la utilización de páginas web o aplicaciones móviles.

De acuerdo con esto, los segmentos que se evaluarán son los siguientes:

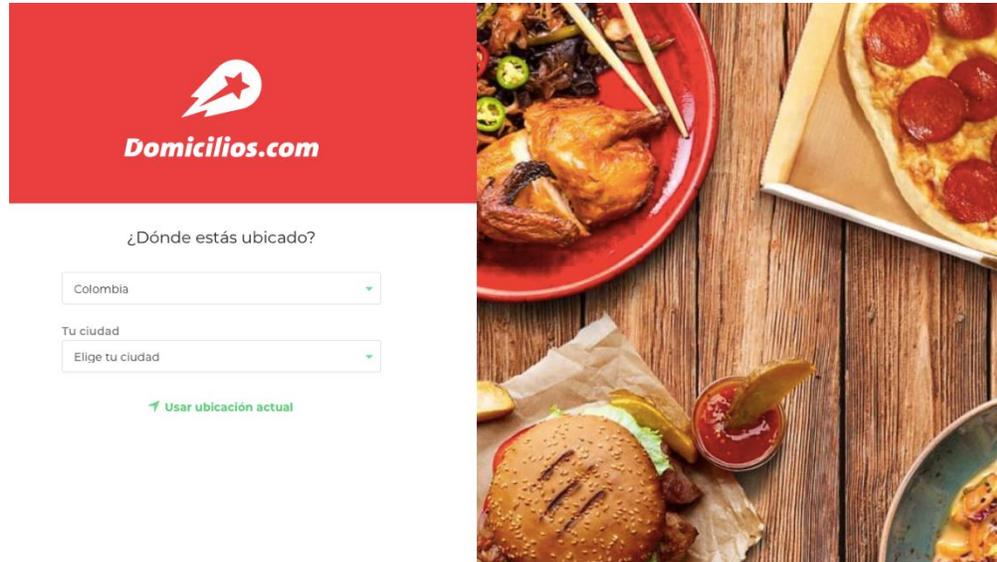
1. Plataformas tecnológicas que ofrecen domicilios de recetas listas para consumir.

En este segmento encontramos las diferentes plataformas tecnológicas que ofrecen el servicio de domicilio para la entrega de recetas o alimentos listos para consumir.

A pesar de que existe un gran número de oferentes en este segmento los más representativos y que tienen un mayor impacto en el proyecto ya que su cobertura se centra principalmente en la ciudad de Bogotá D.C., son domicilios.com, Rappi y UberEats, los cuales se describen a continuación:

Domicilios.com.

Figura 15. Plataforma Web Domicilios.com



Fuente: domicilios.com

Objeto Social:

Domicilios.com tiene como objeto social “la intermediación en el proceso de pedidos de domicilios en ciudades de Colombia, facilitando las relaciones y transacciones entre consumidores y restaurantes – o demás establecimientos de comercio” (Domicilios.com, 2017). De esta forma ofrece al consumidor las herramientas para realizar un pedido por medio de la plataforma que centraliza los restaurantes cumpliendo un papel de intermediador, ejecutando tanto la recepción del pedido como la entrega. Domicilios.com se encarga del contacto con el establecimiento, asegurando disponibilidad del producto pedido y redirección el pedido. Para mantener el buen servicio, la plataforma registra el proceso haciendo un seguimiento de estado de éste (Domicilios.com, 2017).

Datos:

- Aplicación Móvil
Descargas: más de 1 millón
Calificación: 4.5
Tamaño: 27.8 MB
- Costo Domicilio: \$3.800 COP
- Forma de Pago: Efectivo, tarjeta crédito, tarjeta débito, Sodexo o BigPass.
- Promociones: Pauta en medios propios, pauta en medios digitales, descuentos.

Rappi.

Figura 16. Funcionamiento Rappi.



Fuente: Rappi.com

Objeto Social:

El objeto social de Rappi consiste en exhibir de forma publicitaria los diferentes productos y servicios de consumo, y de esta forma dar una referencia al consumidor de lo que puede comprar. Por otro lado, facilitar la conexión entre los consumidores y expendedores para realizar un vínculo contractual. Por último, la tecnología implementada en la plataforma de pagos de Rappi permite el uso de ésta sin que este proceso implique un vínculo alguno con el operador, pues el pago se realiza directamente a los expendedores. (Rappi, 2017)

Datos:

- Aplicación Móvil
Descargas: Más de 500.000
Calificación: 4
Tamaño: 94.8 MB
- Valor de envío: Varía según los momentos de alta y baja demanda.
- Forma de Pago: Efectivo, RappiCoins o tarjeta de crédito.
- Promociones: Regalos, descuentos, códigos promocionales, “refiere a un amigo”, pauta en medios digitales.

Actualmente Rappi presenta un crecimiento de ventas del 20% mensual y se encuentra incursionando y desarrollando nuevos aplicativos para expandir su negocio como los Rappi-antojos. (BlackSip, 2017)

UberEats

Figura 17. Plataforma web UberEats



Fuente: [ubereats.com](https://www.ubereats.com)

Objeto Social:

Uber es una plataforma de tecnología “permite a los usuarios de aplicaciones móviles de Uber o páginas web proporcionadas como parte de los servicios organizar y planear el transporte y/o servicios de logística con terceros, proveedores independientes de dichos servicios” (Uber Technologies Inc, 2017)

Uber Eats es una aplicación independiente de Uber, por medio de la cual se puede ordenar comida a domicilio a más de 150 restaurantes en Bogotá D.C. Esta aplicación conserva la información de registro de los usuarios y le muestra los restaurantes cercanos y el tiempo promedio en el que le será entregada su orden. Una vez elegido el restaurante es posible ver el menú de éste, elegir los platos deseados y después hacerle seguimiento al pedido en cuanto a ubicación (Uber Technologies Inc, 2017).

Datos:

- Aplicación Móvil
Descargas: Más de 5.000.000
Calificación: 4.5
Tamaño: 74.7 MB
- Valor de envío: \$3.000 COP
- Forma de Pago: Tarjeta de crédito.
- Promociones: Códigos promocionales, “refiere a un amigo”.

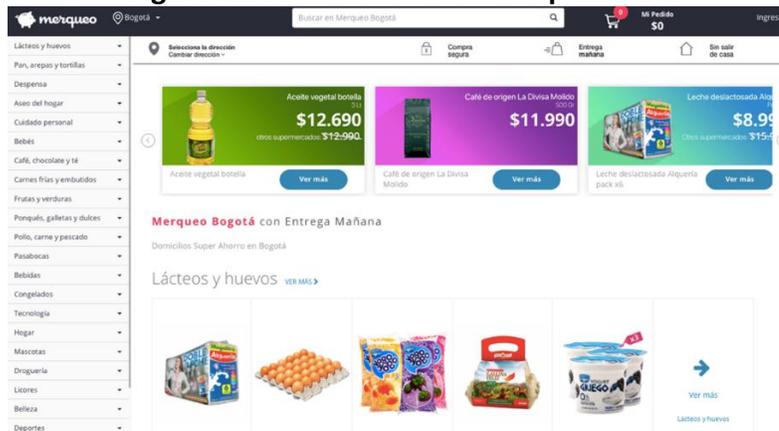
2. Plataformas tecnológicas que ofrecen domicilios de conjunto de ingredientes unificados para preparación de recetas, o recetas precocidas para realizar en casa.

En este segmento encontramos las diferentes plataformas tecnológicas que ofrecen el servicio de domicilio para la entrega de comidas precocidas, las cuales requieren un tiempo y esfuerzo poco significativos para finalizar su preparación.

Actualmente, y con todo el auge de la tecnología e implementación de plataformas tecnológicas se ha desarrollado una tendencia de hacer mercado a través de aplicaciones móviles o páginas web que ofrecen productos de la canasta familiar, para ser pedidos desde la comodidad de los hogares sin tener que hacer desplazamientos a tiendas de barrio ni supermercados. Las aplicaciones más representativas y que se tendrán en cuenta en el estudio son Merqueo y Mercadoni las cuales presentan un mejor posicionamiento en el mercado y se enfocan principalmente en la ciudad de Bogotá D.C. (Guevara, 2018)

Merqueo

Figura 18. Plataforma web Merqueo.com



Fuente: merqueo.com

Objeto Social:

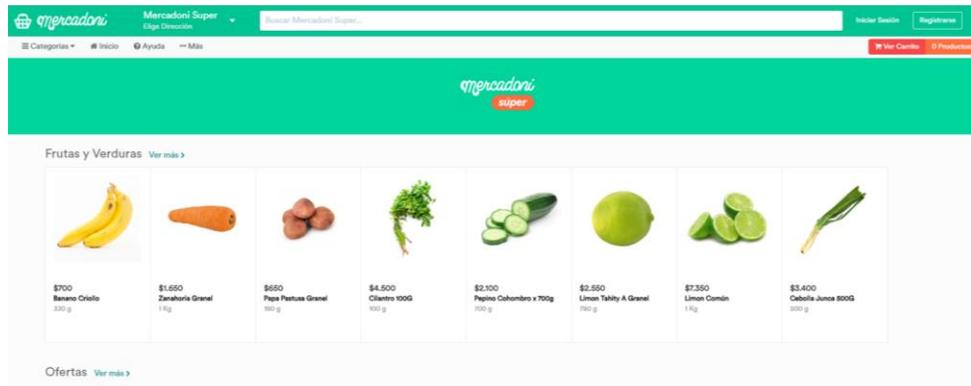
Merqueo es un supermercado online de bajo costo. Esta plataforma de comunicaciones, “facilita la conexión entre usuarios que buscan hacer pedidos de productos de comercio, y los compradores que materializan las órdenes de compra por cuenta de usuarios que han autorizado la compra y coordinan la entrega de estos a los repartidores”. (Merqueo, 2017). El valor que pagan los usuarios representa el precio de los productos y los servicios que `restaron tanto los compradores como los repartidores.

Datos:

- Aplicación Móvil
Descargas: Más de 100.000
Calificación: 4
Tamaño: 42.3 MB
- Valor de envío: El pedido debe superar los \$24.500 COP y el domicilio será de \$4.000 COP, por compras superiores a \$100.000 COP el domicilio es gratis.
- Forma de Pago: Efectivo, tarjeta crédito, tarjeta débito.
- Promociones: Cupones, Código de referido.

Mercadoni

Figura 19. Plataforma web Mercadoni



Fuente: mercadoni.com.co

Objeto Social:

Mercadoni es una plataforma online que “sirve como sistema de oferta de productos de la canasta básica”. (Dinero, 2016). El usuario hace su pedido a través de la plataforma y lo recibe en una hora en la puerta de su casa. Este portal ofrece los productos al mismo precio de las tiendas i supermercados (Dinero, 2016).

Datos:

- Aplicación Móvil
Descargas: Más de 100.000
Calificación: 2
Tamaño: 34.4 MB
- Valor de envío: Entre \$3.000 y \$7.000 COP, dependiendo de la hora del día y la ubicación.
- Forma de Pago: Efectivo, tarjeta crédito.
- Promociones: Cupones y ofertas con aliados.

3. Plataformas tecnológicas propias de los restaurantes que ofrecen domicilios de recetas listas para consumir.

En este segmento encontramos las diferentes plataformas tecnológicas de los restaurantes, a través de las cuales se ofrece el servicio a domicilio de alimentos listos para consumir.

De acuerdo con información suministrada por la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica (Acodres) existen en la capital del país aproximadamente 22.000 restaurantes formalmente registrados y funcionales, de los cuales un 75% cuenta con servicios a domicilio.

Los restaurantes que actualmente se encuentran mejor posicionados y que cuentan con plataforma tecnológica para pedir domicilios online son Frisby con \$314.976 millones en ventas, McDonalds con \$302.827 millones en ventas, siguiéndolos Burger King con \$275.691 millones, KFC, Presto, Telepizza, Archies y por último Osaki y Di Lucca que son restaurantes con un nivel de precios superior pero que atraen a sus clientes con variedad de platos. (El Tiempo, 2017)

- Frisby
- McDonalds
- Burger King
- KFC
- Presto
- Telepizza
- Archies
- Osaki
- Di Lucca

Es de carácter importante tener en cuenta a los restaurantes como competidores indirectos ya que su principal servicio radica en la preparación de alimentos, evitando a los usuarios el gasto innecesario de tiempo que pueden tener estos en la cocina, así como en los desplazamientos mediante la utilización de sus propias plataformas tecnológicas.

4. Plataformas tecnológicas propias de los supermercados que ofrecen domicilios de conjunto de ingredientes unificados para preparación de recetas, o recetas precocidas para realizar en casa.

En este segmento encontramos las diferentes plataformas tecnológicas que ofrecen los supermercados y a través de las cuales, se ofrece el servicio a domicilio de ingredientes para la preparación de recetas.

Los supermercados entran a competir con productos sustitutos ya que en ellos los consumidores pueden encontrar propuestas alternativas de productos alimenticios listos y empaquetados para ser preparados en recetas, por medio de la solicitud de domicilios a través de sus plataformas tecnológicas, como los que ofrece el servicio del presente proyecto.

Los más representativos en este segmento y que cumplen con las características de producto sustituto/ competidor indirecto son:

Grupo Éxito: Éxito y Carulla

Figura 20. Plataforma web Éxito y Carulla



Fuente: Éxito.com, Carulla.com

El grupo éxito es uno de los supermercados más representativos tanto a nivel nacional como a nivel ciudad con ingresos consolidados de \$40.7 billones de pesos durante los primeros nueve meses del año 2017, registrando un crecimiento del 11% frente al mismo periodo del año 2016 y una utilidad neta de \$30 mil millones de pesos. (Grupo Exito, 2017).

Olímpica

Figura 21. Aplicación móvil Olímpica

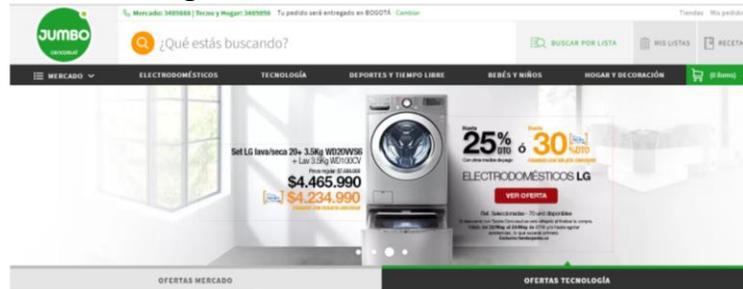


Fuente: Olímpica.com

Almacenes Olímpica presentó un crecimiento anual del 13%, alcanzando los \$5,36 billones de pesos en ingresos. (Dinero, 2017)

Jumbo

Figura 22. Plataforma web Jumbo



Fuente: tiendasjumbo.co

Almacenes Jumbo presentó un crecimiento anual del 6.9%. (Portafolio, 2017)

2.3 Oferta actual competencia directa.

Al iniciar el desarrollo del proyecto no se contaba con ningún competidor directo en la ciudad de Bogotá D.C.; sin embargo, durante el desarrollo del presente trabajo, se constituyó una empresa que presta el mismo servicio que se ha planteado en el proyecto en análisis. El registro de esta empresa se realizó aproximadamente en el mes de abril del año 2018, por lo que para efectos de este trabajo entra dentro del análisis de oferta como competencia directa.

La Lleva.

Figura 23. Principal competencia, La Lleva



Fuente: lalleva.com.co

Empresa que ofrece una manera fácil y rápida de cocinar diversos platos, sin la necesidad de hacer mercado ni pasar horas en la cocina. El servicio se ejecuta a través de una

plataforma web, haciendo la selección del plato (receta) a preparar, y después de cierto tiempo los usuarios reciben los ingredientes y el paso a paso para preparar dicha receta. No se cuenta con registros de crecimiento financiero de la empresa ya que es nueva en el sector.

2.4 Análisis 6p (Plataformas Tecnológicas que ofrecen domicilios de recetas listas para consumir)

Empresa	Producto	Persona	Precio	Plaza	Promoción	Publicidad
	<p>Rappi es una plataforma que está bajo el concepto de un centro comercial virtual que reúne todo lo que está en la zona del usuario y se lo lleva en minutos</p>	<p>Rappi tiene un enfoque hacia personas ubicadas en todos los estratos socioeconómicos de las diferentes regiones donde se ubica que tengan acceso a smartphones y manejo de la app.</p>	<p>Rappi al ser una plataforma de tipo "centro comercial" representa compras online o "carrito", por lo tanto, no tiene un tope de compra. El precio varío según los momentos de alta y baja demanda.</p>	<p>Rappi es una empresa colombiana con presencia en Barranquilla, Bogotá, Medellín, Cali y Cartagena dentro de Colombia. Ciudad de México, Guadalajara y Monterey en México. Sao Paulo en Brasil. Los productos se distribuyen a través de personas en bicicletas o moto y el tiempo de llegada según lo describe la compañía es menor a una hora.</p>	<p>Regalos, descuentos, códigos promocionales, "refiere a un amigo".</p>	<p>Redes Sociales</p>
	<p>UberEats es una plataforma para pedir comida a domicilio entre cientos de restaurantes que se encuentren cerca de tu ubicación, después de seleccionado el pedido podrás hacerle seguimiento a tu domicilio a través de la aplicación.</p>	<p>UberEats tiene un enfoque hacia personas ubicadas en todos los estratos socioeconómicos de las diferentes regiones donde se ubica que tengan acceso a smartphones y manejo de la app.</p>	<p>UberEats maneja metodología de compras online o "carrito", por lo tanto, no tiene un tope de compra. El valor aproximado del domicilio es de \$3.000.</p>	<p>UberEats está disponible en más de 50 ciudades y 13 países. La distribución de los producto se realiza a través de personas en moto y se ofrece la opción de tener un tiempo estimado de recepción del producto.</p>	<p>Códigos promocionales, "refiere a un amigo".</p>	<p>Redes Sociales</p>

	<p>Domicilios.com es una plataforma para pedir domicilios y/o delivery online. Cuenta con los restaurantes favoritos en un solo lugar, para que el usuario tenga la mayor variedad en el momento de elegir.</p>	<p>Domicilios.com tiene un enfoque hacia personas ubicadas en todos los estratos socioeconómicos de las diferentes regiones donde se ubica que tengan acceso a smartphones y manejo de la app.</p>	<p>Domicilios.com maneja metodología compras online o "carrito", por lo tanto, no tiene un tope de compra. El valor del domicilio es de \$3.800.</p>	<p>Actualmente Domicilios.com tiene presencia en Colombia, Argentina, Perú y Ecuador. La distribución y tiempo estimados de entrega dependen de cada restaurante.</p>	<p>Descuentos en productos.</p>	<p>Redes Sociales</p>
---	---	--	--	---	---------------------------------	-----------------------

Fuente: Elaboración propia

2.5 Análisis 6p (Plataformas tecnológicas que ofrecen domicilios de conjunto de ingredientes unificados para preparación de recetas, o recetas precocidas para realizar en casa)

Empresa	Producto	Persona	Precio	Plaza	Promoción	Publicidad
	<p>Merqueo.com es una plataforma digital que permite pedir domicilios a supermercados y grandes cadenas. Para lograrlo, conecta a los usuarios con un conjunto de compradores especializados que seleccionan los productos y los entregan en un tiempo muy corto.</p>	<p>Merqueo tiene un enfoque hacia personas ubicadas en estratos 4, 5 y 6, de las diferentes regiones donde se ubica que tengan acceso a internet y compras online.</p>	<p>Merqueo maneja metodología compras online o "carrito", por lo tanto, no tiene un tope de compra. El pedido debe superar los \$24.500 y el valor del domicilio será de \$4.000, por compras superiores a \$100.000 el domicilio es gratis</p>	<p>Merqueo.com tiene presencia en Bogotá y Medellín, y actualmente se encuentra trabajando para ampliar su cobertura a toda Colombia. La distribución de los productos se realiza a través de carros de carga pequeños y el tiempo de distribución puede ser de una día hábil.</p>	<p>Cupones, código de referido.</p>	<p>Redes Sociales</p>

	<p>Mercadoni es una plataforma digital que reúne la lista de productos de los principales supermercados y droguerías, para ser solicitados en línea y recibidos en la comodidad del hogar.</p>	<p>Mercadoni tiene un enfoque hacia personas ubicadas en estratos 3, 4, 5 y 6, de las diferentes regiones donde se ubica que tengan acceso a internet.</p>	<p>Mercadoni maneja metodología de compras online o "carrito, por lo tanto, no tiene un tope de compra. Los envíos cuestan entre \$3.000 y \$7.000 que dependen de la hora del día y de su ubicación.</p>	<p>Mercadonio tiene presencia actualmente en Bogotá, Medellín, Cali y Barranquilla. La distribución de los productos se realiza a través de carros de carga pequeños y el tiempo de distribución puede ser de un día hábil.</p>	<p>Cupones, ofertas con aliados.</p>	<p>Redes Sociales</p>
---	--	--	---	---	--------------------------------------	-----------------------

Fuente: Elaboración propia

2.6 Análisis 6p (Plataformas tecnológicas propias de los restaurantes que ofrecen domicilios de recetas listas para consumir)

Empresa	Producto	Persona	Precio	Plaza	Promoción	Publicidad
	<p>Frisby ofrece a sus usuarios principalmente pollo apanado, y una variedad de platos hechos con su ingrediente principal, así como sopas, bebidas, postres y acompañamientos.</p>	<p>Frisby tiene un enfoque hacia personas ubicadas en todos los estratos socioeconómicos de la ciudad.</p>	<p>Los precios de los productos varían entre \$2.500 pesos correspondiente a una porción de arroz, hasta \$60.500 pesos de un pollo familiar apanado. El costo máximo del domicilio es de \$3.800 pesos.</p>	<p>Frisby se encuentra ubicado en 54 ciudades a nivel nacional y en Bogotá cuenta con 55 restaurantes distribuidas por toda la ciudad. La distribución de los productos se realiza a través de</p>	<p>Descuentos de temporada</p>	<p>Vallas publicitarias, publicidad impresa y redes sociales.</p>

				personas en moto y el tiempo de distribución puede ser de una hora.		
	KFC ofrece a sus usuarios principalmente pollo apanado, y una variedad de platos hechos con su ingrediente principal, así como bebidas, postres y acompañamientos.	KFC tiene un enfoque hacia personas ubicadas en todos los estratos socioeconómicos de la ciudad.	Los precios de los productos varían entre \$1.900 pesos correspondiente a una porción de arepas, hasta \$54.900 pesos correspondiente a un Mega 12. El costo máximo del domicilio es de \$3.500 pesos.	KFC se encuentra ubicado en las 10 principales ciudades del país, y cuenta con 34 restaurantes distribuidos por toda la ciudad. La distribución de los productos se realiza a través de personas en moto y el tiempo de distribución puede ser de una hora.	Descuentos de temporada	Vallas publicitarias, publicidad impresa y redes sociales.
	Archies ofrece a sus usuarios una gran variedad de platos italianos tanto pizzas como pastas, así como bebidas y postres.	Archies tiene un enfoque hacia personas ubicadas en estratos 4, 5 y 6.	Los precios de los productos varían entre \$5.900 pesos correspondientes a una sopa, hasta \$28.900 pesos correspondiente a una pasta con camarones. No tiene costo adicional del domicilio.	Archies tiene restaurantes en Bogotá, Medellín, Cali, Cartagena, Pereira y Bucaramanga, y cuenta con 16 restaurantes en Bogotá. La distribución de los productos se realiza a través de personas en moto	Descuentos de temporada	Vallas publicitarias, publicidad impresa y redes sociales.

				y el tiempo de distribución puede ser de una hora.		
--	--	--	--	--	--	--

Empresa	Producto	Persona	Precio	Plaza	Promoción	Publicidad
	Presto ofrece a sus usuarios una variedad de hamburguesas, así como bebidas postres y acompañamientos.	Presto tiene un enfoque hacia personas ubicadas en todos los estratos socioeconómicos de la ciudad.	Los precios de los productos varían entre \$5.400 pesos correspondientes a una porción de papas, hasta \$49.900 pesos correspondientes a un combo para 4 personas. El costo máximo del domicilio es de \$4.990 pesos.	Presto tiene presencia a nivel nacional y cuenta con 63 restaurantes en la ciudad de Bogotá. La distribución de los productos se realiza a través de personas en moto y el tiempo de distribución puede ser de una hora.	Descuentos de temporada	Vallas publicitarias, publicidad impresa y redes sociales.
	Telepizza ofrece a sus usuarios una gran variedad de pizzas, sandwiches, así como bebidas, postres y entradas.	Telepizza tiene un enfoque hacia personas ubicadas en estratos 3, 4 y 5 en la ciudad de Bogotá.	Los precios de los productos varían entre \$6.900 pesos, hasta \$35.900 pesos. No tiene costo adicional de domicilio.	Telepizza tiene presencia en Bogotá y Medellín. Cuenta con 5 puntos en la ciudad de Bogotá. La distribución de los productos se realiza a través de personas en moto y el tiempo de	Descuentos de temporada	Vallas publicitarias, publicidad impresa y redes sociales.

				distribución puede ser de una hora.		
	McDonalds ofrece una gran variedad de hamburguesas como producto principal, así como ensaladas, bebidas, postres y acompañamientos. Ofrece servicio de desayunos hasta las 11:30 am	McDonalds tiene un enfoque hacia personas ubicadas en todos los estratos socioeconómicos de la ciudad.	Los precios de los productos varían entre \$3.500 pesos hasta \$26.900 pesos. El costo máximo del domicilio es de \$3.800 pesos.	McDonalds tiene presencia en Barranquilla, Bogotá, Bucaramanga, Cali, Chía, Envigado y Medellín. La distribución de los productos se realiza a través de personas en moto y el tiempo de distribución puede ser de una hora.	Descuentos de temporada	Vallas publicitarias, publicidad impresa y redes sociales.

Empresa	Producto	Persona	Precio	Plaza	Promoción	Publicidad
	Osaki es un restaurante que ofrece platos asiáticos, así como bebidas y postres	Osaki tiene un enfoque hacia personas en estratos 4, 5 y 6.	Los precios de los productos varían entre \$9.00 pesos hasta \$42.900 pesos. El costo máximo del domicilio es de \$4.800 pesos.	Osaki solo tiene presencia con 4 restaurantes en la ciudad de Bogotá. La distribución de los productos se realiza a través de personas en moto	Descuentos de temporada	Redes sociales, publicidad impresa.

				y el tiempo de distribución puede ser de una hora.		
	<p>Burger King ofrece a sus usuarios una variedad de hamburguesas como producto principal, así como ensaladas, bebidas, postres y acompañamientos. También ofrece el servicio de desayunos hasta las 11: 30 am.</p>	<p>Burger King se enfoca en personas de todos los estratos socioeconómicos de la ciudad.</p>	<p>Los precios de los productos varían entre \$5.500 pesos hasta \$32.700 pesos. El costo máximo del domicilio es de \$3.900 pesos.</p>	<p>Burger King tiene presencia en Bogotá, Barranquilla, Cali, Medellín, Envigado y Valledupar. En Bogotá cuenta con 10 restaurantes. La distribución de los productos se realiza a través de personas en moto y el tiempo de distribución puede ser de una hora.</p>	<p>Descuentos de temporada</p>	<p>Vallas publicitarias, publicidad impresa y redes sociales.</p>
	<p>Di Lucca es un restaurante que ofrece comida italiana, así como bebidas y postres.</p>	<p>Di Lucca tiene un enfoque hacia personas en estratos 4, 5 y 6.</p>	<p>Los precios de los productos varían entre \$13.900 pesos, hasta \$46.900 pesos. No tiene costo adicional de domicilio.</p>	<p>Di Lucca solo tiene presencia en la ciudad de Bogotá con 4 restaurantes. La distribución de los productos se realiza a través de personas en moto y el tiempo de distribución puede ser de una hora.</p>	<p>Descuentos de temporada</p>	<p>Redes Sociales, publicidad impresa.</p>

Fuente: Elaboración propia

2.7 Análisis 6p (Plataformas tecnológicas propias de los supermercados que ofrecen domicilios de conjunto de ingredientes unificados para preparación de recetas, o recetas precocidas para realizar en casa.)

Empresa	Producto	Persona	Precio	Plaza	Promoción	Publicidad
	<p>Los almacenes Éxito en su formato de domicilios online cuentan con un gran portafolio de productos, ofreciendo productos refrigerados precocidos y listos para preparar en casa, así como el conjunto de ingredientes en un solo paquete para su preparación.</p>	<p>Almacenes Éxito tiene un enfoque hacia personas ubicadas en todos los estratos socioeconómicos de la ciudad.</p>	<p>Almacenes de cadena poseen el portafolio de productos adecuado a las necesidades de sus compradores y poseen metodología de compras online o "carrito", por lo tanto, no tienen un tope de compra.</p>	<p>Principales ciudades del país (grandes superficies) donde se encuentra su mercado objetivo. La distribución de los productos se realiza a través de carros de carga pequeños y el tiempo de distribución puede ser de un día hábil.</p>	<p>Descuentos de temporada, descuentos aplicados por el pago con la tarjeta éxito, pago con puntos acumulados.</p>	<p>Vallas publicitarias, Mensajes en radio, televisión y prensa, publicidad impresa y redes sociales.</p>
	<p>Los almacenes Carulla en su formato de domicilios online cuentan con un gran portafolio de productos, ofreciendo productos refrigerados precocidos y listos para preparar en casa, así como el conjunto de ingredientes en un solo paquete para su preparación.</p>	<p>Los almacenes Carulla tienen un enfoque hacia personas ubicadas en estratos 4, 5 y 6.</p>	<p>Almacenes de cadena poseen el portafolio de productos adecuado a las necesidades de sus compradores y poseen metodología de compras online o "carrito", por lo tanto, no tienen un tope de compra.</p>	<p>Principales ciudades del país (grandes superficies) donde se encuentra su mercado objetivo. La distribución de los productos se realiza a través de carros de carga pequeños y el tiempo de distribución puede ser de un día hábil.</p>	<p>Descuentos de temporada, descuentos aplicados por el pago con la tarjeta Carulla, pago con puntos acumulados.</p>	<p>Vallas publicitarias, Mensajes en radio, televisión y prensa, publicidad impresa y redes sociales.</p>

Empresa	Producto	Persona	Precio	Plaza	Promoción	Publicidad
	<p>Los almacenes Olímpica en su formato de domicilios online cuentan con un gran portafolio de productos, ofreciendo productos refrigerados precocidos y listos para preparar en casa, así como el conjunto de ingredientes en un solo paquete para su preparación.</p>	<p>Los almacenes Olímpica tienen un enfoque hacia personas ubicadas en todos los estratos socioeconómicos de la ciudad.</p>	<p>Almacenes de cadena poseen el portafolio de productos adecuado a las necesidades de sus compradores y poseen metodología de compras online o "carrito", por lo tanto, no tienen un tope de compra.</p>	<p>Principales ciudades del país (grandes superficies) donde se encuentra su mercado objetivo. La distribución de los productos se realiza a través de carros de carga pequeños y el tiempo de distribución puede ser de un día hábil.</p>	<p>Descuentos de temporada, descuentos aplicados por el pago con la tarjeta olímpica, pago con puntos acumulados.</p>	<p>Vallas publicitarias, Mensajes en radio, televisión y prensa, publicidad impresa y redes sociales.</p>
	<p>Los almacenes Jumbo en su formato de domicilios online cuentan con un gran portafolio de productos, ofreciendo productos refrigerados precocidos y listos para preparar en casa, así como el conjunto de ingredientes en un solo paquete para su preparación.</p>	<p>Almacenes Jumbo tiene un enfoque hacia personas ubicadas en todos los estratos socioeconómicos de la ciudad.</p>	<p>Almacenes de cadena poseen el portafolio de productos adecuado a las necesidades de sus compradores y poseen metodología de compras online o "carrito", por lo tanto, no tienen un tope de compra.</p>	<p>Principales ciudades del país (grandes superficies) donde se encuentra su mercado objetivo. La distribución de los productos se realiza a través de carros de carga pequeños y el tiempo de distribución puede ser de un día hábil.</p>	<p>Descuentos de temporada, descuentos aplicados por el pago con la tarjeta Cencosud.</p>	<p>Vallas publicitarias, Mensajes en radio, televisión y prensa, publicidad impresa y redes sociales.</p>

Fuente: Elaboración propia

2.8 Análisis 6p (Competencia directa)

Empresa	Producto	Persona	Precio	Plaza	Promoción	Publicidad
	<p>La Lleva es una plataforma digital que le ofrece a los usuarios la opción de solicitar recetas a domicilio junto con todos los ingredientes necesarios para su preparación.</p>	<p>Su mercado objetivo es a personas que cuenten con una conexión a internet y un dispositivo electrónico que les permita acceder a su página web. Estratos 4, 5 y 6.</p>	<p>Los precios de los productos ofrecidos por La Lleva son todos de \$16.900 más el servicio de domicilio.</p>	<p>Se encuentra ubicado en la ciudad de Bogotá D.C. Con cobertura zona norte entre la calle 142 y la calle 80, desde los cerros orientales hasta la Av. Boyacá, zona centro: desde la calle 80 hasta la calle 26, entre los cerros orientales y la Av. NQS. La distribución del producto la realizan personas en vehículo particular y el tiempo de entrega puede ser de un día hábil.</p>	<p>Descuentos de temporada.</p>	<p>Medios radiales</p>

Fuente: Elaboración propia

3. HALLAZGOS OFERENTES ACTUALES (FUENTES PRIMARIAS)

Para la obtención de la información primaria, de acuerdo con la metodología previamente estipulada, se aplicaron las técnicas de observación directa y cliente oculto, tomando en consideración la efectividad de cada técnica en los cinco segmentos de mercado identificados.

3.1 Metodología Aplicación Técnicas Cliente Oculto y Observación Directa

Para la aplicación de las técnicas se generó un instrumento que permite hacer la evaluación y recopilación de la información de manera más detallada, enfocándose en los aspectos relevantes del estudio de oferta para cada uno de los segmentos de mercado seleccionados. Como soporte y validación del instrumento se realizó un diagrama de flujo del servicio que presta cada uno de los segmentos de mercado. A continuación, se presenta el diagrama de flujo y el instrumento de evaluación del segmento 1. Los demás podrán ser encontrados en el Anexo 1.

INSTRUMENTO EVALUACIÓN

1. Segmento 1 (Domicilios.com, Rappi, UberEats)

1. Hora inicio del pedido (apertura web o app): _____
2. Determinación del producto: _____
3. Verificación de promociones del producto en la plataforma: SI___ NO___, ¿Cuál? _____
4. Validación del valor mínimo del pedido: _____
5. Solicitud del producto: (imagen tomada de la aplicación o de la página web)
6. Medio de pago ofrecido para el producto:

Medio de Pago	SI	NO
Efectivo		
Tarjeta Crédito		
Tarjeta Debito		
Otros		

- En caso de tener otros, ¿cuáles?: _____
7. Valor del domicilio: _____
 8. Confirmación solicitud pedido: SI___ NO___ (Imagen confirmación tomada de app o web)
 9. Validación hora solicitud pedido: _____
 10. Hora estimada de llegada: _____
 11. Hora finalización solicitud pedido (cierre web o app): _____
 12. Tiempo total de utilización app o web: _____
 13. Validación hora llegada pedido: _____
 14. Verificación precio: _____ (imagen factura)

15. Verificación pedido:

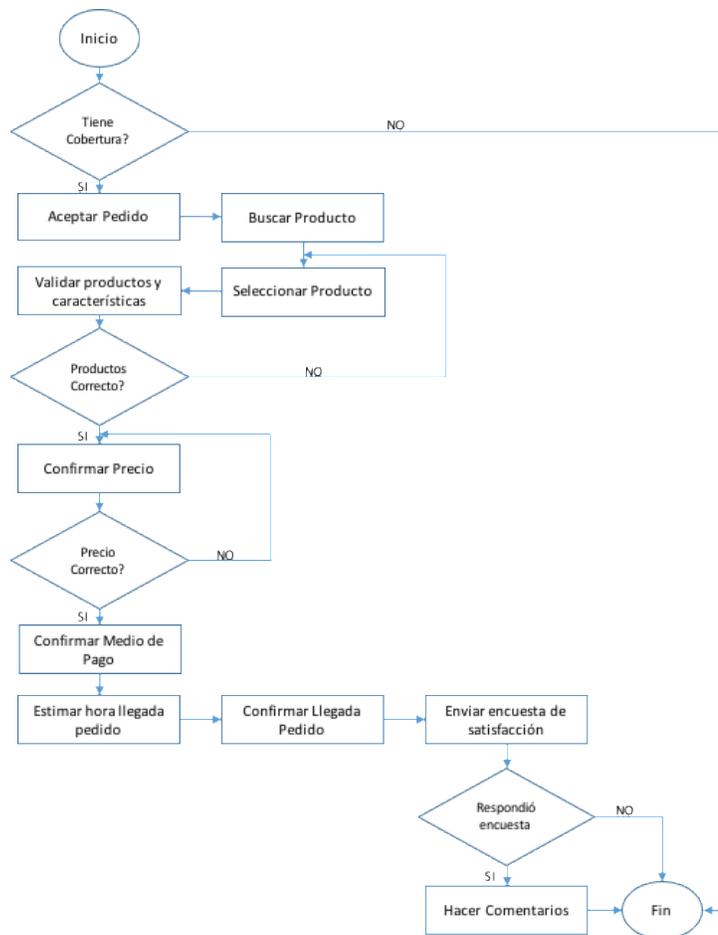
Criterio							
Producto	Tiene todo lo solicitado	SI	NO				
	Temperatura adecuada	SI	NO				
Empaque	Como viene empacado						
	Tipo de empaque utilizado						
	Estado del empaque (con registro fotográfico)	Limpio		Integro		Sin deformidad	
		SI	NO	SI	NO	SI	NO

16. Envían promociones con el pedido?: SI ___ NO ___ Como? _____

17. Encuesta de satisfacción enviada por parte de la aplicación utilizada: SI ___ NO ___

18. Comentarios y/o Observaciones:

DIAGRAMA DE FLUJO DEL SEGMENTO 1



Fuente: Elaboración propia

Después de la aplicación de las técnicas, estos fueron los resultados y hallazgos encontrados para cada uno de los segmentos de mercado evaluados.

3.2 Hallazgos Segmento 1 (Plataformas Tecnológicas que ofrecen domicilios de recetas listas para consumir)

Para este segmento se aplicó la técnica de cliente oculto, donde se hizo la solicitud normal de un domicilio teniendo en cuenta cada uno de los aspectos estipulados en el instrumento de evaluación y se encontró lo siguiente:

Tabla 13. Hallazgos Segmento 1

Criterio de Evaluación	Domicilios.com	Rappi	UberEats
Promociones	Maneja un vínculo de promociones que se van actualizando a medida que los restaurantes las van ofreciendo, la plataforma como tal no maneja promociones propias.	Tiene una pestaña específica para las promociones que están ofreciendo los restaurantes en el momento. Maneja también cupones de descuento con la utilización de la aplicación.	La plataforma no maneja específicamente una pestaña de promociones, las promociones las ofrece cada uno de los restaurantes dentro de su publicación. Así mismo la herramienta como tal maneja bonos de descuento.
Producto Solicitado	Comida Japonesa	Combo de comida rápida	Sándwich
Valor mínimo de pedido	El valor mínimo del pedido depende del restaurante al que se esté pidiendo el domicilio, generalmente no hay valor mínimo de pedido.	El valor mínimo del pedido depende del restaurante al que se esté pidiendo el domicilio, generalmente no hay valor mínimo de pedido.	El valor mínimo del pedido depende del restaurante al que se esté pidiendo el domicilio, generalmente no hay valor mínimo de pedido.
Medios de pago ofrecidos	Pago contra entrega en efectivo, tarjeta crédito o tarjeta débito.	Pago contra entrega en efectivo o pago en línea con tarjeta crédito, tarjeta débito o payU.	Pago contra entrega en efectivo, tarjeta de crédito, tarjeta débito o pago en línea.
Valor domicilio	\$ 3.900	\$ 3.900	\$ 3.000
Hora estimada de llegada	El pedido se realizó a las 12:50pm y se estimó hora de llegada de 50 a 70 minutos.	El pedido se solicitó a las 8:18am y se estimó hora de llegada a las 9:11 am	El pedido se realizó a la 1:01pm y la aplicación estimó hora de llegada a la 1:30pm.
Hora real de llegada	El domicilio llegó a la 1:18pm	El domicilio llegó a las 9:11 am	El domicilio llegó a la 1:28pm
Tiempo total de utilización de la aplicación para la solicitud del domicilio	El proceso de solicitud del domicilio por medio de la aplicación se tardó 5 minutos.	El proceso de solicitud del domicilio por medio de la aplicación se tardó 8 minutos.	El proceso de solicitud del domicilio por medio de la aplicación se tardó 9 minutos.
Características del producto	El producto llegó completo y con una temperatura adecuada.	El producto llegó completo y con una temperatura adecuada.	El producto llegó completo y con una temperatura adecuada.
Características del empaque	Se utilizó bolsa plástica y contenedores plásticos.	Bolsa de papel, bandeja y vaso de icopor.	Bolsa plástica, bolsa de papel y papel envoltorio.
Encuesta de satisfacción	Al recibir el domicilio envían una encuesta de satisfacción al correo vinculado.	Al finalizar el domicilio está la opción de calificar el servicio en la aplicación.	Al finalizar el servicio se puede hacer calificación del mismo en la aplicación.
Foto			

Fuente: Elaboración propia

Datos

- **Valor promedio del domicilio:** \$3.600
- **Tiempo promedio estimado de llegada del domicilio:** 50 minutos después de la confirmación de este.
- **Tiempo promedio real de llegada del domicilio:** 37 minutos después de la confirmación de este.
- **Tiempo promedio de utilización de la aplicación:** 7 minutos desde la apertura hasta el cierre.

3.3 Hallazgos Segmento 2 (Plataformas tecnológicas que ofrecen domicilios de conjunto de ingredientes unificados para preparación de recetas, o recetas precocidas para realizar en casa)

El análisis del segmento 2 se realizó aplicando tanto la técnica de observación directa como la técnica de cliente oculto. A continuación, se muestran los resultados.

Observación directa

La aplicación de la técnica de observación directa se realizó, inicialmente haciendo una validación, en las plataformas tecnológicas correspondientes del segmento 2, de la existencia de productos considerados sustitutos. Al tener información de productos sustitutos se procedió a hacer un listado con evidencia fotográfica, características y descripción del producto. Las tablas que se muestran a continuación presentan el listado de productos sustitutos encontrados para Merqueo y para Mercadoni.

Tabla 14. Lista productos sustitutos Merqueo

Producto	Característica	Descripción
	Receta	Cazuela de mariscos
	Crudo o Pre-cocido	Pre - cocida
	Ingredientes	Camarones, mejillones, palmitos de cangrejo, chipi chipi, filete de pescado, caldo mariner, harina y queso.
	No., de porciones	1 porción
	Receta	lasaña Mixta
	Crudo o Pre-cocido	Pre - Cocida
	Ingredientes	Carne, pasta de lasaña, queso, salsa.
	No., de porciones	1 porción
	Receta	Pizza Hawaiana Delicias Orientales
	Crudo o Pre-cocido	Pre - Cocida
	Ingredientes	Jamón, queso, piña, masa para piza y pasta de tomate.
	No., de porciones	1 porción
	Receta	Pasta Macarrón con queso
	Crudo o Pre-cocido	Cruda
	Ingredientes	Pasta y salsa de queso.
	No., de porciones	1 porción
	Receta	Sopa de pasta pollo
	Crudo o Pre-cocido	Cruda
	Ingredientes	Pasta y sazoador
	No., de porciones	1 porción

Fuente: Elaboración propia

Tabla 15. Lista productos sustitutos Mercadoni

Producto	Característica	Descripción	Producto	Característica	Descripción
	Receta Crudo o Pre-cocido	Pizza Pan Árabe Hawaiana Pre - cocida		Receta Crudo o Pre-cocido	Canelones Jamón y Queso Zenú Pre - cocida
	Ingredientes	Jamón, queso, piña, masa para piza y pasta de tomate.		Ingredientes	Jamón, queso, pasta y salsa bechamel.
	No., de porciones	1 porción		No., de porciones	1 porción
	Receta Crudo o Pre-cocido	Sopa de verduras Cruda		Receta Crudo o Pre-cocido	Alas rellenas champiñones Pre - cocida
	Ingredientes	Papa criolla, mazorca, habichuelas, arvejas, frijol, zanahoria, acelga.		Ingredientes	Alas de pollo, champiñones, cilantro, salsa bechamel.
	No., de porciones	1 porción		No., de porciones	1 porción
	Receta Crudo o Pre-cocido	Cazuela de Mariscos Cruda		Receta Crudo o Pre-cocido	Alitas de pollo precocidas y condimentadas Pre - cocida
	Ingredientes	Calamar, Almeja, Pescado, camarón, palmito de cangrejo y caracol		Ingredientes	Alas de pollo, salsa BBQ.
	No., de porciones	2 porciones		No., de porciones	1 porción
	Receta Crudo o Pre-cocido	Cazuela de Mariscos Pre - cocida		Receta Crudo o Pre-cocido	Plato Pollo Hindú Pre - cocida
	Ingredientes	Camarones, mejillones, palmitos de cangrejo, chipi chipi, filete de pescado, caldo marinero, harina y queso.		Ingredientes	Pollo, arroz.
	No., de porciones	1 porción		No., de porciones	1 porción
	Receta Crudo o Pre-cocido	Mini pizzas surtidas Bambini Pre - cocida		Receta Crudo o Pre-cocido	Sopa Azteca Pre - cocida
	Ingredientes	Masa para pizza, pasta de tomate, queso, jamón, piña, tocineta, pollo.		Ingredientes	Pollo, pasta de tomate, crema de leche, maíz.
	No., de porciones	5 porciones		No., de porciones	1 porción
	Receta Crudo o Pre-cocido	Lasaña Pastichelli Pre - cocida		Receta Crudo o Pre-cocido	Plato Cubano Pre - cocida
	Ingredientes	Carne, pasta de lasaña, queso, salsa.		Ingredientes	Carne desmechada, arroz blanco y plátano.
	No., de porciones	1 porción		No., de porciones	1 porción
	Receta Crudo o Pre-cocido	Ravioli Pastichelli Pre - cocida		Receta Crudo o Pre-cocido	Macarrón con salsa de queso Crudo
	Ingredientes	Carne, pasta, salsa.		Ingredientes	Pasta y salsa de queso.
	No., de porciones	1 porción		No., de porciones	1 porción

Fuente: Elaboración propia

Existe una amplia gama de productos considerados sustitutos para el que se está presentando en este estudio.

Cliente Oculto

La técnica de cliente oculto se realizó solicitando domicilios de productos sustitutos a cada uno de los establecimientos identificados en el segmento 2, en donde se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 16. Hallazgos Segmento 2

criterio de Evaluación	Merqueo	Mercadoni
Promociones	La aplicación presenta promociones de descuento para productos determinados, como se ve en los supermercados.	La aplicación presenta promociones de descuento en productos determinados.
Valor mínimo de pedido	\$ 30.000	\$ 15.000
Medios de pago ofrecidos	Pago contra entrega en efectivo, tarjeta crédito o tarjeta débito.	Pago contra entrega en efectivo, tarjeta crédito o tarjeta débito.
Valor domicilio	\$ 0	Fue gratis, pero generalmente cuesta \$5.000
Hora estimada de llegada	El pedido se solicitó a las 10:23 am y se estimó hora de entrega de 6:00pm a 8:00 pm del mismo día.	El pedido se solicitó a las 10:07 am y se estimó hora de entrega en aproximadamente 2 horas.
Hora real de llegada	El pedido lleo a las 7:00 pm.	El pedido lleo a las 11:00 am.
Tiempo total de utilización de la aplicación para la solicitud del domicilio	El proceso de solicitud del domicilio por medio de la aplicación se tardó 10 minutos.	El proceso de solicitud del domicilio por medio de la aplicación se tardó 10 minutos.
Características del producto	El domicilio lleo completo, con una temperatura adecuada y con fechas de vencimiento vigentes y prolongadas.	El domicilio lleo completo, con una temperatura adecuada y con fechas de vencimiento vigentes y prolongadas.
Características del empaque	Empaques individuales por producto, bolsa plástica y bandeja de cartón.	Empaques individuales por producto, bolsa plástica, bandeja plástica, caja de cartón e icopor. El empaque de icopor presentaba deformidades.
Encuesta de satisfacción	Después de finalizado el servicio del domicilio envían una encuesta de satisfacción al correo vinculado.	No tienen encuesta de satisfacción.
Foto		

Fuente: Elaboración propia

Datos

- **Valor promedio del domicilio:** \$2.500 pesos, este valor cambia considerando las políticas de las empresas, ya que hay días en que los domicilios son gratis.

- **Tiempo total del servicio:** Mercadoni tiene un tiempo total de servicio de 60 minutos aproximadamente. Merqueo tiene un tiempo total de servicio de 8 horas y 30 minutos.
- **Tiempo promedio de utilización de la aplicación:** 10 minutos desde la apertura hasta el cierre.
- **Valor promedio mínimo de pedido:** \$15.000 pesos, este valor es determinado por cada una de las plataformas, tienen una variación del 50% de una a otra plataforma.

3.4 Hallazgos Segmento 3 (Plataformas tecnológicas propias de los restaurantes que ofrecen domicilios de recetas listas para consumir)

El segmento 3 se analizó aplicando la técnica de cliente oculto, mediante la solicitud de domicilios a cada uno de los restaurantes previamente identificados. A continuación, se muestran los resultados obtenidos.

Tabla 17. Hallazgos Segmento 3

Criterio de Evaluación	Frisby	McDonalds	Burger King
Promociones	Para el pedido a domicilio a través de la página web no se evidenciaron promociones en ninguno de los productos disponibles.	Su principal promoción se enfoca en el combo del día. Para los otros productos no aplican promociones.	No se evidenciaron promociones en el portal web, pero cuando llego el domicilio se entregó un volante con desprendibles promocionales.
Valor mínimo de pedido	No tiene valor mínimo de pedido	No tiene valor mínimo de pedido	No tiene valor mínimo de pedido
Medios de pago ofrecidos	Pago contra entrega en efectivo, tarjeta crédito, tarjeta débito, pago online PayU	Pago contra entrega en efectivo, tarjeta crédito o tarjeta débito.	Pago contra entrega en efectivo, tarjeta crédito y tarjeta débito.
Valor domicilio	\$ 1.400	\$ 3.800	\$ 3.900
Hora estimada de llegada	El pedido se realizó a las 12:38 del mediodía, la página web no presenta hora estimada de llegada.	El pedido se realizó a las 12:12 del mediodía y se estimó hora de entrega en 40 minutos.	El pedido se realizó a las 5:10 pm, la página web no presenta hora estimada de llegada.
Hora real de llegada	El pedido llegó a la 1:34pm, 54 minutos después de la hora solicitada.	El pedido llegó a la 1:03, 10 minutos después de la hora estimada.	El pedido llegó a la 5:30 pm, 20 minutos después de su solicitud.
Tiempo total de utilización de la aplicación para la solicitud del domicilio	El proceso de solicitud del domicilio por medio de la página web fue de 6 minutos.	El proceso de solicitud del domicilio por medio de la página web fue de 8 minutos.	El proceso de solicitud del domicilio por medio de la página web fue de 6 minutos.
Características del producto	El domicilio llegó completo, con una temperatura adecuada.	El domicilio llegó completo, con una temperatura adecuada.	El domicilio llegó completo, con una temperatura adecuada.
Características del empaque	Bandeja plástica con división para cada ingrediente del plato, todo dentro de una bolsa plástica.	Todos los productos venían en sus propios empaques de cartón, unificados en una bolsa de papel.	Todos los productos venían en empaques individuales de cartón, unificados en una bolsa de papel.
Encuesta de satisfacción	No se tiene encuesta de satisfacción.	No se tiene encuesta de satisfacción.	No se tiene encuesta de satisfacción.
Foto			

Fuente: Elaboración propia

Continuación Tabla 17. Hallazgos Segmento 3

Criterio de Evaluación	KFC	Presto	Telepizza
Promociones	Presenta varias promociones la principal actualmente es la denomina martes loco con un combo de su selección de pollo a un precio razonable.	No se evidenciaron promociones en el portal web.	Manejan promociones para productos específicos, no para el producto que se solicitó.
Valor mínimo de pedido	No tiene valor mínimo de pedido.	No tiene valor mínimo de pedido.	No tiene valor mínimo de pedido.
Medios de pago ofrecidos	Pago contra entrega en efectivo, tarjeta crédito, tarjeta débito y pago en línea.	Pago contra entrega en efectivo, tarjeta crédito y tarjeta débito.	Pago contra entrega en efectivo, tarjeta crédito y tarjeta débito.
Valor domicilio	\$ 3.500	\$ 3.900	No tiene valor adicional por domicilio, ya que su sistema tiene una cobertura muy pequeña y se debe recoger el pedido en la tienda.
Hora estimada de llegada	El pedido se realizó a las 4:21 pm y se estimó hora de entrega entre 45 y 60 minutos.	El pedido se realizó a las 4:30 pm y se estimó hora de llegada de 55 a 75 minutos.	El pedido se realizó a las 3:48 pm y se programó hora de recogida a las 8:10 pm
Hora real de llegada	El pedido llegó a las 4:41 pm, 20 minutos después de su solicitud, mucho menos tiempo del estimado.	El pedido llegó a las 5:11 pm, 41 minutos después de la hora solicitada, 10 minutos menos del estimado.	El pedido estaba listo y se recogió a las 8:10 pm.
Tiempo total de utilización de la aplicación para la solicitud del domicilio	El proceso de solicitud del domicilio por medio de la página web fue de 9 minutos.	El proceso de solicitud del domicilio por medio de la página web fue de 6 minutos.	El proceso de solicitud del domicilio por medio de la página web fue de 6 minutos.
Características del producto	El domicilio llegó completo, con una temperatura adecuada.	El domicilio llegó completo, con una temperatura adecuada.	El domicilio estaba completo, con una temperatura adecuada.
Características del empaque	Todos los productos venían en empaques individuales de cartón y papel, unificados en una bolsa de plástico. Las cajas de cartón venían un poco arrugadas debido a la temperatura del producto.	El producto venía envuelto en papel dentro de una caja de cartón.	El producto venía dentro de una caja de cartón.
Encuesta de satisfacción	No se tiene encuesta de satisfacción.	No se tiene encuesta de satisfacción.	No se tiene encuesta de satisfacción.
Foto			

Fuente: Elaboración propia

Continuación Tabla 17. Hallazgos Segmento 3

Criterio de Evaluación	Archies	Osaki	Di Lucca
Promociones	No presenta promociones en sus productos ofrecidos para domicilios en línea.	No presenta promociones en los productos que ofrece para pedidos a domicilio en línea.	No presenta promociones en los productos que ofrece para pedidos a domicilio en línea.
Valor mínimo de pedido	No tiene valor mínimo de pedido.	Valor mínimo de pedido \$28.800	No se tiene valor mínimo de pedido.
Medios de pago ofrecidos	Pago contra entrega en efectivo, tarjeta crédito o tarjeta débito.	Pago contra entrega en efectivo, tarjeta crédito, tarjeta débito y pago en línea.	Pago contra entrega en efectivo, tarjeta crédito, tarjeta débito, bono Sodexo y pago en línea.
Valor domicilio	\$ 5.000	\$ 4.800	\$ 4.800
Hora estimada de llegada	El pedido se realizó a las 5:30 pm y se estimó hora de entrega de 45 a 55 minutos.	El pedido se realizó a las 8:17 pm y se estimó hora de entrega en 60 minutos aproximadamente.	El pedido se realizó a las 8:28 pm y se estimó hora de llegada en 30 minutos.
Hora real de llegada	El pedido llegó a las 6:18 pm, 48 minutos después de la hora solicitada dentro del rango de hora de entrega estimada.	El pedido llegó a las 8:54 pm, 37 minutos después de la hora solicitada, dentro del tiempo estimado de entrega.	El pedido llegó a las 9:04 pm, 30 minutos después de la hora solicitada en cumplimiento de la hora estimada de entrega.
Tiempo total de utilización de la aplicación para la solicitud del domicilio	El proceso de solicitud del domicilio por medio de la página web fue de 8 minutos.	El proceso de solicitud del domicilio por medio de la página web fue de 5 minutos.	El proceso de solicitud del domicilio por medio de la página web fue de 7 minutos.
Características del producto	El domicilio llegó incompleto ya que se habían solicitado servilletas y cubiertos y estas no estaban. Llegó con una temperatura adecuada.	El domicilio llegó completo y con una temperatura adecuada.	El domicilio llegó completo y con una temperatura adecuada.
Características del empaque	El producto venia dentro de envases plásticos en una bolsa plástica.	El producto venia dentro de bandejas de plástico y unificados en una bolsa de papel.	El producto venia dentro de una caja de cartón.
Encuesta de satisfacción	No se tiene encuesta de satisfacción.	No se tiene encuesta de satisfacción.	No se tiene encuesta de satisfacción.
Foto			

Fuente: Elaboración propia

Datos

- **Valor promedio del domicilio:** \$3.900
- **Tiempo promedio estimado de llegada del domicilio:** 48 minutos después de la confirmación de este.
- **Tiempo promedio real de llegada del domicilio:** 38 minutos después de la confirmación de este.
- **Tiempo promedio de utilización de la aplicación:** 7 minutos desde la apertura hasta el cierre.
- **Valor promedio de los productos:** \$23.000

3.5 Hallazgos Segmento 4 (Plataformas tecnológicas propias de los supermercados que ofrecen domicilios de conjunto de ingredientes unificados para preparación de recetas, o recetas precocidas para realizar en casa)

El análisis del segmento 4 se realizó de la misma manera como con el segmento 2, utilizando la técnica de observación directa y la técnica de cliente oculto. A continuación, se presentan los resultados obtenidos.

Observación directa

Listado de productos sustitutos de cada una de las plataformas tecnológicas identificadas para el segmento.

Tabla 18. Lista productos sustitutos Éxito

Producto	Característica	Descripción	Producto	Característica	Descripción
	Receta	Cazuela de Mariscos		Receta	Lasaña
	Crudo o Pre-cocido	Pre - cocida		Crudo o Pre-cocido	Pre - cocida
	Ingredientes	Camarones, mejillones, palmitos de cangrejo, chipi chipi, filete de pescado, caldo marinero, harina y queso.		Ingredientes	Carne, pasta de lasaña, salsa y queso.
	No., de porciones	1 porción		No., de porciones	1 porción
	Receta	Cazuela de Mariscos		Receta	Raviolis
	Crudo o Pre-cocido	Cruda		Crudo o Pre-cocido	Pre - cocida
	Ingredientes	Calamar, Almeja, Pescado, camarón, palmito de cangrejo y caracol		Ingredientes	Carne, pasta, salsa boloñesa.
	No., de porciones	2 porciones		No., de porciones	1 porción
	Receta	Sopa de Verduras		Receta	Crepes rellenas de jamo y queso
	Crudo o Pre-cocido	Cruda		Crudo o Pre-cocido	Pre - cocida
	Ingredientes	Zanahoria, arveja, habichuela, papa criolla y cilantro.		Ingredientes	Jamón, queso, tortillas.
	No., de porciones	2 porciones		No., de porciones	3 porciones
	Receta	Preparado de Paella		Receta	Spaghetti Boloñesa
	Crudo o Pre-cocido	Cruda		Crudo o Pre-cocido	Pre - cocida
	Ingredientes	Calamar, camarones, palmitos, almeja, filete de pescado, mejillones y arveja.		Ingredientes	Carne molida, salsa boloñesa, spaghetti.
	No., de porciones	4 porciones		No., de porciones	1 porción
	Receta	Pizza Hawaiana		Receta	Sopa de pasta instantánea costilla
	Crudo o Pre-cocido	Pre - cocida		Crudo o Pre-cocido	Cruda
	Ingredientes	Jamón, queso, piña, masa para pizza y pasta de tomate.		Ingredientes	Pasta y sazónador
	No., de porciones	1 porción		No., de porciones	1 porción
	Receta	Pasta macarrón con queso		Receta	Pasta macarrón con queso
	Crudo o Pre-cocido	Cruda		Crudo o Pre-cocido	Cruda
	Ingredientes	Jamón, queso, piña, masa para pizza y pasta de tomate.		Ingredientes	Pasta y salsa de queso.
	No., de porciones	1 porción		No., de porciones	1 porción

Fuente: Elaboración propia

Tabla 19. Lista productos sustitutos Carulla

Producto	Característica	Descripción	Producto	Característica	Descripción
	Receta	Cazuela de Mariscos		Receta	Pizza de carne
	Crudo o Pre-cocido	Pre - cocida		Crudo o Pre-cocido	Pre - cocida
	Ingredientes	Camarones, mejillones, palmitos de cangrejo, chipi chipi, filete de pescado, caldo marintero, harina y queso.		Ingredientes	Jamón, pepperoni, tocineta, pasta de tomate, queso y masa para pizza.
	No., de porciones	1 porción		No., de porciones	1 porción
	Receta	Cazuela de Mariscos		Receta	Palitos de pollo apanado
	Crudo o Pre-cocido	Cruda		Crudo o Pre-cocido	Pre - cocida
	Ingredientes	Camarones, mejillones, calamar, palmitos de cangrejo y filete de pescado.		Ingredientes	Pollo en tiras, apanador.
	No., de porciones	1 porción		No., de porciones	1 porción
	Receta	Preparado de paella		Receta	Lasaña
	Crudo o Pre-cocido	Cruda		Crudo o Pre-cocido	Pre - cocida
	Ingredientes	Calamar, camarones, palmitos, almeja, filete de pescado, mejillones y arveja.		Ingredientes	Carne, pasta de lasaña, salsa y queso.
	No., de porciones	4 porciones		No., de porciones	1 porción
	Receta	Jaiba Gratinada		Receta	Spaghetti Boloñesa
	Crudo o Pre-cocido	Pre - cocida		Crudo o Pre-cocido	Pre - cocida
	Ingredientes	Carne de jaiba y queso		Ingredientes	Carne molida, salsa boloñesa, spaghettis.
	No., de porciones	3 porciones		No., de porciones	1 porción
	Receta	Sopa de Verduras		Receta	Raviolis
	Crudo o Pre-cocido	Cruda		Crudo o Pre-cocido	Cruda
	Ingredientes	Zanahoria, arveja, habichuela, papa criolla y cilantro.		Ingredientes	Pollo, pasta.
	No., de porciones	2 porciones		No., de porciones	1 porción
	Receta	Ensalada Cesar		Receta	Raviolis
	Crudo o Pre-cocido	Cruda		Crudo o Pre-cocido	Pre - cocida
	Ingredientes	Mezcla de lechugas, tomate cherry, crutones, queso parmesano y aderezo.		Ingredientes	Carne, pasta, salsa boloñesa.
	No., de porciones	1 porción		No., de porciones	1 porción
	Receta	Sancocho Sabanero		Receta	Sopa instantánea oriental
	Crudo o Pre-cocido	Cruda		Crudo o Pre-cocido	Cruda
	Ingredientes	Plátano, Mazorca, Zanahoria, Yuca y Papa Criolla.		Ingredientes	Pasta y sazónador
	No., de porciones	3 porciones		No., de porciones	1 porción
	Receta	Macarrones con queso		Receta	Macarrones con queso
	Crudo o Pre-cocido	Cruda		Crudo o Pre-cocido	Cruda
	Ingredientes	Pasta y salsa de queso		Ingredientes	Pasta y salsa de queso
	No., de porciones	1 porción		No., de porciones	1 porción

Fuente: Elaboración propia

Tabla 20. Lista productos sustitutos Olímpica

Producto	Característica	Descripción
	Receta	Pasta macarrones con queso
	Crudo o Pre-cocido	Cruda
	Ingredientes	Pasta y salsa de queso.
	No., de porciones	1 porción
	Receta	Tamal Tolimense
	Crudo o Pre-cocido	Pre - cocido
	Ingredientes	Pollo, zanahoria, huevo, tocino, harina, masa de tamal.
	No., de porciones	1 porción

Fuente: Elaboración propia

Tabla 21. Lista productos sustitutos Jumbo

Producto	Característica	Descripción
	Receta	Sopa de pasta pollo
	Crudo o Pre-cocido	Cruda
	Ingredientes	Pasta y sazónador.
	No., de porciones	1 porción
	Receta	Macarrones con queso
	Crudo o Pre-cocido	Cruda
	Ingredientes	Pasta y salsa de queso
	No., de porciones	1 porción
	Receta	Pizza
	Crudo o Pre-cocido	Pre - cocida
	Ingredientes	Jamón, pepperoni, tocineta, queso, pasta de tomate y masa para pizza.
	No., de porciones	1 porción
	Receta	Lasaña
	Crudo o Pre-cocido	Pre - cocida
	Ingredientes	Pollo, pasta de lasaña, queso, salsa.
	No., de porciones	1 porción
	Receta	Raviolis
	Crudo o Pre-cocido	Pre - cocida
	Ingredientes	Carne, pasta, salsa pomodoro
	No., de porciones	1 porción

Producto	Característica	Descripción
	Receta	Jaiba Gratinada
	Crudo o Pre-cocido	Pre - cocida
	Ingredientes	Carne de jaiba, queso parmesano
	No., de porciones	2 porciones
	Receta	Cazuela de Mariscos
	Crudo o Pre-cocido	Cruda
	Ingredientes	Camarones, mejillones, filete de pescado, palmitos de cangrejo, pulpo.
	No., de porciones	1 porción
	Receta	Cazuela de Mariscos
	Crudo o Pre-cocido	Pre - cocida
	Ingredientes	Caldo marinero, pasta de tomate, tomillo, cebolla, harina, camarones, mejillones, filete de pescado, palmitos de cangrejo y aros de calamar.
	No., de porciones	1 porción
	Receta	Paella Marinera
	Crudo o Pre-cocido	Pre - cocida
	Ingredientes	Arveja, pimentón, arroz, camarones, mejillones, filete de pescado, calamar.
	No., de porciones	1 porción

Fuente: Elaboración propia

Cliente Oculto

Tabla 22. Hallazgos Segmento 4

Criterio de Evaluación	Éxito	Carulla	Olímpica	Jumbo
Promociones	La aplicación presenta promociones de descuento en productos determinados.	La aplicación presenta promociones de descuento en productos determinados.	La aplicación presenta promociones de descuento en productos determinados.	La aplicación presenta promociones de descuento en productos determinados.
Valor mínimo de pedido	No tiene valor mínimo de pedido	No tiene valor mínimo de pedido.	Valor mínimo de pedido \$30.000	No tiene valor mínimo de pedido.
Medios de pago ofrecidos	Pago contra entrega en efectivo, tarjeta crédito, tarjeta débito, tarjeta éxito, éxito Bancolombia y pago en línea.	Pago contra entrega en efectivo, tarjeta de crédito, tarjeta débito, bonos Sodexo, pago en línea, tarjeta crédito Carulla.	Pago contra entrega en efectivo, tarjeta crédito, tarjeta débito y pago en línea.	Pago contra entrega en efectivo, tarjeta crédito, tarjeta débito, pse, Cencosud, crédito fácil codensa.
Valor domicilio	\$ 5.000	\$ 4.000	\$ 4.500	\$ 4.000
Hora estimada de llegada	El pedido se realizó a las 8:59 am y se estimó hora de entrega 2 horas y 5 minutos después de la hora solicitada	El pedido se realizó a las 12:30 del mediodía y se estimó hora de entrega entre 90 y 120 minutos. La hora de entrega varía según la cantidad de productos que se está solicitando.	El pedido se realizó a las 9:38 am, se recibió confirmación de este a las 11:56 am y se estimó hora de entrega entre 45 y 60 minutos.	El pedido se realizó a las 9:13 am y se programó hora de llegada entre 6:00 pm y 8:00 pm.
Hora real de llegada	El domicilio llegó a la 1:26 pm, 4 horas después de la hora solicitada y dos horas después de la hora estimada.	El domicilio llegó a la 1:52 pm, 50 minutos después de la hora solicitada y 40 minutos antes de la hora estimada.	El domicilio llegó a las 12:26 del mediodía, 2 horas y 12 minutos después de la hora solicitada y 30 minutos después de la hora de confirmación.	El domicilio llegó a las 9:35 pm, 1 hora y 35 minutos después de la hora estimada.
Tiempo total de utilización de la aplicación para la solicitud del domicilio	El proceso de solicitud del domicilio por medio de la página web fue de 11 minutos.	El proceso de solicitud del domicilio por medio de la página web fue de 21 minutos, debido a la verificación de productos, hasta garantizar que los productos estaban disponibles en la tienda.	El proceso de solicitud del domicilio por medio de la aplicación fue de 11 minutos.	El proceso de solicitud del domicilio por medio de la página web fue de 11 minutos.
Características del producto	El domicilio llegó completo, con una temperatura adecuada y con fechas de vencimiento vigentes y prolongadas.	El domicilio llegó completo, con una temperatura adecuada y con fechas de vencimiento vigentes y prolongadas.	El domicilio llegó completo, con una temperatura adecuada y con fechas de vencimiento vigentes y prolongadas.	El domicilio llegó completo, con una temperatura adecuada y con fechas de vencimiento vigentes y prolongadas.
Características del empaque	Empaques individuales por producto, bolsa plástica y bandeja de cartón.	Empaques individuales por producto, bolsa plástica y bandeja de plástico.	Empaques individuales por producto, bolsa plástica, caja de cartón y empaque plástico al vacío.	Empaques individuales por producto, bolsa plástica y bandeja de plástico.
Encuesta de satisfacción	No se tiene encuesta de satisfacción.	No se tiene encuesta de satisfacción.	No se tiene encuesta de satisfacción.	No se tiene encuesta de satisfacción.
Foto				

Fuente: Elaboración propia

Datos

- **Valor promedio del domicilio:** \$4.400 pesos
- **Tiempo total del servicio:** El menor tiempo lo presenta Carulla con 50 minutos, le sigue Olímpica con 2 horas y 12 minutos, Éxito con 4 horas y finalizando Jumbo con 12 horas.

- **Tiempo promedio de utilización de la aplicación:** 13 minutos desde la apertura hasta el cierre.
- **Valor promedio mínimo de pedido:** El valor se mueve entre \$0 y \$30.000 pesos dependiendo de la plataforma utilizada.

3.6 Hallazgos Segmento 5 (Competencia directa)

El segmento 5, correspondiente a la competencia directa se evaluó utilizando la técnica de cliente oculto. Los resultados se muestran a continuación.

Tabla 23. Hallazgos Segmento 5

Criterio de Evaluación	La Lleva
Promociones	La aplicación presenta descuentos en la receta de la semana, así como descuento por compras superiores a 8 porciones
Valor mínimo de pedido	El valor mínimo de pedido es el correspondiente a dos porciones
Medios de pago ofrecidos	Pago contra entrega en efectivo, pago en línea con tarjeta de crédito y tarjeta débito.
Valor domicilio	\$ 4.900
Hora estimada de llegada	El pedido se realizó a las 11:35 am y se estimó hora de entrega de 1 a 7 pm del mismo día
Hora real de llegada	El domicilio llegó a las 3:04 pm, 3 horas y 30 minutos después de la hora solicitada y dos horas después del inicio de la hora estimada.
Tiempo total de utilización de la aplicación para la solicitud del domicilio	El proceso de solicitud del domicilio por medio de la página web fue de 6 minutos
Características del producto	El domicilio llegó completo con una temperatura adecuada y con fechas de vencimiento vigentes y prolongadas.
Características del empaque	Empaques individuales por ingrediente de plástico, vidrio y papel.
Encuesta de satisfacción	No se tiene encuesta de satisfacción
Foto	

Fuente: Elaboración propia

Datos

- **Valor promedio del domicilio:** \$4.900 pesos
- **Tiempo promedio estimado de llegada del domicilio:** 6 horas
- **Tiempo promedio real de llegada del domicilio:** 3 horas y 30 minutos
- **Tiempo promedio de utilización de la aplicación:** 6 minutos
- **Valor promedio de los productos:** \$16.900 pesos

3.7 Análisis de las 6p fuentes primarias

Tabla 24. 6p Segmento 1

Empresa	Producto	Persona	Precio	Plaza	Promoción	Publicidad
	<p>Domicilios.com es una plataforma virtual que presta servicios a domicilio a todos aquellos restaurantes que se quieran vincular con ellos. Ofrece facilidad a los clientes en el momento del pedido del domicilio, ya que en una sola plataforma pueden encontrar sus restaurantes favoritos sin necesidad de buscar números de contacto o páginas de domicilios en línea de cada uno de ellos.</p>	<p>Al ser una plataforma virtual, Domicilios.com presta sus servicios a todos los habitantes de la ciudad de Bogotá D.C, sin importar la estratificación social, que cuenten con acceso a internet o plan de datos. La única limitante es que los restaurantes presenten cobertura en el lugar desde donde se está solicitando el domicilio.</p>	<p>Los precios de los productos que se ofrecen varían dependiendo del restaurante; pero en general para restaurantes de comidas rápida el precio promedio del producto es de \$20.000 pesos aproximadamente.</p>	<p>Domicilios.com al ofrecer servicios a través de plataformas digitales tiene una amplia cobertura a nivel nacional, e internacional, en países como Argentina, Perú y Ecuador.</p>	<p>Domicilios.com maneja una pestaña específica para las promociones que ofrecen los restaurantes en el momento de la solicitud del domicilio. Es de fácil acceso y conocimiento para los clientes.</p>	<p>La plataforma hace publicidad a través de redes sociales, correos electrónicos, mensajes en radio, televisión y prensa, y publicidad impresa.</p>
	<p>Rappi es una plataforma virtual que ofrece a sus clientes un servicio de favores a domicilio; no tiene distinción entre lugares reconocidos o tiendas de barrio, su objetivo es siempre suplir y cumplir las necesidades de los clientes sin ellos tener que desplazarse de sus lugares.</p>	<p>Rappi presenta cobertura en toda la ciudad de Bogotá D.C., sin restricciones de estratificación social. Su limitante depende de la cobertura que presenten los restaurantes o establecimientos en el lugar de donde se está realizando el domicilio.</p>	<p>Los precios de los productos que se ofrecen varían dependiendo del restaurante; pero en general para restaurantes de comidas rápida el precio promedio del producto es de \$20.000 pesos aproximadamente.</p>	<p>Rappi es una empresa colombiana con presencia en Barranquilla, Bogotá, Medellín, Cali y Cartagena dentro de Colombia. Ciudad de México, Guadalajara y Monterey en México. Sao Paulo en Brasil.</p>	<p>Rappi maneja una pestaña específica para las promociones que ofrecen los restaurantes, así como beneficios de descuentos adicionales por la utilización de la aplicación, ya sea descuentos en el valor del domicilio o directamente en productos.</p>	<p>La plataforma hace publicidad a través de redes sociales, correos electrónicos, mensajes en radio, televisión y prensa.</p>

Continuación Tabla 24. 6p Segmento 1

Empresa	Producto	Persona	Precio	Plaza	Promoción	Publicidad
	<p>UberEats es la plataforma virtual más reciente, que presta servicios a domicilio, se caracteriza por la facilidad de rastreo del domicilio, así como la precisión en la hora de entrega de este.</p>	<p>Presenta cobertura en toda la ciudad de Bogotá D.C., la aplicación no tiene restricciones de estratificación social, lo que hace es que muestra solo los restaurantes que tienen cobertura en el lugar de donde se está solicitando el domicilio.</p>	<p>Los precios de los productos que se ofrecen varían dependiendo del restaurante; pero en general para restaurantes de comidas rápida el precio promedio del producto es de \$20.000 pesos aproximadamente.</p>	<p>UberEats está disponible en más de 50 ciudades y 13 países.</p>	<p>UberEats maneja bonos de descuento por la utilización de la aplicación en el valor del servicio de domicilio.</p>	<p>La plataforma hace publicidad a través de redes sociales, correos electrónicos, mensajes en prensa.</p>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 25. 6p Segmento 2

Empresa	Producto	Persona	Precio	Plaza	Promoción	Publicidad
	<p>Merqueo es una plataforma digital que reúne una gran variedad de productos ofrecidos por supermercados y te los lleva hasta la puerta de tu casa. Plantea la opción de hacer mercado en línea.</p>	<p>Merqueo.com tiene una amplia cobertura en la ciudad de Bogotá D.C., no presenta restricciones a nivel socioeconómico. Presta sus servicios a todas aquellas personas que cuenten con acceso a internet o algún plan de datos.</p>	<p>La plataforma tiene un valor mínimo de pedido de \$30.000 pesos, los precios de los productos son variables y coinciden con los precios que se pueden encontrar en los supermercados.</p>	<p>Merqueo.com tiene presencia en Bogotá y Medellín, y actualmente se encuentra trabajando para ampliar su cobertura a toda Colombia.</p>	<p>Descuentos sobre productos específicos, cupones, código de referido, así como descuento en el valor del domicilio por compras superiores a \$110.000 pesos.</p>	<p>La plataforma hace publicidad a través de redes sociales, correos electrónicos, mensajes en radio, televisión y prensa.</p>
	<p>Mercadoni es una plataforma digital que reúne la lista de productos de los principales supermercados y droguerías, para ser solicitados en línea y recibidos en la comodidad del hogar.</p>	<p>Mercadoni se enfoca en personas de estratos 3, 4, 5 y 6, que cuenten con acceso a internet o algún plan de datos móvil para poder hacer uso del servicio.</p>	<p>La plataforma tiene un valor mínimo de pedido de \$15.000 pesos, los precios de los productos son variables dependiendo del supermercado donde se esté verificando el producto.</p>	<p>Mercadoni tiene presencia en Argentina, México y Colombia, en ciudades como Bogotá, Medellín, Barranquilla y Cali.</p>	<p>Descuentos sobre productos específicos, cupones y ofertas con aliados. Maneja promociones también con los valores de los domicilios.</p>	<p>La plataforma hace publicidad a través de redes sociales y correos electrónicos.</p>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 26. 6p Segmento 3

Empresa	Producto	Persona	Precio	Plaza	Promoción	Publicidad
	<p>Frisby ofrece a sus usuarios principalmente pollo apanado, y una variedad de platos hechos con su ingrediente principal, así como sopas, bebidas, postres y acompañamientos.</p>	<p>Frisby tiene un enfoque hacia personas ubicadas en todos los estratos socioeconómicos de la ciudad.</p>	<p>Los precios de los productos varían entre \$2.500 pesos correspondiente a una porción de arroz, hasta \$60.500 pesos de un pollo familiar apanado. El costo máximo del domicilio es de \$3.800 pesos.</p>	<p>Frisby se encuentra ubicado en 54 ciudades a nivel nacional y en Bogotá cuenta con 55 restaurantes distribuidas por toda la ciudad.</p>	<p>Descuentos de temporada, menú del día y promociones 2X1</p>	<p>Vallas publicitarias, publicidad impresa, redes sociales, mensajes en radio, televisión y prensa.</p>
	<p>McDonalds ofrece una gran variedad de hamburguesas como producto principal, así como ensaladas, bebidas, postres y acompañamientos. Ofrece servicio de desayunos hasta las 11:30 am</p>	<p>McDonalds tiene un enfoque hacia personas ubicadas en todos los estratos socioeconómicos de la ciudad, ya que cuenta con cobertura por toda Bogotá.</p>	<p>Los precios de los productos varían entre \$3.500 pesos hasta \$26.900 pesos. El costo máximo del domicilio es de \$3.800 pesos.</p>	<p>McDonalds tiene presencia en Barranquilla, Bogotá, Bucaramanga, Cali, Chía, Envigado y Medellín. En Bogotá cuenta con 69 restaurantes.</p>	<p>Descuentos de temporada, menú del día, promociones 2X1 en heladería.</p>	<p>Vallas publicitarias, publicidad impresa, redes sociales, mensajes en radio, televisión y prensa.</p>
	<p>Burger King ofrece a sus usuarios una variedad de hamburguesas como producto principal, así como ensaladas, bebidas, postres y acompañamientos. También ofrece el servicio de desayunos hasta las 11: 30 am.</p>	<p>Burger King tiene un enfoque hacia personas de estratos 4, 5 y 6 en la ciudad de Bogotá.</p>	<p>Los precios de los productos varían entre \$5.500 pesos hasta \$32.700 pesos. El costo máximo del domicilio es de \$3.900 pesos.</p>	<p>Burger King tiene presencia en Bogotá, Barranquilla, Cali, Medellín, Envigado y Valledupar. En Bogotá cuenta con 10 restaurantes.</p>	<p>Descuentos de temporada y folletos de descuento con desprendibles.</p>	<p>Vallas publicitarias, publicidad impresa, redes sociales, mensajes en radio, televisión y prensa.</p>

Continuación Tabla 26. 6p Segmento 3

Empresa	Producto	Persona	Precio	Plaza	Promoción	Publicidad
	KFC ofrece a sus usuarios principalmente pollo apanado, y una variedad de platos hechos con su ingrediente principal, así como bebidas, postres y acompañamientos.	KFC tiene un enfoque hacia personas ubicadas en todos los estratos socioeconómicos de la ciudad.	Los precios de los productos varían entre \$1.900 pesos correspondiente a una porción de arepas, hasta \$54.900 pesos correspondiente a un Mega 12. El costo máximo del domicilio es de \$3.500 pesos.	KFC se encuentra ubicado en las 10 principales ciudades del país, y cuenta con 34 restaurantes distribuidos por toda la ciudad.	Descuentos de temporada, menú del día, promociones 2X1.	Vallas publicitarias, publicidad impresa, redes sociales, mensajes en radio, televisión y prensa.
	Presto ofrece a sus usuarios una variedad de hamburguesas, así como bebidas postres y acompañamientos.	Presto tiene un enfoque hacia personas ubicadas en todos los estratos socioeconómicos de la ciudad.	Los precios de los productos varían entre \$5.400 pesos correspondientes a una porción de papas, hasta \$49.900 pesos correspondientes a un combo para 4 personas. El costo máximo del domicilio es de \$3.900 pesos.	Presto tiene presencia a nivel nacional y cuenta con 63 restaurantes en la ciudad de Bogotá.	Descuentos de temporada, menú del día, promociones 2X1.	Vallas publicitarias, publicidad impresa, redes sociales, mensajes en radio, televisión y prensa.
	Telepizza ofrece a sus usuarios una gran variedad de pizzas, sandwiches, así como bebidas, postres y entradas.	Telepizza tiene un enfoque hacia personas ubicadas en estratos 3, 4 y 5 en la ciudad de Bogotá.	Los precios de los productos varían entre \$6.900 pesos, hasta \$35.900 pesos. No tiene costo adicional de domicilio.	Telepizza tiene presencia en Bogotá y Medellín. Cuenta con 5 puntos en la ciudad de Bogotá. Su mayor limitante es la cobertura del servicio a domicilio, no todos los puntos ofrecen el servicio.	Descuentos de temporada.	Vallas publicitarias, publicidad impresa, redes sociales, mensajes en radio, televisión y prensa.

Continuación Tabla 26. 6p Segmento 3

Empresa	Producto	Persona	Precio	Plaza	Promoción	Publicidad
	Archies ofrece a sus usuarios una gran variedad de platos italianos tanto pizzas como pastas, así como bebidas y postres.	Archies tiene un enfoque hacia personas ubicadas en estratos 4, 5 y 6.	Los precios de los productos varían entre \$5.900 pesos correspondientes a una sopa, hasta \$28.900 pesos correspondiente a una pasta con camarones. El costo máximo del domicilio es de \$5.000 pesos.	Archies tiene restaurantes en Bogotá, Medellín, Cali, Cartagena, Pereira y Bucaramanga, y cuenta con 16 restaurantes en Bogotá.	Descuentos de temporada.	Vallas publicitarias, publicidad impresa, redes sociales, mensajes en radio, televisión y prensa.
	Osaki es un restaurante que ofrece platos asiáticos, así como bebidas y postres	Osaki tiene un enfoque hacia personas en estratos 4, 5 y 6.	Los precios de los productos varían entre \$9.000 pesos hasta \$42.900 pesos. El costo máximo del domicilio es de \$4.800 pesos. Se debe tener cuidado al momento de pedir el domicilio, ya que sus precios no tienen incluido el impuesto al consumo.	Osaki solo tiene presencia con 4 restaurantes en la ciudad de Bogotá	Descuentos de temporada.	Publicidad impresa, redes sociales.
	Di Lucca es un restaurante que ofrece comida italiana, así como bebidas y postres.	Di Lucca tiene un enfoque hacia personas en estratos 4, 5 y 6.	Los precios de los productos varían entre \$13.900 pesos, hasta \$46.900 pesos. El costo máximo del domicilio es de \$4.800 pesos.	Di Lucca solo tiene presencia en la ciudad de Bogotá con 4 restaurantes.	Descuentos de temporada.	Publicidad impresa, redes sociales.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 27. 6p Segmento 4

Empresa	Producto	Persona	Precio	Plaza	Promoción	Publicidad
	<p>Los almacenes Éxito en su formato de domicilios online cuentan con un gran portafolio de productos, ofreciendo productos refrigerados precocidos y listos para preparar en casa, así como el conjunto de ingredientes en un solo paquete para su preparación.</p>	<p>Almacenes Éxito tiene un enfoque hacia personas ubicadas en todos los estratos socioeconómicos de la ciudad.</p>	<p>Almacenes de cadena poseen el portafolio de productos adecuado a las necesidades de sus compradores y poseen metodología de compras online o "carrito", por lo tanto, no tienen un tope de compra, y tampoco tiene un valor mínimo de pedido.</p>	<p>Principales ciudades del país (grandes superficies) donde se encuentra su mercado objetivo. En Bogotá cuenta con 72 almacenes.</p>	<p>Descuentos de temporada, descuentos aplicados por el pago con la tarjeta éxito, pago con puntos acumulados.</p>	<p>Vallas publicitarias, Mensajes en radio, televisión y prensa, publicidad impresa y redes sociales.</p>
	<p>Los almacenes Carulla en su formato de domicilios online cuentan con un gran portafolio de productos, ofreciendo productos refrigerados precocidos y listos para preparar en casa, así como el conjunto de ingredientes en un solo paquete para su preparación.</p>	<p>Los almacenes Carulla tienen un enfoque hacia personas ubicadas en estratos 3, 4, 5 y 6.</p>	<p>Almacenes de cadena poseen el portafolio de productos adecuado a las necesidades de sus compradores y poseen metodología de compras online o "carrito", por lo tanto, no tienen un tope de compra, y tampoco tiene un valor mínimo de pedido.</p>	<p>Principales ciudades del país (grandes superficies) donde se encuentra su mercado objetivo. En Bogotá cuenta con 47 almacenes.</p>	<p>Descuentos de temporada, descuentos aplicados por el pago con la tarjeta Carulla, pago con puntos acumulados.</p>	<p>Vallas publicitarias, Mensajes en radio, televisión y prensa, publicidad impresa y redes sociales.</p>

Continuación Tabla 27. 6p Segmento 4

Empresa	Producto	Persona	Precio	Plaza	Promoción	Publicidad
	<p>Los almacenes Olímpica en su formato de domicilios online cuentan con un gran portafolio de productos, ofreciendo productos refrigerados precocidos y listos para preparar en casa, así como el conjunto de ingredientes en un solo paquete para su preparación.</p>	<p>Los almacenes Olímpica tienen un enfoque hacia personas ubicadas en todos los estratos socioeconómicos de la ciudad.</p>	<p>Almacenes de cadena poseen el portafolio de productos adecuado a las necesidades de sus compradores y poseen metodología de compras online o "carrito", por lo tanto, no tienen un tope de compra, pero su valor mínimo de pedido es de \$30.000 pesos.</p>	<p>Principales ciudades del país (grandes superficies) donde se encuentra su mercado objetivo. En Bogotá cuenta con 79 almacenes.</p>	<p>Descuentos de temporada, descuentos aplicados por el pago con la tarjeta olímpica, pago con puntos acumulados.</p>	<p>Vallas publicitarias, Mensajes en radio, televisión y prensa, publicidad impresa y redes sociales.</p>
	<p>Los almacenes Jumbo en su formato de domicilios online cuentan con un gran portafolio de productos, ofreciendo productos refrigerados precocidos y listos para preparar en casa, así como el conjunto de ingredientes en un solo paquete para su preparación.</p>	<p>Almacenes Jumbo tiene un enfoque hacia personas ubicadas en todos los estratos socioeconómicos de la ciudad.</p>	<p>Almacenes de cadena poseen el portafolio de productos adecuado a las necesidades de sus compradores y poseen metodología de compras online o "carrito", por lo tanto, no tienen un tope de compra, y tampoco tiene un valor mínimo de pedido.</p>	<p>Principales ciudades del país (grandes superficies) donde se encuentra su mercado objetivo</p>	<p>Descuentos de temporada, descuentos aplicados por el pago con la tarjeta Cencosud.</p>	<p>Vallas publicitarias, Mensajes en radio, televisión y prensa, publicidad impresa y redes sociales.</p>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 28. 6p Segmento 5

Empresa	Producto	Persona	Precio	Plaza	Promoción	Publicidad
	<p>La Lleva es una plataforma digital que le ofrece a los usuarios la opción de solicitar recetas a domicilio junto con todos los ingredientes necesarios para su preparación.</p>	<p>Su mercado objetivo es a personas que cuenten con una conexión a internet y un dispositivo electrónico que les permita acceder a su página web. Estratos 4, 5 y 6.</p>	<p>Los precios de los productos ofrecidos por La Lleva son todos de \$16.900 más el servicio de domicilio que es de \$4.900 pesos</p>	<p>Se encuentra ubicado en la ciudad de Bogotá D.C. Con cobertura zona norte entre la calle 142 y la calle 80, desde los cerros orientales hasta la Av. Boyacá, zona centro: desde la calle 80 hasta la calle 26, entre los cerros orientales y la Av. NQS.</p>	<p>Descuento del plato de la semana, y descuento por compras superiores a 8 porciones</p>	<p>Medios radiales, redes sociales</p>

Fuente: Elaboración propia

4. PRINCIPALES CONCLUSIONES OFERTA

- Gracias a las técnicas de observación directa y cliente oculto se pudo observar el comportamiento y el servicio que ofrecen los 5 segmentos de mercado que se están evaluando, permitiendo hacer la identificación concreta de cuales en realidad entran a ser competencia indirecta al servicio que se planea ofrecer.
- Teniendo en cuenta los resultados obtenidos se puede considerar descartar al segmento 2 (Plataformas tecnológicas que ofrecen domicilios de conjunto de ingredientes unificados para preparación de recetas, o recetas precocidas para realizar en casa) y al segmento 4 (Plataformas tecnológicas propias de los supermercados que ofrecen domicilios de conjunto de ingredientes unificados para preparación de recetas, o recetas precocidas para realizar en casa) como competencias indirectas debido a que los tiempos de espera son, en comparación con los otros segmentos, demasiado prolongados, por lo que si se planea solicitar alimentos con la intención de consumirlos o prepáralos en un lapso de tiempo corto no es una opción apropiada.
- A pesar de que la mayoría de las aplicaciones en el segmento 1 y en el segmento 3 presentan un estimado de entrega de aproximadamente 50 minutos, el tiempo real de entrega en promedio es de 38 minutos por lo que el servicio es más rápido y genera mayor satisfacción a los usuarios.
- Los valores adicionales que se deben pagar por el servicio a domicilio no superan los \$4000 pesos en promedio, por lo que en general, considerando los factores determinantes para la utilización de este servicio como rapidez y aprovechamiento del tiempo es un precio razonable para pagar.
- El tiempo de espera de la competencia directa es considerablemente superior al observado en los segmentos de mercado 1 y 3, pero puede ser compensando con la precisión y la calidad de los ingredientes ofrecidos.
- Para la utilización del servicio de la competencia directa es necesario una planeación previa ya que existen recetas sujetas a disponibilidad que deben solicitarse con un día de antelación y este llegara al día siguiente en un horario de 1 pm a 7 pm.

5. RECOMENDACIONES DEL ANALISIS DE LA OFERTA

- Se debe realizar un constante monitoreo de los competidores directos, ya que al iniciar el presente trabajo de grado no se tenía conocimiento sobre la existencia de competidores directos, sin embargo, durante el desarrollo de este se encontró un competidor directo.
- Se debe tener una muy buena oferta de servicio frente al tiempo de entrega del producto, lo anterior teniendo en cuenta que los competidores indirectos manejan tiempos promedio por debajo de sus ofertas de servicio.

- Se debe analizar la posibilidad de intervenir en el estrato 3 con la oferta del servicio, lo anterior teniendo en cuenta que para dicho estrato la competencia directa no cuenta con la oferta de sus servicios.

CAPÍTULO 4. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

En el presente capítulo se realizará un análisis de la demanda, partiendo de las técnicas que se utilizarán para este, con el fin de determinar y medir las fuerzas que afectan este mercado y determinar la posibilidad de que, con el montaje de una empresa distribuidora de alimentos seleccionados, porcionados, empaquetados y listos para la preparación de recetas específicas, en la ciudad de Bogotá D.C., se pueda cubrir la demanda encontrada.

1. OBJETIVOS DEL ANÁLISIS DE LA DEMANDA

Un análisis de demanda tiene como objetivo principal, determinar y medir las fuerzas que afectan los requerimientos del mercado, el presente estudio de la demanda estará enfocado en analizar los siguientes aspectos:

- i. Evaluar la intención de compra en el mercado objetivo.
- ii. Definir el mercado objetivo.
- iii. Identificar las características que hacen al producto y al servicio más atractivo para el cliente.
- iv. Determinar la preferencia de compra de los consumidores.

2. DEMANDA

Según la definición de Simón Andrade quien es el autor del libro *“Diccionario de Economía”*, la demanda se define como *“la cantidad de bienes o servicios que el comprador o consumidor está dispuesto a adquirir a un precio dado y en un lugar establecido, con cuyo uso pueda satisfacer parcial o totalmente sus necesidades particulares o pueda tener acceso a su utilidad intrínseca”*.

(Hernandez, s.f.)

1.1 Clasificación de la Demanda

1.1.1 *Demanda por aceptación del producto*

- Negativa: Una parte importante del mercado no acepta el producto.
- Inexistente: El mercado no tiene interés en la oferta de un producto o servicio, en un momento dado.
- Latente: La necesidad de algo que, al momento, no existe pero que se desearía que existiera.
- Decreciente: Se presenta un descenso del número de consumidores.
- Irregular: Se presentan oscilaciones durante un periodo de tiempo.
- En exceso: La demanda supera la capacidad de la oferta.

- Socialmente indeseable: Cuando el consumo está socialmente más considerado.

1.1.2 Demanda por frecuencia de compra

- Demanda del mercado de consumo masivo: se divide en bienes perecederos y en bienes como producto duradero.
- Demanda del mercado industrial: Se estructura en demanda de bienes industriales consumibles, de componentes industriales y de equipos industriales.

1.1.3 Demanda por sensibilidad económica

- Demanda por renta disponible del consumidor: La renta disponible es la parte de los ingresos que el comprador puede gastar sin detrimento de su patrimonio y de forma discrecional.
- Demanda del consumidor respecto a los precios del mercado: Se basa en el cliente como un agente racional que compra en función del precio, si es bajo compra mucho, si es alto compra poco. (Camino, 2012)

3. METODOLOGÍA DE ANÁLISIS DE LA DEMANDA

Para la realización del análisis de la demanda, así como el de la oferta, se debe contar tanto con información primaria como con información secundaria. A continuación, se describen las técnicas y la metodología a utilizar para dicho análisis.

3.1 Técnicas Fuentes Secundarias

Las técnicas utilizadas para la recolección de la información proveniente de fuentes secundarias fueron:

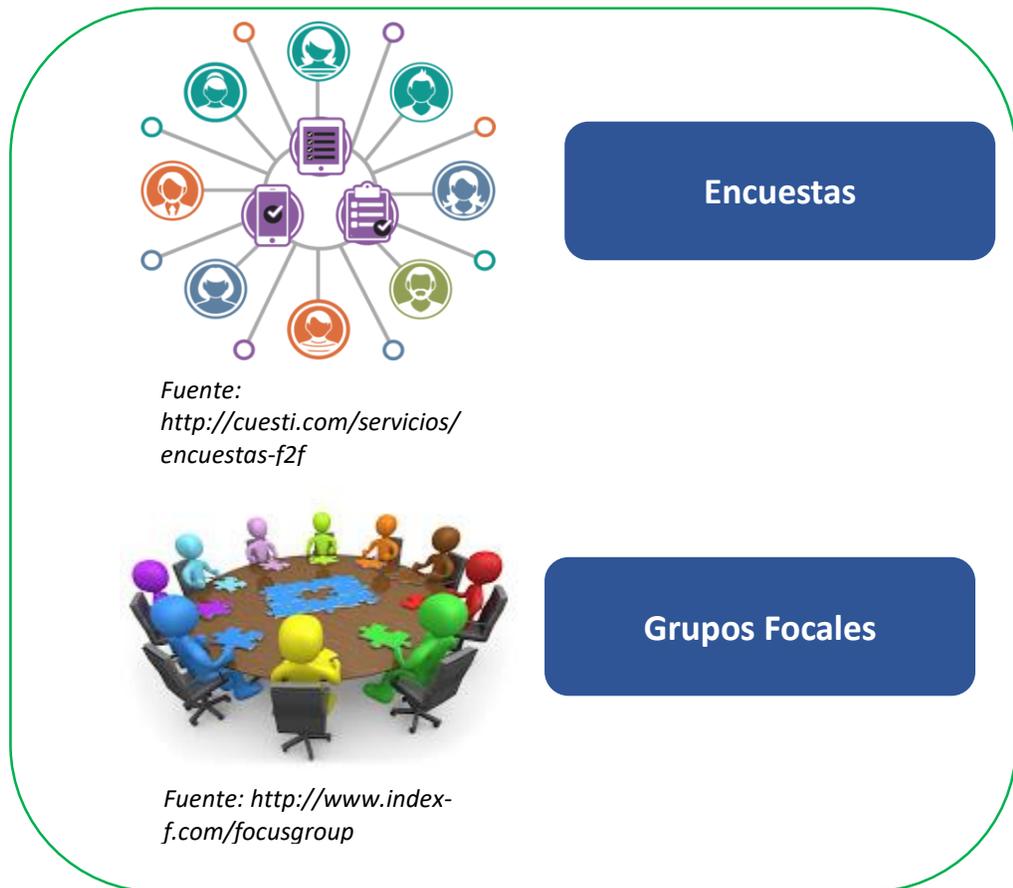
- **Búsqueda Web**: Se realiza con el fin de tener un primer acercamiento, e información de la posible demanda que tiene el mercado en el sector que se está analizando, en este caso en el mercado de los alimentos a domicilio.
- **Páginas oficiales gubernamentales**: Se realiza después de la búsqueda web, con el fin de precisar la información con datos históricos, estadísticas, proyecciones, etc., que permitan la determinación de un mejor panorama frente a la demanda presente en el mercado de los alimentos a domicilio. Algunas referencias son DANE, Alcaldía de Bogotá, Fenalco Bogotá y reportes y estudios ya realizados.

3.2 Técnicas Fuentes Primarias

Existen diversas técnicas que permiten recolectar la información necesaria para desarrollar el estudio en cuestión. Teniendo en cuenta la limitante de tiempo y las características del proyecto, se determinó que la recolección de la información se realizara con la aplicación de las siguientes técnicas:

- Técnica Grupos Focales
- Técnica Encuestas

Figura 24. Técnicas para el Análisis de la Demanda



Fuente: Elaboración propia

3.2.1 Técnica Grupos Focales (Focus Group)

Es una técnica cualitativa de estudio de recolección de información, de las opiniones, posiciones, experiencias, reacciones y actitudes de diferentes personas, por medio de una entrevista grupal semiestructurada, con el objetivo de identificar diferentes visiones sobre un tema específico. La aplicación de la técnica Grupo Focal, se convierte en un instrumento que permite definir la percepción y experiencia que tienen los consumidores frente a

servicios y productos de alimentos seleccionados, porcionados, empaquetados y listos para la preparación de recetas específicas.

Previo a la realización del grupo focal, se deben discutir los temas a tratar dentro del grupo investigador, para no desviar el objetivo de la reunión y así poder obtener información clara y homogénea que permita realizar un análisis completo.

La técnica implica los siguientes pasos:

Paso 1: El Reclutamiento.

El reclutamiento de los participantes debe cuidar especialmente los criterios de inclusión y exclusión del estudio, así como también una distribución equitativa intra-grupo para cada grupo focal. Este es un paso sumamente importante y que generalmente escapa tanto al moderador como a los receptores finales del informe. Si no existe un adecuado reclutamiento (e incluso si no existe una necesaria comunicación entre la instancia reclutadora y el moderador) se corre el peligro de grupos demasiado homogéneos o heterogéneos; los cuales no permitirían una obtención medianamente confiable de datos y el establecimiento de ciertas tendencias y reacciones generalizables a la población en estudio. (Departamento de Investigación Universidad de Belgrano, 2010).

Paso 2: La Moderación.

El segundo paso consiste en la moderación, es decir, el grupo focal propiamente dicho. Como se adelantó previamente, el contexto espacial de la actividad es sumamente importante. Usualmente se buscan salas amplias, con una gran mesa en torno a la cual grupos de seis a doce participantes se sientan, ocupando el moderador la cabecera. A su vez, los grupos focales suelen registrarse en audio y video para el posterior análisis. Los momentos iniciales son la bienvenida a los participantes y la explicación de la tarea, en los términos más amigables y claros posibles.

Por otra parte, el moderador deberá administrar muy eficazmente el tiempo destinado a cada pregunta y cada subtema del grupo focal. A medida que se van realizando las preguntas, el moderador controlará cuánto tiempo queda para esa parte del grupo focal, debiendo pasar a la siguiente una vez agotado el tiempo. Quien modere un grupo focal deberá ser capaz de ofrecer un clima abierto y de libre discusión, pero orientado por objetivos claros, temas y preguntas que deben sí o sí ser contestadas en un tiempo limitado. Por otro lado, existe el peligro de reducir las respuestas de los participantes al sentido común, lo que puede arrojar resultados engañosos. Una vez recorrida la guía de preguntas, el moderador procede al cierre de la entrevista. Agradece enérgicamente la participación de los integrantes y da por terminada la actividad. (Departamento de Investigación Universidad de Belgrano, 2010)

Paso 3: La Confección del Informe.

La destreza del moderador requerida también atañe a la confección del informe, tercer paso en el proceso de todo grupo focal. La confección del informe debe responder a cuestiones previamente establecidas y que generalmente son el motivo de la realización del grupo focal. La confección del informe es altamente compleja porque busca integrar numerosas variables en forma muy sintética, generalmente empleando la modalidad de presentaciones visuales y no de documentos escritos. Deberá ser breve, pero exhaustivo, deberá tomar las tendencias generales observadas, pero a su vez las opiniones aisladas y minoritarias. El informe resulta del complejo cruce entre los temas de indagación, los atributos de la población seleccionada y la comparación entre diversos subgrupos incluidos en los grupos focales. A su vez, deberá ser satisfactorio para la instancia que haya requerido la investigación.

Los materiales a partir de los cuales se confecciona el informe son clásicamente las grabaciones de los grupos focales realizados. Sin embargo, el carácter cualitativo de la técnica también otorga importancia a las impresiones que el moderador obtuvo durante la realización de los grupos focales, lo que incluso puede aportar la información más valiosa. En efecto, el informe no es una simple tabulación de la información registrada en audio o video. El papel del moderador también implica la interpretación cualitativa de esa masa de datos. Datos que van más allá de las respuestas concretas de los participantes e incluyen sobre todo la interacción grupal que los temas fueron desatando. De allí surgirán las hipótesis sobre los niveles de aceptación y rechazo que motivaron las preguntas, y la percepción global del moderador de lo que fue la administración de la técnica. (Departamento de Investigación Universidad de Belgrano, 2010)

En el mundo del marketing, las sesiones de grupo son una herramienta muy importante para recolectar información y recibir retroalimentación de diversos temas; en particular se utilizan para detectar deseos y necesidades en cuanto a empaque, nombres de marcas o test de conceptos. Esta es una herramienta que brinda información invaluable acerca del potencial que puede llegar a tener un concepto y/o producto en el mercado.

3.2.2 Técnica Encuesta

Esta técnica es ampliamente utilizada como procedimiento de investigación, ya que permite obtener y elaborar datos de modo rápido y eficaz. Se puede definir la encuesta como “una técnica que utiliza un conjunto de procedimientos estandarizados de investigación mediante los cuales se recoge y analiza una serie de datos de una muestra de casos representativa de una población o universo más amplio, del que se pretende explorar, describir, predecir y/o explicar una serie de características” (García M, 1993).

Entre las características de la encuesta se pueden destacar las siguientes:

1. La información se obtiene mediante una observación indirecta de los hechos, a través de las manifestaciones realizadas por los encuestados, por lo que cabe la posibilidad de que la información obtenida no siempre refleje la realidad.
2. La encuesta permite aplicaciones masivas, que mediante técnicas de muestreo adecuadas pueden hacer extensivos los resultados a comunidades enteras.
3. El interés del investigador no es el sujeto concreto que contesta el cuestionario, sino la población a la que pertenece.
4. Permite la obtención de datos sobre una gran variedad de temas.
5. La información se recoge de modo estandarizado mediante un cuestionario (instrucciones iguales para todos los sujetos, idéntica formulación de las preguntas, etc.), lo que faculta hacer comparaciones intra-grupales. (J. Casas Anguita, 2003)

Figura 25. Fuentes de Información – Análisis de la Demanda.



Fuente: Elaboración propia

A continuación, en la tabla 29, se establece la técnica específica para cada uno de los objetivos del estudio de la demanda.

Tabla 29. Objetivos de la Demanda vs. Técnicas de Recolección de Información para la Demanda

Objetivo	Necesidad de Información	Técnica a Utilizar
	Primaria	
Evaluar la intención de compra en el mercado objetivo.	✓	Encuesta/ Grupo Focal
Definir el mercado objetivo	✓	Encuesta

Identificar las características que hacen al producto y al servicio más atractivo para el cliente.	✓	Encuesta/ Grupo Focal
Determinar la preferencia de compra de los consumidores.	✓	Encuesta/ Grupo Focal

Fuente. Elaboración propia

Para realizar la recopilación de la información necesaria para el análisis de la demanda se establece la siguiente metodología como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 30. Metodología Análisis de la Demanda.

Etapa	Actividad	
1	Realizar la caracterización del mercado objetivo.	
2	Elegir la muestra para la demanda.	
3	Definir las fuentes de información para la demanda.	Fuentes Primarias
		Fuentes Secundarias
4	Definir las técnicas a utilizar en la demanda.	Grupo Focal
		Encuesta
5	Recoger los datos.	
6	Interpretar los datos.	
7	Elaborar el informe.	

Fuente: Elaboración propia

4. HALLAZGOS DEMANDA (FUENTES SECUNDARIAS)

La información que se presenta a continuación fue recopilada de fuentes oficiales como el DANE, la página de la Alcaldía de Bogotá, Fenalco, así como de diversos estudios que caracterizan la demanda actual que existe en el mercado de los alimentos a domicilio.

5.1 Demanda Mercado Alimentos a Domicilio

La demanda en el mercado de alimentos a domicilio se da por la necesidad que tienen las generaciones actuales de sacar el mejor aprovechamiento del tiempo en aspectos concernientes a las labores cotidianas tales como hacer mercado, preparar la comida, etc., pudiéndolas hacer desde cualquier lugar mediante la utilización de sus dispositivos móviles o computadores personales.

El perfil de los demandantes del mercado de alimentos a domicilio es:

- Personas enfocadas principalmente en sus trabajos.

- Personas con alto nivel de utilización de plataformas digitales.
- Personas que no cuentan con tiempo para cocinar.
- Personas que invierten su tiempo en tareas relevantes y no en tareas cotidianas como hacer mercado, cocinar, etc.

5.2 Caracterización del Mercado Objetivo

Un mercado objetivo o segmento desde el punto de vista de la demanda, debe reunir cuatro características principales, las cuales se describen a continuación:

- **Factible:** Que el producto pueda satisfacer sus necesidades y expectativas.
- **Identificable:** Que se puedan conocer sus características o atributos.
- **Rentable:** Que sea redituable.
- **Influenciable:** Que sea susceptible de influencia, es decir, que reúna los requisitos para poder penetrar en él.

La caracterización consiste en delimitar y subdividir en grupos homogéneos los potenciales clientes con el propósito de reconocer sus preferencias, crear las condiciones para atenderlos y tener ventaja en relación con los competidores. Mediante el análisis y la diferenciación se busca la identificación clara del grupo de consumidores o usuarios actuales y potenciales a quienes va dirigido el producto y el servicio.

Tomando como base diferentes investigaciones y estudios realizados tanto a nivel nacional como a nivel local (Bogotá D.C.), se encontró la siguiente información que permitirá hacer una caracterización inicial del mercado objetivo que tendrá el servicio planteado.

De acuerdo con el reporte de industria: El e-commerce en Colombia se dice que, “en el país los consumidores están comprando cada vez más online, por motivos como facilidad, comodidad y mayor oferta de productos, y están comprando a través de múltiples dispositivos, para todas las categorías. Sin embargo, el e-commerce en Colombia todavía necesita desarrollarse para alcanzar la madurez de otros mercados del mundo como Brasil o Chile.” “Según el estudio realizado por CCCE con una muestra de 1015 personas; donde 518 son mujeres y 497 son hombres. Se determina, que el 73% de las mujeres y 79% de los hombres son compradores online”. (Blacksip, 2017).

Figura 26. Datos generales y demográficos de la audiencia para los canales online.

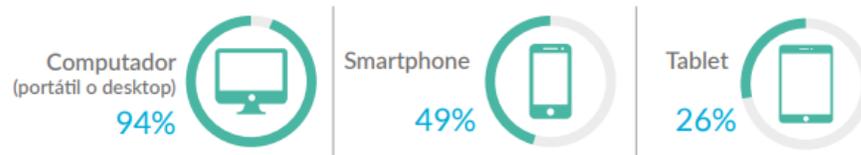
EDAD					
15-17	18-24	25-34	35-44	45-55	Más de 55
83%	74%	83%	77%	68%	68%
(23)	(314)	(295)	(183)	(120)	(79)

NSE				
Estrato 5 y 6	Estrato 4	Estrato 3	Estrato 2	Estrato 1
84%	79%	78%	67%	63%
(117)	(215)	(430)	(220)	(33)

Fuente: Reporte de Industria: El e-commerce en Colombia 2017, Blacksip, 2017.

Los compradores online cuentan con dispositivos con conexión a internet, y los que más se utilizan son teléfonos inteligentes, seguido por portátiles y computadores de escritorio. Hasta el momento la compra online en Colombia continúa relacionada principalmente a los computadores; sin embargo, los teléfonos inteligentes ganan cada vez más popularidad como se muestra en la ilustración a continuación, tomada del estudio realizado por la CCCE referenciado en el reporte de industria.

Figura 27. Nivel de uso de dispositivos para la compra online



Fuente: Reporte de Industria: El e-commerce en Colombia 2017, Blacksip, 2017.

Direccionando el análisis hacia la ciudad de Bogotá D.C. y teniendo en cuenta los diversos puntos de vista de los principales oferentes de plataformas tecnológicas para la solicitud de domicilios (Rappi, domicilios.com, merqueo, etc.), se encontró que concuerdan con que los consumidores principales son jóvenes (80% menores de 35 años) pero que también existe una demanda considerable de población entre los 36 y los 45 años. (Blacksip, 2017). Así mismo y tomando como base el estudio de Domicilios en Bogotá realizado por Fenalco, el comportamiento y la frecuencia de utilización de los servicios por parte de los consumidores es el siguiente:

Frecuencia de Consumo

Según el sondeo, el 46% de las personas encuestadas en la ciudad de Bogotá suele pedir comida a domicilio los fines de semana, y así mismo la frecuencia de utilización es de una vez al mes con un 24% de la población.

Figura 28. Frecuencia de consumo

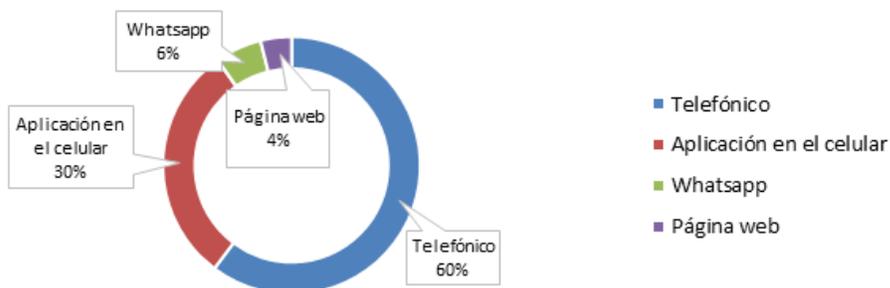
Diariamente	4%
Fines de semana	46%
Cada 15 días	13%
Una vez a la semana	7%
Una vez al año	6%
Una vez al mes	24%

Fuente: Estudio Domicilios en Bogotá, Área de Investigaciones Económicas, FENALCO Bogotá, 2017.

Lugar de Pedido

El 86% pide comida a domicilio desde su casa.

Figura 29. Lugar de pedido

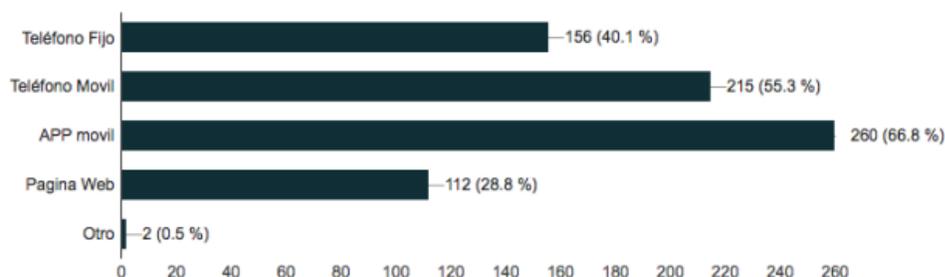


Fuente: Estudio Domicilios en Bogotá, Área de Investigaciones Económicas, FENALCO Bogotá, 2017.

Medio para realizar el pedido

El medio por el cual prefieren realizar su pedido es aplicaciones móviles con 66.8% de la población encuestada siguiéndolo el teléfono móvil y el teléfono fijo, y finalizando con las páginas web.

Figura 30. Medios más utilizados para pedir domicilios en la ciudad de Bogotá D.C.



Fuente: Big Data, La solución para las plataformas de domicilios, Tatis, Gabriella, Largacha, María Clara, pág. 38

Elasticidad precio de la demanda e ingreso de la demanda

Elasticidad Precio de la Demanda: Mide el grado de respuesta de la cantidad demandada de un bien, ante el cambio en el precio de ese mismo bien. Se define como el cambio porcentual en la cantidad demandada dividido el cambio porcentual en el precio. (Zona Económica, 2018)

Elasticidad Ingreso de la Demanda: Mide el cambio proporcional en la demanda de un bien en respuesta a un cambio en el nivel de ingresos de una persona. (Econlink, 2007) Esto se refleja en cómo la gente cambia sus hábitos de consumo con cambios en sus niveles de ingresos.

A continuación, se presentan los datos de las elasticidades de diferentes países seleccionados, obtenidos por una investigación que analizó los patrones de gasto en 114 países.

Tabla 31. Elasticidad de bienes por país.

Country	Comida, Bebida y Tabaco	Ropa y Calzado	Vivienda	Medicina y salud	Recreación	Educación
Bolivia	0.554	0.709	0.786	1.077	1.267	0.68
Paraguay	0.541	0.709	0.785	1.037	1.176	0.679
Colombia	0.53	0.709	0.784	1.012	1.125	0.678
Perú	0.525	0.709	0.784	1.004	1.11	0.678
Venezuela	0.516	0.709	0.783	0.99	1.084	0.677
Brazil	0.515	0.709	0.783	0.989	1.081	0.677
Chile	0.498	0.708	0.782	0.969	1.045	0.676

Uruguay	0.498	0.708	0.782	0.969	1.045	0.676
Argentina	0.491	0.708	0.782	0.962	1.034	0.676
México	0.474	0.708	0.781	0.949	1.011	0.675
Spain	0.369	0.707	0.779	0.907	0.946	0.67

Fuente: Seale et. Al 2003

A pesar de que los alimentos son un bien normal cuya demanda es inelástica (menor que 1), lo que quiere decir que, sin importar los cambios en el precio o en los ingresos estos se deben adquirir; el servicio y producto que se está proponiendo en este proyecto es un bien de lujo con demanda de carácter elástico (mayor que 1) en donde a variaciones de aumento de precio o disminución de ingresos su consumo disminuirá.

De lo presentado anteriormente se puede concluir que:

- Según los estudios referenciados, aproximadamente el 95% de las personas en la ciudad de Bogotá D.C., realizan pedidos a domicilio a través de diferentes canales.
- El uso de aplicaciones móviles y canales electrónicos no tiene una edad específica de uso, sin embargo, la tendencia muestra que entre menor sea la edad, más fácil y natural es realizar compras a través de canales electrónicos.
- En tema de estratificación, aunque hay un evidente mayor porcentaje de personas que utilizan los servicios a domicilio entre los estratos 3 y 4, la distribución entre todos los estratos no es muy marcada.

Por consiguiente, para el presente estudio se define como población objetivo personas que habitan en la ciudad de Bogotá D.C., con acceso a teléfonos inteligentes y servicio de red WiFi, que adquieren sus productos alimenticios a través de aplicaciones de domicilios, restaurantes o supermercados.

5.3 Determinación mercado potencial

Para llevar a cabo la aplicación de encuestas sobre la futura demanda, el primer paso, es definir cuál será el universo finito o mercado potencial con el fin de realizar posteriormente el cálculo del n buscado o el tamaño de muestra necesaria para esto.

Para esto, se definió el siguiente esquema de filtros mostrado en la figura a continuación.

Figura 31. Determinación mercado potencial.



Fuente: Elaboración propia

Según lo anterior, el primer filtro realizado fue hallar la población para el año 2018 en la ciudad de Bogotá D.C. cabecera municipal, esto se obtuvo según información de la *Secretaría Distrital de Planeación – SDP* y el *Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE* (Análisis demográfico y proyecciones poblacionales de Bogotá, 2018).

Población Bogotá D. C. 2018 = 8´181,047 habitantes

Una vez determinada la población en la capital del país, se procedió a cuantificar la Población Económicamente Activa (PEA) en Bogotá D.C., esta es definida por el DANE como las personas en edad de trabajar, que trabajan o están buscando empleo (Principales indicadores del mercado laboral - Marzo 2018 , 2018). Según esto, se realizó el cálculo a partir de la siguiente ecuación:

$$PEA = Población Ocupada + Desocupados$$

Donde la Población Ocupada y los Desocupados se obtendrán a partir de los siguientes datos:

Tabla 32. Tasas de Ocupación y Desempleo Bogotá D.C. – Primer Trimestre 2018

Tasas 2018	Bogotá D.C.
TO – Tasa de Ocupación	60,3%
TD – Tasa de Desempleo	11,7%

Fuente: Elaboración propia con información del DANE – SDP, 2018

Por lo tanto, la anterior ecuación se reescribirá de la siguiente manera:

$$PEA = Población\ Bogotá_{2018} \times TO + Población\ Bogotá_{2018} \times TD$$

Dando como resultado que la *PEA* en Bogotá D.C. para el año 2018 es,

$$PEA\ Bogotá_{2018} = 5'890,354\ habitantes$$

Sin embargo, en este punto es de vital importancia aclarar que el tercer filtro a realizar será ubicar solamente la *Población Ocupada* de la *PEA* en Bogotá D.C., ya que esta población cuenta con el poder adquisitivo y los recursos para la adquisición de bienes y servicios como el ofertado en el proyecto.

$$Población\ Ocupada\ Bogotá\ D.C._{2018} = 4'933,171\ habitantes$$

Por último, se realizó la investigación del porcentaje de bogotanos que tienen un gasto en comida fuera de su casa, ya que esta población es de sumo interés para nuestro estudio, toda vez que, debido a su comportamiento en consumo, puede estar potencialmente interesada en un servicio como el ofertado por el proyecto. Dentro de esta búsqueda, se encontró que, aunque los colombianos prefieren las comidas hechas en casa, existe un porcentaje considerable que come fuera de su hogar una o más veces por semana (Nielsen, 2016).

Figura 32. Porcentaje de comensales fuera de casa



Fuente: *Preferencias de los Colombianos, Nielsen Bogotá, 2016.*

Llevando este dato a Bogotá D.C., ya que fue el dato más aproximado dentro de la literatura y estadística existente, se determinó el mercado potencial del proyecto o universo finito N .

$$N = 38\% \text{ Población Ocupada Bogotá D. C. } 2018$$

$$N = 1'874,605 \text{ habitantes}$$

5.4 Determinación de la muestra

Una vez identificado el mercado potencial para el proyecto, que en este caso será el universo finito para la aplicación de encuestas, se llevará a cabo el cálculo de la muestra para variable proporción en poblaciones finitas a partir de la siguiente ecuación (Muestreo en poblaciones finitas - Antonio Morillas, 2007):

$$n = \frac{N Z_{\alpha}^2 p q}{d^2 (N - 1) + Z_{\alpha}^2 p q}$$

Donde,

N = Población finita

Es decir, la cantidad total de personas en el grupo al que se intenta llegar con la encuesta, en este caso el mercado potencial del proyecto.

Z_{α} = Nivel de confianza

Esta puntuación es la cantidad de desviaciones estándar que una proporción dada se aleja de la media, se encuentra asociada al nivel de confianza deseado.

d = Precisión

Esta variable representa una medida de la seguridad de que la muestra refleja de forma precisa la población, dentro de su margen de error.

p = Proporción esperada

Esta variable indica de manera porcentual qué tanto se acerca la respuesta obtenida al “valor real” de la muestra buscada.

$$q = 1 - p$$

En la siguiente tabla, se muestran los valores para dicho cálculo. Tomando como premiso, que en este este caso, se decidió manejar un margen de precisión del 5%.

Tabla 33. Cálculo muestra

Variable	Valor
N , Población finita	1'874,605
Z_{α} , Nivel de confianza	1,96 (Seguridad del 95%)
p , Proporción esperada	0,05
$q = 1 - p$	0,95
d , Precisión	5%

Fuente: Elaboración propia con información del DANE – SDP, 2018

Por lo tanto, el tamaño de la muestra a encuestar será:

$$n = 385 \text{ encuestas}$$

6. HALLAZGOS ANÁLISIS DE LA DEMANDA

El análisis de la demanda se realizó aplicando las técnicas de grupo focal y encuestas que habían sido previamente seleccionadas, a continuación, se muestra el desarrollo y las conclusiones de cada una de ellas.

6.1 Grupos Focales

La primera herramienta para conocer las percepciones del mercado potencial del proyecto, o la demanda de este, será el *grupo de discusión focalizado* (o focus group).

El propósito de la técnica es conseguir un intercambio dialectico para obtener información sobre un área concreta de análisis, en un ambiente no directivo, amigable y cordial que haga emerger líneas convergentes y divergentes entre los y las participantes en una situación relajada, abierta y libre. De esta manera, los participantes aportan información directa e indirecta sobre percepciones, sentimientos y actitudes propias. En este sentido, los grupos de discusión focalizados se diseñan a partir de un guion semiestructurado que funciona como una herramienta y estrategia particularmente apropiada de interrogación en la medida que el objeto de las sesiones es comprender como los sujetos perciben su experiencia vital (Bertrand, 2009).

Para desarrollar la herramienta definitiva, se llevó a cabo el siguiente proceso mostrado en la figura 33.

Figura 33. Desarrollo Guion Grupo Focal



Fuente: Elaboración Propia

6.1.1 Grupo Focal – Guion Inicial

Para la creación del guion inicial, se definieron los objetivos del grupo focal, se seleccionaron los participantes, el moderador y se llevó a cabo las preguntas estímulo de este.

Objetivos

Este paso consiste en la definición específica de los objetivos del estudio. Debe responder interrogantes como, ¿Qué se desea lograr?, ¿Qué busca con esta investigación?, ¿Qué información se puede obtener de este grupo?, y ¿Qué información se necesita para satisfacer las necesidades del estudio? (Kinnear, 1998). Además, se debe tener en cuenta que los objetivos se expresan en términos de productos y de conocimiento. Es así que, si se establecen tanto objetivo general como específicos, estos últimos son productos de conocimiento particulares para cumplir con el objetivo general. Este primer paso es de gran relevancia pues es el que guía toda la investigación. A continuación, se muestran los objetivos propios del grupo focal a desarrollar.

- Conocer la opinión de los ciudadanos respecto a la utilización (que usan, cuáles y frecuencia) de plataformas tecnológicas para la solicitud de domicilios de alimentos.
- Conocer la percepción (facilidad de utilización de la plataforma, tiempo de entrega, calidad/presentación, promociones y medios de pago) de los ciudadanos frente al servicio a domicilio de alimentos.
- Validar el conocimiento que tienen los ciudadanos frente a las diferentes plataformas y opciones de domicilio de alimentos presentes en la ciudad. (domicilios.com, rappi, uberEats, merqueo, mercadoni, restaurantes, supermercados, La lleva.)
- Determinar la cantidad de dinero que los ciudadanos estarían dispuestos a pagar por este servicio.
- Conocer la percepción de los ciudadanos frente al producto y servicio del proyecto.

Selección de Participantes

Para la selección de los participantes se tuvo en cuenta la edad, el sexo, las condiciones socioeconómicas, el nivel educativo, el estrato social, las actitudes y el lugar de residencia (urbana o rural). Los participantes son seleccionados específicamente porque tienen alguna experiencia en común o personal que resulta de interés para el estudio, en este caso que formar parte del mercado potencial del proyecto (Kinnear, 1998).

Selección del Moderador

El moderador que se seleccione debe ser miembro del equipo de investigación involucrado en el desarrollo del grupo focal; la función principal del moderador es propiciar la diversidad de opiniones en el grupo. En este orden de ideas, es indispensable que el moderador conozca bien el tema para poder crear controversia. Así bien, es importante que el moderador que se seleccione cuente con habilidades comunicativas: saber escuchar, observar, entender claramente (tanto las señales verbales como no verbales), tener capacidad de interpretación, así como manejo de dinámicas de grupos, control eficiente del

tiempo y asertividad. De igual forma, deberá ser una persona sensible para captar y explorar al máximo los temas a debatir (Kinneer, 1998). Es por esto, que, para el desarrollo de este grupo focal, la elección del moderador fue Juan Pablo Pineda Hernández, estudiante de la especialización e integrante del equipo de trabajo.

Desarrollo Preguntas Estimulo

Las preguntas deben ser concretas, estimulantes y flexibles y, en lo posible, deben guiar la discusión de lo más general a lo específico. Además, se recomienda partir de una lluvia de ideas para diseñar una matriz de dimensiones temáticas y preguntas potenciales, para así poder seleccionar las preguntas definitivas a partir de una prueba piloto preliminar como la realizada. A continuación, se muestra la herramienta inicial:

Preguntas estímulo	
1	¿Utiliza usted plataformas tecnológicas para hacer pedidos a domicilio de alimentos?
2	¿Por medio de que plataforma hace usted sus pedidos a domicilio, aplicación móvil o página web?
3	¿Según la plataforma que usted usa, de que empresa utiliza el servicio?
4	¿Con que frecuencia utiliza usted el servicio?
5	¿Qué tan fácil considera usted que es el acceso y la utilización de estas plataformas?
6	¿Qué opina usted frente a los tiempos de entrega ofrecidos?
7	¿Usted basaría su elección teniendo en cuenta los tiempos de entrega?
8	¿Qué espera usted de la calidad y/o presentación de su domicilio?
9	¿Conoce usted sobre promociones y en caso afirmativo hace uso de ellas?
10	¿Usted basaría su elección teniendo en cuenta las promociones que se ofrecen? ¿Por qué?
11	¿Cuál es el medio de pago de su preferencia?
12	Finalizada esta tanda de preguntas la siguiente sección se hará con base a la situación expuesta a continuación. Situación: Al salir de una jornada laboral un viernes, se entera usted que tiene que atender una comida familiar en su apartamento para 20 personas. Dado que usted no cuenta con el tiempo para realizar la preparación que desea, como abordaría el problema. En caso de no obtener respuesta de solicitud de domicilios se encaminará la conversación con las siguientes preguntas.
12a	¿Por qué no utilizaría la opción de domicilios?
12b	¿Conoce usted las aplicaciones Rappi, Domicilios.com, UberEats?

12c	¿Optaría por usar la opción que le ofrecen las aplicaciones Rappi, Domicilios.com y UberEats? ¿Por qué?
12d	¿Conoce usted las aplicaciones para hacer mercado online Merqueo y Mercadoni?
12e	¿Optaría por usar la opción que le ofrecen las aplicaciones Merqueo y Mercadoni? ¿Por qué?
12f	¿Conoce usted qué las grandes cadenas de restaurantes ofrecen servicios a domicilio a través de sus propias aplicaciones?
12g	¿Usaría usted las aplicaciones de estos restaurantes? ¿Por qué?
12h	¿Conoce usted aplicaciones de domicilios ofrecidas por los supermercados?
12i	¿Usaría usted las aplicaciones de estos supermercados?
12j	¿Conoce usted los servicios de envío a domicilio de alimentos que ofrece la página web de LA LLEVA?
12k	¿Consideraría usted utilizar este aplicativo para dar solución al problema expuesto en el ejemplo? ¿Por qué?
13	Ahora bien, conociendo usted las diferentes alternativas de domicilios vía aplicaciones presentes en el mercado, estaría usted interesado en hacer uso de una aplicación que le permita llevar a cabo la receta paso a paso de su elección, para la cantidad de personas requeridas mediante la entrega a domicilio de “alimentos frescos, seleccionados, porcionados, ¿empaquetados y listos para su preparación? ¿Por qué?
14	Por último, quisiéramos saber ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por este servicio?

6.1.2 Validación y corrección Guion Inicial

Se llevo a cabo el grupo inicial o piloto con el anterior guion (inicial) con el fin de validar la asertividad de las preguntas y la manera de enfocar las respuestas y a los participantes, con base en esto se corrigió este guion y como resultado se obtuvo la herramienta final. Con la cual se desarrollaron los diferentes grupos focales del estudio de mercado, esto con la finalidad de obtener el insumo necesario para la creación de las encuestas.

6.1.3 Guion Final – Herramienta Usada

Luego de crear, validar y corregir el guion inicial, a continuación, se presenta la herramienta elaborada para llevar a cabo la investigación y análisis.

Objetivo (s) Investigación
Desarrollo de un estudio de mercado a nivel de factibilidad, para el montaje de una empresa distribuidora de alimentos seleccionados, porcionados, empaquetados y listos para la preparación de recetas específicas, en la ciudad de Bogotá D.C.
Objetivo (s) Grupo Focal

Identificar las percepciones que tienen las personas frente al servicio a domicilio de alimentos (entiéndase alimentos como recetas ya listas para el consumo y/o insumos para la preparación de recetas), mediante la utilización de aplicaciones móviles y plataformas web.

Nombre Moderador

Buenos días/ Buenas tardes para todas y todos. Antes que nada, quisiera presentarme, mi nombre es Juan Pablo Pineda Hernández, soy estudiante de la Especialización de Desarrollo y Gerencia integral de Proyectos en la Escuela Colombiana de Ingeniería “Julio Garavito”, y voy a ser el encargado de dirigir y moderar este ejercicio.

Nombre Observador

Adicionalmente, quiero presentarles a mi equipo de trabajo conformado por Carolina Camacho y William Romero.

Lista de participantes Grupo Focal

1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	
9	
10	

Declaración de inicio Grupo Focal

Una vez realizadas las presentaciones, les quiero agradecer por estar aquí y acompañarnos en esta sesión.

Hoy, es el día xx de xx de 2018, son las xx:xx horas y nos encontramos en la sala xx de xx para realizar este grupo focal, el cual tiene que ver con las percepciones que tienen ustedes frente a la demanda existente en consumo de alimentos (entiéndase alimentos como recetas ya listas para el consumo y/o insumos para la preparación de recetas), mediante la utilización de aplicaciones móviles y plataformas web.

Para esto, hemos formulado una serie de preguntas que son en realidad guías para poder motivar la discusión. Esperamos que este espacio dure alrededor 60 minutos y 90

minutos. Durante el transcurso de este espacio se les ofrecerá un refrigerio, así que siéntanse con absoluta libertad de tomar lo que deseen, adicionalmente les queremos informar que esta actividad será grabada con fines exclusivamente académicos. Para finalizar, ¿Están de acuerdo en participar libre y voluntariamente en este ejercicio? Sin más preámbulos, sería bueno que pudiéramos empezar.

Preguntas Estímulo	
1	¿Qué ventajas ofrecen los servicios de comida a domicilio (vía aplicaciones móviles y plataformas web) en su vida?
2	¿Utiliza usted plataformas tecnológicas para hacer uso de sus pedidos a domicilio de alimentos? ¿Cuáles?
3	¿Según la plataforma que usted usa, cuáles son sus restaurantes favoritos y por qué?
4	¿Con qué frecuencia utiliza usted el servicio?
5	¿Qué tan fácil considera usted que es el acceso y la utilización de estas plataformas?
6	¿Usualmente en qué piensa cuando selecciona la comida a pedir por domicilio?
7	Frente a los pedidos que usualmente realiza, ¿Qué opina usted frente a las siguientes características: <ul style="list-style-type: none"> • Tiempos de entrega ofrecidos • Calidad de los productos • Presentación de los productos • Precio de los productos • Promociones disponibles Medios de pago
8	Finalizada esta tanda de preguntas la siguiente sección se hará con base a la situación expuesta a continuación. Situación: Al salir de una jornada laboral un viernes, se entera usted que tiene que atender una comida familiar en su apartamento para 5 personas. Dado que usted no cuenta con el tiempo para realizar la preparación que desea, ¿Cómo solucionaría esta solución?

Continuación Preguntas Estímulo	
9	Ahora bien, conociendo usted las diferentes alternativas de domicilios vía aplicaciones presentes en el mercado, ¿estaría usted interesado en hacer uso de una aplicación que le permita llevar a cabo la receta paso a paso de su elección, para la cantidad de personas requeridas mediante la entrega a domicilio de “alimentos frescos, seleccionados, porcionados, empaquetados y listos para su preparación”? ¿Por qué?
10	Por último, quisiéramos saber ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por este servicio?

Chequear elementos presentes en el grupo focal (evaluación del observador)	
Lugar adecuado en tamaño y acústica.	
Lugar neutral de acuerdo con los objetivos del grupo focal.	
Asistentes sentados a modo de herradura dentro de la sala.	
Moderador respeta tiempo de desarrollo de respuesta para cada participante.	
Moderador escucha y hace uso de la información entregada (charla interactiva).	
Se cumplen los objetivos planteados en un inicio.	
Moderador permite que todos los participantes hablen.	
El periodo de duración deberá ser entre 60 y 120 minutos.	
El registro de la información debe ser grabado y/o filmado.	
Refrigerios adecuados y que no interrumpan el desarrollo de la actividad.	
Escarapelas o habladores con identificación de los asistentes.	

6.1.4 Conclusiones Grupo Focal

A continuación, se presenta un resumen de la información más relevante obtenida durante la realización de los 3 grupos focales. La información detallada y el registro fotográfico podrá encontrarse en el anexo 3.

Tabla 34. Descripción aspectos relevantes Grupos Focales

PREGUNTA	DESCRIPCIÓN DE ASPECTOS RELEVANTES	FRASES MEMORABLES
¿Qué ventajas ofrecen los servicios de comida a domicilio (vía aplicaciones móviles y plataformas web) en su vida?	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Tiempo, desplazamientos en la ciudad y aprovechar lo invertido cocinando o mercado. ➤ Variedad de restaurantes en una sola aplicación. ➤ Promociones dentro de las aplicaciones. ➤ Facilidad de acceso a las plataformas. ➤ Sencillez a la hora de pagar. ➤ Comodidad 	<p><i>“Qué son gratis, no hay cargo por el domicilio”</i></p> <p><i>“Ahora todo está conectado vía internet”</i></p>
¿Utiliza usted plataformas tecnológicas para hacer uso de sus pedidos a domicilio de alimentos? ¿Cuáles?	<p>La respuesta generalizada fue el uso de las aplicaciones, al menos una vez. Las más comunes fueron las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Domicilios.com ➤ Rappi ➤ Uber Eats ➤ Merqueo ➤ Mercadoni 	<p><i>“Merqueo y Mercadoni para realizar los mercados, las otras para gula los fines de semana”</i></p>
Según la plataforma que usted usa, ¿Cuáles son sus restaurantes favoritos? ¿Por qué?	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Comida Rápida (Hamburguesa, Pizza) ➤ Sushi ➤ Comida saludable ➤ Pollo asado 	<p><i>“Lo que llegue más rápido”</i></p>
¿Con qué frecuencia utiliza usted el servicio?	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Fines de Semana ➤ Reuniones con amigos ➤ A la hora del almuerzo en la oficina ➤ Rara vez ➤ Nunca 	<p><i>“Cuando la pereza gana, acudo al domicilio”</i></p>
¿Qué tan fácil considera usted que es el acceso y la utilización de estas plataformas?	<p>En este caso, la respuesta unánime en los tres (3) grupos focales fue que las plataformas son de muy fácil acceso y que su uso es muy básico.</p>	<p><i>“Son realmente para dummies”</i></p>

PREGUNTA	DESCRIPCIÓN DE ASPECTOS RELEVANTES	FRASES MEMORABLES
¿Usualmente en qué piensa cuando selecciona la comida a pedir por domicilio?	<ul style="list-style-type: none"> ➤ No desplazarme, aprovechar ese tiempo en otra cosa. ➤ Compartir con mis hijos. ➤ Tiempo de entrega. ➤ Calidad de mi producto. ➤ Promociones. ➤ Valores agregados (cuidados con el medio ambiente, cultivos responsables, comunidades afectadas). 	<p><i>“Que llegue caliente, comida fría se me hace terrible”.</i></p>
Frente a los pedidos que usualmente realiza, ¿Qué opina usted frente a tiempos de entrega ofrecidos, calidad de los productos, presentación de los productos, precio de los productos, y/o medios de pago?	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Adicional a estos puntos, es clave el tema de la cobertura del servicio. ➤ Todas son vitales para una experiencia satisfactoria. ➤ Todos son importantes, pero prima el tiempo. ➤ La calidad del pedido debe ser primordial. ➤ Todos tienen que enlazar con todo. ➤ El medio de pago es importante, ya que a veces no se cuenta con efectivo para poder hacer el pago y casi siempre con tarjetas. ➤ Todas son muy importantes, pero clave es la variedad, es muy importante. 	<p><i>“Las promociones son vitales, más cuando uno está en final de quincena o de mes, que no quiere hacer nada”.</i></p>
¿Estaría usted interesado en hacer uso de una aplicación que le permita llevar a cabo la receta paso a paso de su elección, para la cantidad de personas requeridas mediante la entrega a domicilio de “alimentos frescos, seleccionados, porcionados, empaquetados y listos para su preparación”? ¿Por qué?	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Por lo general veo que las aplicaciones de comida están enfocadas en comida rápida si uno encuentra una aplicación donde hay más opciones y comida balanceada para un almuerzo o comida creo que tendría más acogida, haría uso de ella. ➤ Muy buena la idea la verdad, una persona que vive sola y no es buena en la cocina, es muy practica la app, tener la solución para poder hacer una receta única. ➤ Para el caso de una reunión especial poder brindar un plato con los ingredientes adecuados. ➤ Tendría que evaluarse el factor económico, si no sale muy costoso hacer uso de la aplicación. ➤ Genial poder tener un menú diseñado para la semana. 	<p><i>“Yo en lo personal que cocino todos los días y después del trabajo llego súper cansado y tengo muchas cosas por hacer me facilitaría mucho disminuir los tiempos de cocina”</i></p>

PREGUNTA	DESCRIPCIÓN DE ASPECTOS RELEVANTES	FRASES MEMORABLES
¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por este servicio?	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Depende de la receta y los ingredientes. ➤ Rango entre \$20,000 y \$30,000 cop. ➤ Menos de \$20,000 cop ➤ Suma grande si es una receta especial e ingredientes extraños, un plato premium. 	<p><i>“Yo evaluaría que es más costoso, es decir, si ir al restaurante, pedir domicilio de comida o hacer uso de la aplicación, con base en esto haría mi selección”.</i></p>

Fuente: Elaboración propia

6.2 Encuestas

El propósito del desarrollo de esta metodología es utilizar una herramienta rápida y de bajo costo para realizar el estudio de la demanda de nuestro servicio, por medio de la aplicación de un listado de preguntas específicas que se justifican en la siguiente tabla.

Tabla 35. Justificación Encuesta

Pregunta	QUÉ QUEREMOS SABER	PARA QUE LO QUEREMOS SABER	COMO LO PREGUNTAMOS	TIPO DE RESPUESTA	OPCIONES DE RESPUESTA
1	Nombre del encuestado	Para identificar a la persona que realiza la encuesta	Nombre	Abierta.	
2	Edad	Para clasificar los usuarios de los servicios por rango de edades	Edad	Cerrada de opción única.	Entre 18 y 30 años Entre 30 y 40 años Entre 40 y 50 años Mayor de 50 años
3	Estado Civil	Para clasificar los usuarios de los servicios por estado civil	Estado Civil	Cerrada de opción única.	Soltero Casado Unión Libre
4	Nivel Máximo Educativo	Para clasificar los usuarios de los servicios por nivel de estudios	Nivel Máximo Educativo	Cerrada de opción única.	Bachiller Profesional Especialista Master Doctor
5	Profesión	Para clasificar los usuarios de los servicios por profesión	Profesión	Cerrada de opción única.	Administrador Ingeniero Contador Economista Sicólogo Arquitecto Abogado Comunicador Social Otra: ¿Cuál?
6	Ocupación	Para clasificar los usuarios de los servicios por ocupación	Ocupación	Cerrada de opción múltiple.	Empleado Estudiante Independiente Dedicación al hogar
7	No., de Horas que trabaja a la semana	Para determinar si la cantidad de horas que trabaja influye sobre la decisión de utilizar este tipo de servicio	Cuántas Horas trabaja a la semana	Cerrada de opción única.	Menos de 40 Horas a la semana Entre 40 y 50 Horas a la semana Más de 50 horas a la semana

Continuación Tabla 35. Justificación Encuesta

Pregunta	QUÉ QUEREMOS SABER	PARA QUE LO QUEREMOS SABER	COMO LO PREGUNTAMOS	TIPO DE RESPUESTA	OPCIONES DE RESPUESTA
8	Localidad donde vive	Para identificar en que localidades hay más clientes potenciales	Localidad donde vive	Cerrada de opción única.	Usaquén Chapinero Santa Fe San Cristóbal Usme Tunjuelito Bosa Kennedy Fontibón Engativá Suba Barrios Unidos Teusaquillo Los Mártires Antonio Nariño Puente Aranda La Candelaria Rafael Uribe Uribe Ciudad Bolívar Sumapaz
9	Barrio donde vive	Para identificar en que barrios hay más clientes potenciales	Barrio donde vive	Cerrada de opción única.	Listado de los 1238 barrios legalizados en Bogotá
10	Estrato	Para clasificar	Estrato	Cerrada de opción única.	1, 2, 3, 4, 5, 6
11	Genero	Para clasificar los usuarios de los servicios por estrato	Genero	Cerrada de opción única.	Femenino Masculino
12	Si utiliza plataformas tecnológicas para realizar pedidos a domicilio	Para determinar si el encuestado es usuario de plataformas tecnológicas.	¿Realiza usted pedidos de comida a domicilio a través de páginas web y/o aplicaciones móviles?	Cerrada de opción única.	SI NO
13	Si es usuario actual, con qué frecuencia utiliza el servicio	Para determinar la frecuencia de uso de los productos actuales.	¿Con qué frecuencia realiza pedidos a domicilio a través de páginas web y/o aplicaciones móviles?	Cerrada de opción única.	Entre 1 y 3 veces al año Entre 1 y 3 veces al mes Entre 1 y 3 veces a la semana Más de 3 veces por semana

Continuación Tabla 35. Justificación Encuesta

Pregunta	QUÉ QUEREMOS SABER	PARA QUE LO QUEREMOS SABER	COMO LO PREGUNTAMOS	TIPO DE RESPUESTA	OPCIONES DE RESPUESTA
14	Cuáles son las plataformas que más utiliza	Para analizar sus servicios y productos	Cuáles son las plataformas que más utiliza	Cerrada de opción múltiple.	Rappi Merqueo Domicilios.com Uber Eats Mercadoni Otra: ¿Cuál?
15	Qué tan fácil es utilizar las plataformas que utiliza	Para identificar las funciones mínimas y de complejidad de uso que debe tener nuestra plataforma	Qué tan fácil es utilizar las plataformas que utiliza	Cerrada de opción única.	Muy fácil Fácil Dificultad moderada Difícil Muy difícil
16	Cuáles son los restaurantes preferidos	Para determinar los tipos de comida que más se solicitan a través de las plataformas tecnológicas	¿Cuáles son sus restaurantes preferidos?	Abierta.	
17	Cuál es el tiempo que debe esperar para recibir el producto	Para determinar los tiempos de respuesta de los productos actuales.	¿Cuánto tiempo promedio pasa desde que realiza sus pedidos a través de páginas web y/o aplicaciones móviles, hasta que recibe el producto?	Cerrada de opción única.	Menos de una hora Entre una y dos horas Entre dos y tres horas Más de tres horas
18	Cuál es el precio por porción de los productos que adquiere actualmente	Para determinar los costos de los productos actuales.	¿Cuál es el costo promedio por porción de los productos que solicita a través de páginas web y/o aplicaciones móviles?	Cerrada de opción única.	Menor a \$10.000 Entre \$10.000 y \$20.000 Entre \$20.000 y \$30.000 Mayor a \$30.000
19	Como es la calidad del producto	Para determinar los estándares mínimos de entrega de nuestros productos	¿Cómo es la calidad del producto que recibe?	Cerrada de opción única.	Muy Mala Mala Buena Muy Buena
20	Cuáles son las ventajas del uso de estas plataformas	Para proyectar como mínimo las mismas ventajas de las plataformas actuales	¿Cuáles son las ventajas del uso de estas plataformas?	Cerrada de opción Múltiple.	Tiempo Costo Desplazamiento Otra: ¿Cuál?

Continuación Tabla 35. Justificación Encuesta

Pregunta	QUÉ QUEREMOS SABER	PARA QUE LO QUEREMOS SABER	COMO LO PREGUNTAMOS	TIPO DE RESPUESTA	OPCIONES DE RESPUESTA
21	Qué piensa cuando pide comida a domicilio	Para identificar cuál es la emoción que lleva al usuario a utilizar este tipo de servicio	¿En qué piensa cuando pide comida a domicilio?	Abierta.	
22	Si el encuestado utilizará nuestros servicios	Para determinar la posible demanda.	¿Estaría usted dispuesto a usar nuestro producto?	Cerrada de opción única.	SI NO
23	Cuanto estaría dispuesto a pagar por nuestros servicios	Para determinar las expectativas de costo del cliente.	¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por cada porción?	Cerrada de opción única.	Menos de \$10.000 Entre \$10.000 y \$20.000 Entre \$20.000 y \$30.000 Más de \$30.000
24	La posible frecuencia con la que utilizaría el servicio	Para determinar la posible frecuencia del uso de nuestro servicio.	¿En cuánto tiempo esperaría usted recibir nuestro producto después de realizar su pedido?	Cerrada de opción única.	Menos de una hora Entre una y dos horas Entre dos y tres horas Más de tres horas
25	En qué ocasiones utilizaría el servicio	Para determinar los posibles horarios de uso del servicio.	¿En qué ocasiones utilizaría nuestros servicios?	Mixta con opciones múltiples.	Para una reunión familiar Para una reunión con amigos Para la preparación diaria En fechas especiales Otra: ¿Cuál?
26	Si tiene alguna sugerencia frente al servicio ofrecido	Para conocer la percepción del producto.	¿Tiene alguna sugerencia frente al producto ofrecido?	Abierta.	

Fuente: Elaboración propia

6.2.1 Proyección de la Encuesta

A continuación, se hace una proyección aproximada de la encuesta que se montó en el aplicativo para realización de encuestas virtuales Formularios de Google Drive.

Etapa 1: Información personal del encuestado

1. Nombre
2. Edad
 - Entre 18 y 30 años
 - Entre 30 y 40 años
 - Entre 40 y 50 años
 - Mayor de 50 años
3. Estado Civil
 - Soltero
 - Casado
 - Unión Libre
4. Nivel Máximo de educación
 - Bachiller
 - Profesional
 - Especialista
 - Máster
 - Doctor
5. Profesión
 - Administrador
 - Ingeniero
 - Contador
 - Economista
 - Sicólogo
 - Arquitecto
 - Abogado
 - Comunicador Social
 - Otra: ¿Cuál?
6. Ocupación
 - Empleado
 - Estudiante
 - Independiente
 - Dedicación al hogar
7. ¿Cuántas horas trabaja a la semana?
 - Menos de 40 Horas a la semana
 - Entre 40 y 50 Horas a la semana
 - Más de 50 horas a la semana
8. ¿Localidad donde vive?
 - Usaquén
 - Chapinero
 - Santa Fe
 - San Cristóbal

Usme
Tunjuelito
Bosa
Kennedy
Fontibón
Engativá
Suba
Barrios Unidos
Teusaquillo
Los Mártires
Antonio Nariño
Puente Aranda
La Candelaria
Rafael Uribe Uribe
Ciudad Bolívar
Sumapaz

9. ¿Barrio dónde vive?

Opción de selección con el listado de los 1238 barrios legalizados en Bogotá

10. ¿Estrato socioeconómico?

1
2
3
4
5
6

11. Género

Femenino
Masculino

Etapas 2: Contenido de la encuesta

1. ¿Realiza usted pedidos de comida a domicilio a través de páginas web y/o aplicaciones móviles?
SI ___ NO ___
2. ¿Con qué frecuencia realiza pedidos a domicilio a través de páginas web y/o aplicaciones móviles?
Entre 1 y 3 veces al año
Entre 1 y 3 veces al mes
Entre 1 y 3 veces a la semana
Más de 3 veces por semana

3. ¿Cuál es la plataforma que más utiliza para realizar pedidos a domicilios?
 - Rappi
 - Merqueo
 - Domicilios.com
 - Uber Eats
 - Mercadoni
 - Otra: ¿Cuál?
4. ¿Cuál es el nivel de dificultad de uso de las plataformas que utiliza?
 - Muy fácil
 - Fácil
 - Dificultad moderada
 - Difícil
 - Muy difícil
5. ¿Cuáles son sus restaurantes preferidos?
R/:
6. ¿Cuánto tiempo promedio pasa desde que realiza sus pedidos a través de páginas web y/o aplicaciones móviles, hasta que recibe el producto?
 - Menos de una hora
 - Entre una y dos horas
 - Entre dos y tres horas
 - Más de tres horas
7. ¿Cuál es el costo promedio por porción de los productos que solicita a través de páginas web y/o aplicaciones móviles?
 - Menor a \$10.000
 - Entre \$10.000 y \$20.000
 - Entre \$20.000 y \$30.000
 - Mayor a \$30.000
8. ¿Cómo es la calidad del producto que recibe?
 - Muy Mala
 - Mala
 - Buena
 - Muy Buena
9. ¿Cuáles son las ventajas del uso de estas plataformas?
 - Tiempo
 - Costo
 - Desplazamiento
 - Otra: ¿Cuál?
10. ¿En qué piensa cuando pide comida a domicilio?
R/:
11. ¿Estaría usted dispuesto a usar nuestro producto?
SI ___ NO ___

12. ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por cada porción?
- Menos de \$10.000
 - Entre \$10.000 y \$20.000
 - Entre \$20.000 y \$30.000
 - Más de \$30.000
13. ¿En cuánto tiempo esperaría usted recibir nuestro producto después de realizar su pedido?
- Menos de una hora
 - Entre una y dos horas
 - Entre dos y tres horas
 - Más de tres horas
14. ¿En qué ocasiones utilizaría nuestros servicios?
- Para una reunión familiar
 - Para una reunión con amigos
 - Para la preparación diaria
 - En fechas especiales
 - Otra: ¿Cuál?
15. ¿Tiene alguna sugerencia frente al producto ofrecido?
- R/:

6.2.2 Desarrollo de la Encuesta

Después de montada la encuesta en el aplicativo virtual se procedió a realizar una prueba piloto, con el fin de validar el entendimiento sobre el servicio que se desea ofrecer, y sobre el cuestionario.

Se realizó una prueba piloto con cuatro (4) personas las cuales presentan las siguientes características:

- Edad: Entre 18 y 30 años.
- Estrato: 3 o superior.
- Usuarios de aplicaciones para pedir comida a domicilio.

Una vez efectuada la prueba piloto, se recibieron de parte de los encuestados las siguientes observaciones:

Tabla 36. Observaciones Prueba Piloto

PREGUNTA	OBSERVACION
Dentro de la explicación sobre cuál es el servicio ofrecido	Se sugirió aclarar el tamaño al que se hace referencia con la palabra “porcionados”, por lo cual se agrega signo de puntuación auxiliar (asterisco *) y en la parte inferior de la explicación se aclara el tamaño.
Pregunta No 12. ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por cada porción?	Se sugiere aclarar el tamaño al que se hace referencia con la palabra porción, por lo cual se agrega signo de puntuación auxiliar (asterisco *) y en la parte inferior de la pregunta se aclara el tamaño.
Preguntas No 9 ¿Cuáles son las ventajas del uso de estas plataformas? Y 14 ¿En qué ocasiones utilizaría nuestros servicios?	Se sugirió indicar que las respuestas a estas preguntas podrían ser múltiples, por lo cual se incluyó después de las preguntas entre paréntesis la aclaración. (Múltiples respuestas)

Fuente: Elaboración propia

Ficha Técnica de la Encuesta

- Unidad Muestral: Personas
- Entrevistados: Personas entre 18 y 69 años, residentes de Bogotá y sus alrededores.

La encuesta estuvo activa durante 7 días, a través de la plataforma Formularios de Google Drive; para el diligenciamiento se distribuyó el enlace a los encuestados a través de mensajes de Whatsapp, compartiéndolo en la red social Facebook y a través de correos electrónicos.

Error Estimado

Tabla 37. Error Estimado

NÚMERO DE ENCUESTAS	NIVEL DE CONFIANZA	PORCENTAJE DE ERROR
385	95%	5%

Fuente: Elaboración propia

6.2.3 Resultados de la Encuesta

El total de las encuestas realizadas fue de 385, con lo anterior, se cumplió con el objetivo proyectado para el error estimado, con un nivel de confianza del 95% y un porcentaje de error del 5%.

Tomando como base la información obtenida a través de las encuestas desarrolladas, se realizaron los siguientes análisis:

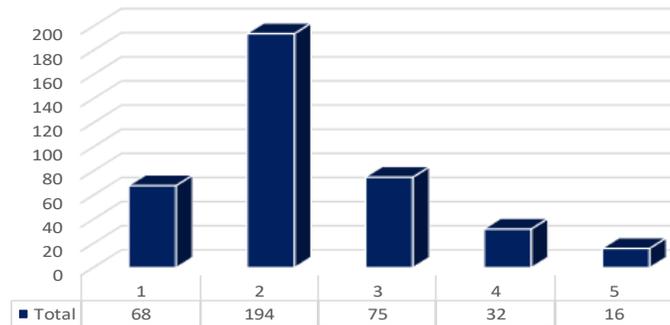
Para un manejo de los datos y un análisis más cómodo, se realizó una agrupación de los encuestados por rangos de edades de la siguiente manera.

Tabla 38. Rango de Edad

No. Rango	Rango de Edad
1	Entre 18 y 25 años
2	Entre 26 y 35 años
3	Entre 36 y 45 años
4	Entre 46 y 55 años
2	Mayor a 55 años
TOTAL	

Fuente: Elaboración propia

Figura 34. Rango de Edad



Fuente: Elaboración propia

Teniendo ya los datos agrupados, se realiza un análisis de usuarios de servicios de domicilio a través de páginas web y/o aplicaciones móviles dentro de la población encuestada, encontrando los siguientes resultados:

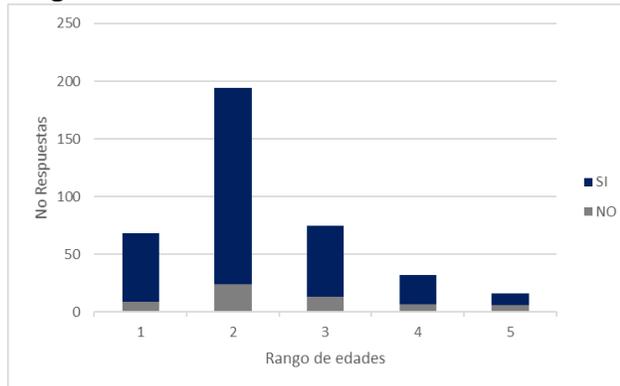
El 84.68% de los encuestados son usuarios de servicios de domicilio a través de páginas web y/o aplicaciones móviles y de esta población, el 52.15% se encuentra un rango de edad entre los 26 y los 35 años.

Tabla 39. Usuarios de Servicios de Domicilio

RANGO EDAD	SI	NO
1	59	9
2	170	24
3	62	13
4	25	7
5	10	6
Total X Item	326	59
TOTAL		385

Fuente: Elaboración propia

Figura 35. Usuarios de Servicios de Domicilio



Fuente: Elaboración propia

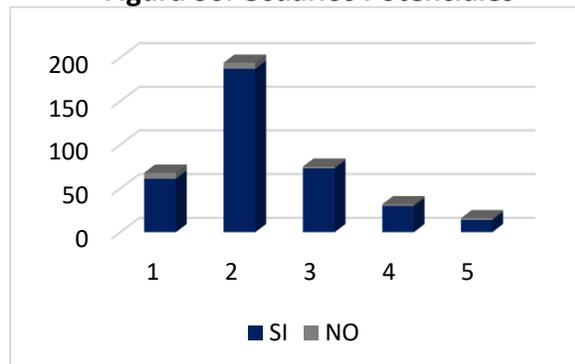
Adicionalmente el 94.81% de los encuestados manifiestan que utilizarían el servicio previsto en el proyecto, concentrando la mayor cantidad de potenciales clientes en el rango de edades de entre 26 y 35 años, con el 51.23% del total de potenciales clientes.

Tabla 40. Usuarios Potenciales

RANGO EDAD	SI	NO
1	61	7
2	187	7
3	73	2
4	30	2
5	14	2
Total x Item	365	20
TOTAL	385	

Fuente: Elaboración propia

Figura 36. Usuarios Potenciales



Fuente: Elaboración propia

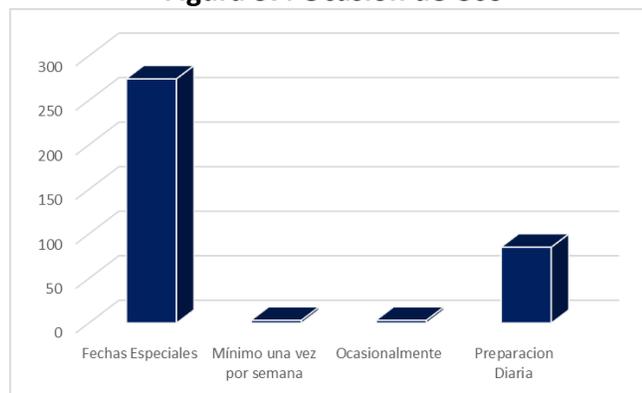
También se puede indicar que de las 385 personas encuestadas que están dispuestas a utilizar el servicio, el 23.29% son personas que ven este como una opción para utilizar a diario y el 75.07% son personas que utilizarían el servicio en ocasiones especiales como reuniones familiares o reuniones con sus amigos.

Tabla 41. Ocasión de Uso

Característica	Cantidad
Fechas Especiales	274
Mínimo una vez por semana	3
Ocasionalmente	3
Preparación Diaria	85
Total general	365

Fuente: Elaboración propia

Figura 37. Ocasión de Uso



Fuente: Elaboración propia

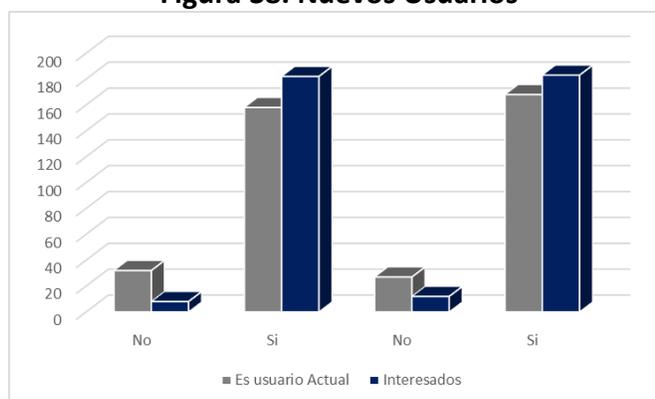
Analizando las respuestas, detallando el sexo de los encuestados, se puede concluir que existe una parte de la población que no entra dentro del mercado actual de las aplicaciones y páginas web para la solicitud de domicilios, pero que si están interesados en el servicio. Esto quiere decir que el 20% de las mujeres que actualmente no utilizan servicios de domicilios a través páginas web y/o aplicaciones móviles, están interesadas en utilizar el servicio y que el 16% de los hombres que actualmente no utilizan servicios de domicilios a través páginas web y/o aplicaciones móviles, están interesados en utilizar el servicio planteado.

Tabla 42. Nuevos Usuarios

Característica	Es usuario Actual	Interesados
Femenino	190	190
No	32	8
Si	158	182
Masculino	195	195
No	27	12
Si	168	183
Total general	385	385

Fuente: Elaboración propia

Figura 38. Nuevos Usuarios



Fuente: Elaboración propia

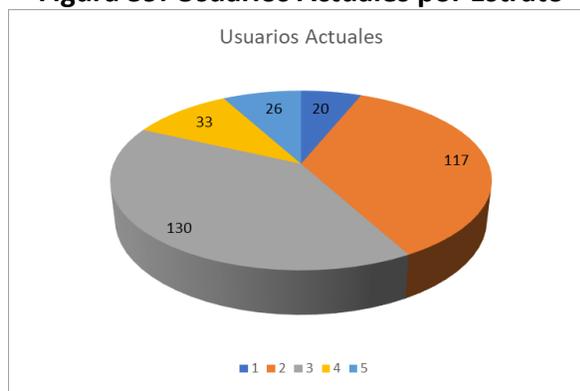
Posteriormente se analizan las respuestas dadas por estrato socioeconómico, encontrando que el 75% de las personas encuestadas pertenecen a los estratos 3 y 4. Teniendo en cuenta que la cantidad de respuestas de la encuesta será solo relevante para estos estratos, se procede a realizar el análisis específico de los mismos, encontrando que para el estrato 3 el 80.14% de las personas son actualmente usuarios de servicios de domicilios a través páginas web y/o aplicaciones móviles y para el estrato 4 el 90.28% de las personas son actualmente usuarios de servicios de domicilios a través páginas web y/o aplicaciones móviles. También es posible concluir que de las personas encuestadas pertenecientes a los estratos 3 y 4, el 95.21% y el 92.36% respectivamente están interesados en utilizar el servicio planteado, es decir que del total de personas encuestadas hay un 70.65% de personas interesadas correspondientes a los estratos 3 y 4. Sin embargo, también es pertinente analizar que en los estratos 5 y 6, hay un interés del 97.5% y 100% de interés de utilizar el servicio planteado respectivamente, sin embargo, por la cantidad total de respuestas de personas encuestadas en estos estratos, las cuales corresponden al 17.14% del total de encuestas, es recomendable desarrollar una encuesta enfocada únicamente en estos estratos para lograr determinar con una mayor certeza el porcentaje de personas interesadas en utilizar el servicio planteado.

Tabla 43. Usuarios Actuales por Estrato

Estrato Usuario Actual	2	3	4	5	6	Total general
No	9	29	14	7	0	59
Si	20	117	130	33	26	326
Total general	29	146	144	40	26	385

Fuente: Elaboración propia

Figura 39. Usuarios Actuales por Estrato



Fuente: Elaboración propia

Tabla 44. Posibles Usuarios por Estrato

Estrato Posibles usuarios	2	3	4	5	6	Total general
No	1	7	11	1	0	20
Si	28	139	133	39	26	365
Total general	29	146	144	40	26	385

Fuente: Elaboración propia

Figura 40. Posibles Usuarios por Estrato



Fuente: Elaboración propia

Luego se realizó el análisis de georreferenciación, encontrando que el 51.84% de los encuestados que son usuarios de servicios de domicilios a través de páginas web y/o aplicaciones móviles se concentran en 3 localidades (Engativá, Suba y Usaquéen).

Tabla 45. Usuarios por Localidad

Localidad	Usuario Actual	% Localidad
Engativá	39	11,96%
Suba	64	19,63%
Usaquén	66	20,25%
Total general	169	51,84%

Fuente: Elaboración propia

Figura 41. Usuarios por Localidad



Fuente: Elaboración propia

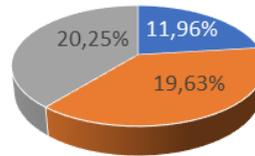
De igual manera en el análisis de potenciales clientes, encontramos que la variación del análisis anterior es mínima, por lo cual las localidades con mayor concentración de posibles clientes son Engativá, Suba y Usaquéen.

Tabla 46. Potenciales Usuarios por Localidad

Localidad	Usuario Actual	% Localidad
Engativá	39	11,96%
Suba	64	19,63%
Usaquén	66	20,25%
Total general	169	51,84%

Fuente: Elaboración propia

Figura 42. Potenciales Usuarios por Localidad
Potenciales clientes por Localidad



■ Engativa ■ Suba ■ Usaquéen

Fuente: Elaboración propia

Por último, se analizaron los datos suministrados en el desarrollo de la encuesta, para determinar el comportamiento de los usuarios actuales de servicios de domicilios a través páginas web y/o aplicaciones móviles según su ocupación, encontrando que el 96.63% de los actuales usuarios se distribuyen en 4 ocupaciones así:

Tabla 47. Ocupación Usuarios Actuales

Localidad	Potenciales Clientes	% Ocupación
Empleado	218	66,87%
Empresario	17	5,21%
Estudiante	24	7,36%
Independiente	56	17,18%
Total general	326	96,63%

Fuente: Elaboración propia

Figura 43. Ocupación Usuarios Actuales



Fuente: Elaboración propia

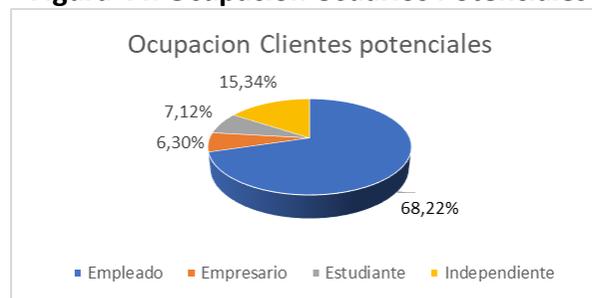
De la misma manera, los potenciales usuarios están agrupados en las mismas cuatro (4) ocupaciones, como se muestra a continuación.

Tabla 48. Ocupación Usuarios Potenciales

Ocupación	Potenciales Clientes	% Ocupación
Empleado	249	68,22%
Empresario	23	6,30%
Estudiante	26	7,12%
Independiente	56	15,34%
Total general	354	96,99%

Fuente: Elaboración propia

Figura 44. Ocupación Usuarios Potenciales



Fuente: Elaboración propia

7. PRINCIPALES CONCLUSIONES DEMANDA

Luego de realizar el análisis de la información recolectada se obtuvieron las siguientes conclusiones:

- Existe un gran interés y alta expectativa frente al servicio ofrecido, lo anterior se evidencia al encontrar una porción de personas que actualmente no usan ningún tipo de servicio de domicilios a través páginas web y/o aplicaciones móviles, pero que están dispuestos a utilizar el servicio que les ofrecemos.
- El mercado objetivo identificado es el de las personas entre 26 y 35 años, ya que en su mayoría utilizan servicios similares y están dispuestos a utilizar el servicio que les ofrecemos.
- La posible frecuencia de uso se puede determinar teniendo en cuenta que el 23.29% de los usuarios potenciales ven el servicio como una opción de uso diario.
- El enfoque de las zonas de cobertura debe ser especialmente para sitios de estratos 3 y 4, ya que el 70.65% de personas interesadas se ubican en estos.
- Las principales localidades de cobertura deben ser Suba, Engativá y Usaqué, ya que son estas localidades en las que habitan el 51.84% de posibles clientes.
- Las ocupaciones con mayor probabilidad de acceder a nuestro servicio son; empleados, empresarios, estudiantes y personas independientes. Vale la pena aclarar que, aunque los estudiantes son una población que no generan ingresos

propios, si tiene poder adquisitivo, por lo cual en la actualidad el 7.36% de usuarios de servicios de domicilios a través páginas web y/o aplicaciones móviles pertenecen a este grupo.

CAPÍTULO 5. PROYECCIÓN DE LA DEMANDA

La proyección de la demanda pretende estimar el comportamiento del mercado a lo largo de la operación del producto del proyecto.

1. OBJETIVO DE LA PROYECCIÓN

El objetivo fundamental de realizar la proyección es determinar en número, las posibles cantidades que serán demandadas por el mercado objetivo. Teniendo en cuenta que la información recolectada está distribuida anualmente, se considera pertinente utilizar un horizonte de 5 años que permita visualizar de manera aproximada el incremento que se tendrá en la demanda. Para esto, se calcularán el total de servicios a prestar por capacidad y la población objetivo dentro de las zonas de prestación del servicio, con los resultados se validará el resultado menor para tomarlo como referencia en la oferta de servicio inicial.

2. CAPACIDAD INICIAL

La capacidad inicial del servicio se calculó teniendo en cuenta los registros de servicios de domicilios diarios realizados en la ciudad de Bogotá D.C., y el promedio de domicilios realizados por un domiciliario.

Servicios diarios de domicilios

En Bogotá se hacen en promedio 10.000 domicilios al día por medio de la utilización de aplicaciones móviles, con la ayuda de aproximadamente 1000 domiciliarios, lo que quiere decir, que cada domiciliario puede hacer 10 domicilios diarios. (CNN en español, 2017).

Inicializado el servicio se contará con la ayuda de 2 domiciliarios quienes en promedio realizarán entre 20 y 25 domicilios al día, y se trabajará de lunes a sábado, por lo que la capacidad inicial será la siguiente:

Tabla 49. Capacidad Inicial

Domicilios Diarios	Domicilios al Mes	Domicilios Año 1
25	625	6.100

Fuente: Elaboración propia

3. DEMANDA INICIAL

Para el cálculo de la demanda inicial se define la zona de cobertura y la población aproximada dentro de la zona, que cumple las características del mercado objetivo, establecido después de la realización de las encuestas.

Tabla 50. Población Aproximada

Localidad	Barrio	Hogares estratos 3 y 4	Habitantes estratos 3 y 4	Habitantes 26 a 35 años
Usaquén	Los Cedros	30.214	81.855	3274
Suba	La Floresta	8.352	22.613	905
	Niza	6.437	17.407	696
	La Alhambra	96	234	9
	Casablanca	10.881	25.416	1017
	El Prado	27.719	75.823	3033
	Britalia	17.999	58.620	2345
	San José de Bavaria	15.405	44.593	1784
Total		117.103	326.561	13062

Fuente: Elaboración propia con información DANE- SDP. DICE: Proyecciones de población de Bogotá por localidades 2006-2020.

El total de población que cumple con las características y restricciones establecidas es de 13.062 personas, de las cuales el 51.23% estará dispuesta a utilizar el servicio ofrecido, por lo que la demanda inicial aproximada es de 6.692 personas, con una frecuencia estimada de pedido de 2 servicios al año, lo que da un resultado de 13.384 servicios estimados para el total de población.

Como la capacidad inicial es menor que la demanda inicial se tomará como demanda del primer año el dato menor.

Demanda Inicial: 6.100 servicios, 3050 domicilios.

4. PROYECCIÓN DEMANDA

La proyección de la capacidad se realizó teniendo en cuenta la tasa de crecimiento del mercado del 4.24% estipulada en el reporte de industria: El e-commerce en Colombia 2017. (Blacksip, 2017) y la proyección de población se realizó mediante la utilización de la aplicación Minitab, con un método de suavización exponencial doble, con ponderación Arima Optima. Dicho método presenta el error de estimación más bajo.

Tabla 51. Proyecciones Capacidad

Año	Capacidad
2018	6100
2019	6359
2020	6628
2021	6909
2022	7020

Fuente: Elaboración propia

Tabla 52. Proyección Población Aproximada

Año	Localidad	Barrio	Habitantes estratos 3 y 4	Habitantes 26 a 35 años	Total
2018	Usaquén	Los Cedros	81.855	3274	13.062
	Suba	La Floresta	22.613	905	
		Niza	17.407	696	
		La Alhambra	234	9	
		Casablanca	25.416	1017	
		El Prado	75.823	3033	
		Britalia	58.620	2345	
		San José de Bavaria	44.593	1784	
2019	Usaquén	Los Cedros	81.999	3280	13.312
	Suba	La Floresta	23.192	928	
		Niza	17.799	712	
		La Alhambra	270	11	
		Casablanca	26.024	1041	
		El Prado	77.666	3107	
		Britalia	60.137	2405	
		San José de Bavaria	45.710	1828	
2020	Usaquén	Los Cedros	82.128	3285	13.564
	Suba	La Floresta	23763	951	
		Niza	18237	729	
		La Alhambra	276	11	
		Casablanca	26.665	1067	
		El Prado	79.580	3183	
		Britalia	61.619	2465	
		San José de Bavaria	46.836	1873	
2021	Usaquén	Los Cedros	83.099	3324	13.723
	Suba	La Floresta	24.040	962	
		Niza	18.449	738	
		La Alhambra	280	11	
		Casablanca	26.975	1079	
		El Prado	80.506	3220	
		Britalia	62.337	2493	
		San José de Bavaria	47.381	1895	

Continuación Tabla 52. Proyección Población Aproximada

Año	Localidad	Barrio	Habitantes estratos 3 y 4	Habitantes 26 a 35 años	Total
2022	Usaquén	Los Cedros	84078	3363	13.844
	Suba	La Floresta	23.323	933	
		Niza	18.667	747	
		La Alhambra	283	11	
		Casablanca	27.293	1092	
		El Prado	81.455	3258	
		Britalia	63.071	2523	
		San José de Bavaria	47.940	1918	

Fuente: Elaboración propia

Para el cálculo de las proyecciones de demanda se deja fija la suposición que el 51.23% de la población objetivo que utilizara el servicio ofrecido, obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 53. Proyección Demanda

Población Total	Demanda Aproximada	Capacidad	% Demanda Cubierta
13.062	6692	6.100	91.15%
13.312	6820	6359	93.24%
13.564	6949	6628	95.38%
13.723	7030	6909	98.27%
13.844	7092	7020	98.98%

Fuente: Elaboración propia

5. PRINCIPALES CONCLUSIONES

De acuerdo con el análisis realizado a lo largo del capítulo, se encontraron algunos aspectos que se consideran relevantes para el establecimiento del proyecto en cuestión.

5.1 Referentes al perfil del demandante.

- De acuerdo con los resultados del análisis realizado, el mercado objetivo es la población que tiene un rango de edad entre los 26 y los 35 años.
- Las principales localidades donde habitan los actuales usuarios del sector son Usaquén, Suba y Engativá.

5.2 Referentes a la aceptación y expectativa frente al servicio ofrecido.

- La demanda aumentará año tras año, factor trascendental para la continuidad del servicio.
- Se debe poner en consideración un aumento en el porcentaje de población que utilizara el servicio ofrecido, por lo que se debe contar con un plan de expansión para lograr suplir esta demanda.
- Considerando el aumento proyectado de la demanda, se hace necesario implementar medidas que permitan aumentar la capacidad de cobertura, para con ello ampliar la zona de cobertura y absorber una mayor porción de la población.
- Las principales localidades donde habitan los potenciales usuarios del servicio ofrecido son Usaqué, Suba y Engativá.

6. RECOMENDACIONES

- Se debe desarrollar un trabajo de consulta sobre las personas que vivan en los estratos 5 y 6, ya que las encuestas arrojan un alto porcentaje de interés de uso del servicio ofrecido, sin embargo, la cifra de personas que resolvieron las encuestas no es representativa.
- Existe una gran oportunidad de ofrecer el servicio para suplir la necesidad diaria de un sector del mercado, por lo cual se debe evaluar muy detalladamente la estrategia de comercialización del servicio.
- Validar la posibilidad de incursionar rápidamente el estrato 3, ya que existe gran interés de uso de las personas que habitan en dicho estrato y no hay presencia de la competencia directa.

CAPÍTULO 6. ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN

De acuerdo con los hallazgos obtenidos en el análisis de la oferta y la demanda se estructuró el siguiente capítulo con el objetivo de analizar, determinar y proyectar las decisiones que permitan satisfacer las necesidades de los consumidores y ser competitivos, garantizando la calidad del servicio y los productos ofrecidos.

1. 6p PARA LA ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN

Comprendida como el conjunto de actividades tendientes a crear, promover, distribuir y vender bienes y servicios en el momento y lugar más adecuados y con la calidad requerida para satisfacer las necesidades del cliente. Las ventajas de una correcta planificación de las estrategias de comercialización están dadas por la definición de requisitos del producto o servicio más idóneos para posicionarse en el mercado, facilita la comprensión de las preferencias de los consumidores, incrementa ventas reflejadas en utilidades, permite ser más productivo y competitivo, proporciona información objetiva para la toma de decisiones e incrementa la aceptación del producto. (MUNCH, 2005).

Las 6p son el componente fundamental del establecimiento de la estrategia de comercialización (Persona, Producto, Precio, Plaza, Publicidad y Promoción), componentes que requieren un análisis exhaustivo con el fin de diseñar las estrategias más adecuadas para hacer llegar el producto o servicio a los clientes.

1.1 Personas

Determinar a partir de los resultados del análisis de la demanda, las características, los requerimientos y las necesidades de la población interesada en utilizar el servicio que se va a introducir al mercado. Se deben analizar las variables demográficas, comportamentales y psicográficas, mediante la comparación de los segmentos del mercado. (MUNCH, 2005)

1.2 Producto

Un producto es el conjunto de atributos y cualidades tangibles como presentación, empaque, diseño, contenido; e intangibles como la marca, imagen, ciclo de vida, y prestigio, que el cliente acepta para satisfacer sus necesidades y deseos. (MUNCH, 2005)

1.3 Precio

Es el valor monetario de un producto o servicio. En las organizaciones lucrativas, esta es una de las estrategias más importantes, ya que de su correcto establecimiento depende la aceptación del producto en el mercado y las utilidades de la empresa. La política de precios

y la segmentación se relacionan y deben permitir la recuperación de costos y la obtención de rendimientos.

Los precios están condicionados por diversos factores: la demanda del producto, el tipo de cliente, la competencia y los costos que resultan de su fabricación. El criterio más común para calcular el precio es la recuperación de costos y la obtención de utilidades. (MUNCH, 2005)

1.4 Plaza

Se debe determinar en función de la transferencia de los bienes del productor al consumidor, comprende el almacenamiento, transporte y posicionamiento del producto en el punto de venta idóneo. El propósito de la distribución consiste en posicionar el producto en el lugar y momento más adecuado para que el producto y/o servicio estén disponibles. La selección de los puntos y canales de distribución depende de los recursos, las características específicas, el producto y el mercado objetivo hacia el cual está dirigido.

Los canales de distribución son las rutas del producto desde su origen hasta el cliente final. Es necesario desarrollar medios para que los productos lleguen a los consumidores en el momento y lugar más adecuados. (MUNCH, 2005)

1.5 Publicidad

La publicidad es toda forma de comunicación que tiene como objetivo influir en aquellos grupos de población cuyas decisiones y preferencias determinan el éxito del producto. Para lograrlo se requiere crear y establecer en la mente del consumidor una identidad única y permanente de la calidad y beneficios del producto. Se deben determinar las estrategias y definir los medios de comunicación más adecuados. (MUNCH, 2005)

1.6 Promoción

Hace referencia a la combinación de las funciones de ventas, promoción, publicidad y relaciones públicas, cuya finalidad es que el cliente conozca, acepte y adquiera el producto o servicio. Se debe tener en cuenta el análisis del comportamiento del consumidor, las características del producto, la filosofía organizacional, los costos y el presupuesto con el que se cuenta. Implica un proceso de comunicación cuyo objetivo es posicionar el producto en la mente del consumidor para persuadirlo de sus beneficios y motivar la compra. (MUNCH, 2005)

2. ESTRATEGIAS ANALIZADAS

A partir de los resultados del comportamiento del mercado del análisis de la oferta y la demanda, se establecerá la alternativa que estará enfocada en los requerimientos de los compradores, comportamiento del mercado y factores competitivos en cuanto a la cobertura, frescura de los alimentos, entrega, entre otros, como resultado del análisis de las 6p.

2.1 Persona

Resultados del análisis de la oferta

De acuerdo con los resultados obtenidos de cada uno de los segmentos de mercado identificados y analizados, se evidencia una cobertura del servicio enfocada en personas ubicadas en estratos socioeconómicos 3, 4, 5 y 6, ya que estos son los que cuentan con mayores facilidades de acceso a una red de internet inalámbrica, a un plan de datos, y así mismo un mayor poder adquisitivo, que les permite adquirir y pagar un servicio que incremente su comodidad.

Resultados del análisis de la demanda

Después de procesadas las encuestas para el estrato 3 el 80.14% de las personas son actualmente usuarios de servicios de domicilios a través de páginas web y/o aplicaciones móviles y para el estrato 4 el 90.28% de las personas son actualmente usuarios de servicios de domicilios a través de páginas web y/o aplicaciones móviles. Así mismo es posible concluir que de las personas encuestadas pertenecientes a los estratos 3 y 4, el 95.21% y el 92.36% respectivamente, están interesados en utilizar el servicio planteado.

En cuanto a rango de edades del total de encuestados el 84.68% son usuarios de servicios de domicilio a través de páginas web y/o aplicaciones móviles y de esta población, el 52.15% se encuentra en un rango de edad entre los 26 y los 35 años.

El sexo no es un factor determinante para la caracterización del servicio, ya que según los resultados de los encuestados tanto hombres como mujeres en aproximadamente la misma proporción utilizan servicio de domicilios a través de portales tecnológicos y de esta misma manera están interesados en la utilización y adquisición del servicio y producto que se plantea.

Estrategia

Las características de las personas descritas en el análisis de la demanda permiten determinar que en la actualidad es de vital importancia el aprovechamiento del tiempo y la

facilidad de realización de labores cotidianas, que son dos de los aspectos más importantes que pretende cubrir el servicio y el producto planteado en el proyecto. Así mismo una fuerte tendencia por consumir productos menos procesados, con menos conservantes y de carácter más natural mueve la intención de compra de los clientes potenciales que se tendrán.

Nuestro mercado objetivo estará enfocado en personas con características identificadas en la siguiente tabla:

Tabla 54. Caracterización del Mercado objetivo

Factor	Característica
Ciudad de Residencia	Bogotá D.C.
Edad	Entre 26 y 35 años
Sexo	Hombres y Mujeres
Estratificación	3 y 4
Nivel Económico	Medio-Bajo, Medio
Ocupación	Empleados, Empresarios, Independientes y Estudiantes
Hábitos de Compra	Periodicidad de compra de manera cotidiana.

Fuente: Elaboración propia

Cuya intención de adquisición del nuevo servicio y producto es superior al 80%, asegurando la continuidad de la empresa en el mercado.

2.2 Producto

Resultados del análisis de la oferta

Existe una gran variedad de productos sustitutos ofrecidos por la competencia indirecta, ya que estos cuentan con bastantes restaurantes que permiten suplir las necesidades del mercado. Estos productos vienen en diferentes estilos y materiales de empaque característicos de cada uno de los restaurantes, en su mayoría empaques plásticos y empaques de papel.

Por otro lado, la competencia directa cuenta con aproximadamente 12 recetas fáciles y rápidas de preparar; sus productos se presentan en una mezcla de empaques de vidrio, plástico y cartón dependiendo de las características del ingrediente almacenado.

Resultados del análisis de la demanda

Las necesidades actuales de los clientes potenciales frente a la utilización de los servicios de domicilio se encuentran enmarcadas por la rapidez, facilidad y comodidad que estos

ofrecen generando que las personas tengan un mayor aprovechamiento de su tiempo. Por otro lado, se encuentran en auge y crecimiento tendencias de consumo de alimentos más naturales, menos procesados y con menos conservantes, incentivando a los consumidores a tener más cuidado con los productos que ingieren.

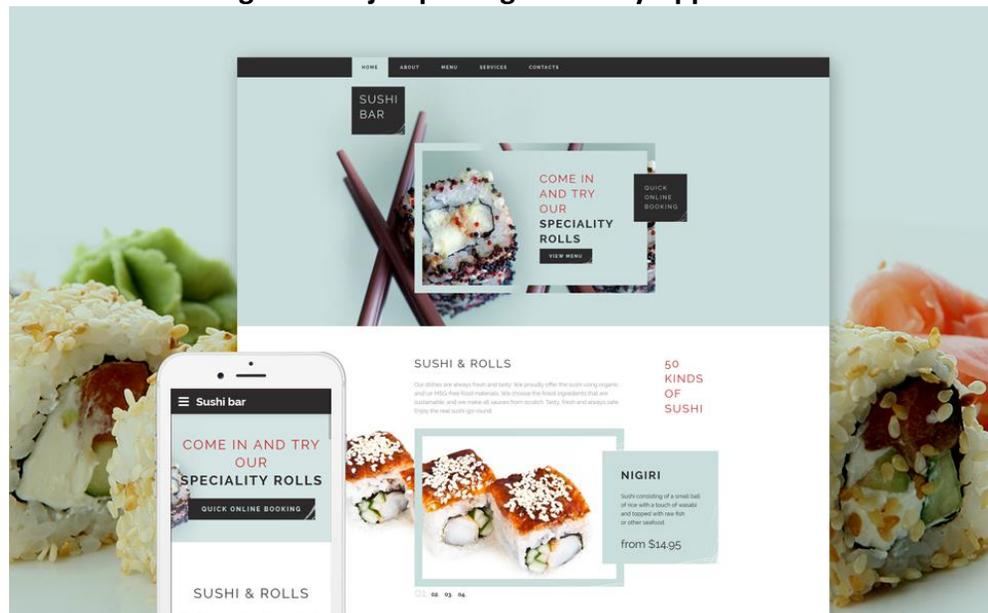
Estrategia

Teniendo en cuenta las características y preferencias de consumo y las necesidades actuales de los consumidores el servicio y el producto que se ofrecerá consistirá en lo siguiente:

Servicio:

El servicio se ofrecerá por medio de una página web y una aplicación móvil, diseñadas de manera atractiva para los consumidores y con un nivel de dificultad de uso bajo, con eso el tiempo de utilización de la herramienta es corto y preciso.

Figura 46. Ejemplo Página Web y App móvil



Fuente: Plantillas para sitios web, cafés y restaurantes, tienda online de plantillas, 2018.

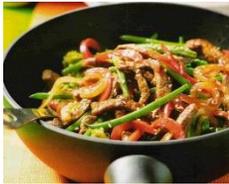
Producto:

Para la estrategia de comercialización del producto se realizará una división de 3 aspectos importantes que encierran el producto como tal:

Recetas

Las recetas que inicialmente se ofrecerán serán 9 subdivididas en 3 de Res, 3 de Pollo y 3 de Pescado las cuales se presentan a continuación.

Tabla 55. Recetas Res

Proteína	Plato	Imagen
Res	Crepe de Lomo a la pimienta	
	Spaghuetti criollo con lomo BBQ	
	Verduras salteadas con julianas de lomo estilo oriental	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 56. Recetas Pollo

Proteína	Plato	Imagen
Pollo	Pollo caprese con papitas criollas	
	Crepe de pollo con champiñones	
	Ensalada con pollo a la miel mostaza	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 57. Recetas Pescado

Proteína	Plato	Imagen
Pescado	Rollos de salmón ahumado	
	Ensalada marinera	
	Filete de tilapia al ajillo con casquitos de papa	

Fuente: Elaboración propia

Los platos se podrán pedir bajo las siguientes condiciones:

- Cada plato está diseñado para una persona, pero el pedido mínimo es de 2 platos.
- El pedido se debe realizar con una hora aproximada de antelación, ya que el tiempo de entrega se estima en 40 minutos y el tiempo máximo de preparación es de 20 minutos, totalizando en una hora desde que se solicita el domicilio hasta que se inicia el consumo de los alimentos. Lo que generaría un tiempo aproximado equivalente de solicitar un pedido a domicilio listo para consumir.
- Las recetas ofrecidas son fáciles y rápidas de preparar, con el fin de que los usuarios no inviertan demasiado tiempo en la cocina.

Empaques

Los empaques que se utilizaran dependen del ingrediente que se deba enviar, para las salsas, especias y condimentos se utilizaran envases de vidrio, para los vegetales y las carnes empaques de plástico, empaques de papel para hierbas aromáticas, crepes y pastas, y todo estará unificado en una caja de cartón identificada con el logo de la empresa.

Tabla 58. Empaques

Empaques	Imagen
Vidrio	
Plástico	
Papel	
Cartón	

Fuente: Elaboración propia con imágenes de catalogodeempaques.com, 2018

Adicionales

Como producto adicional se enviará una guía que detalla paso a paso la preparación de la receta seleccionada, así como un código QR que leído con el celular redireccionará a un video que muestra la preparación realizada por un ama de casa o por personas del común, que generen identificación y un vínculo con los usuarios mostrando la facilidad y rapidez de esta.

2.3 Precio

Resultados del análisis de la oferta

La dinámica de los precios encontrados después de realizado el trabajo de campo sobre la oferta del servicio y producto, se encuentra establecida bajo dos aspectos; primero el precio del servicio y segundo el precio del producto. Como en el estudio se evidencio que las plataformas tecnológicas ofrecidas por los supermercados, así como las que pretenden hacer mercado de manera virtual no cumplen con las características de entrega rápida solo se tendrán en cuenta como base los valores encontrados para el segmento 1 (Plataformas tecnológicas que ofrecen domicilios de recetas listas para consumir domicilios.com, Rappi, UberEats), segmento 3 (Plataformas tecnológicas propias de los restaurantes que ofrecen domicilios de recetas listas para consumir) y el segmento 5 (Competencia directa, La Lleva).

Tabla 59. Precios servicio y producto por segmento

Segmento	\$ Domicilio	\$ Producto
Segmento 1	\$3.600	\$20.133
Segmento 3	\$3.900	\$23.000
Segmento 5	\$5.000	\$16.900

Fuente: Elaboración propia

El precio de la competencia directa es menor que el precio ofrecido por los otros dos segmentos, ya que el producto viene listo para ser preparado en casa, no se consume de manera inmediata. Así mismo tiene una condición de compra de mínimo dos porciones (ingredientes para dos platos) para un mejor aprovechamiento de los recipientes de empaque.

Resultados del análisis de la demanda

En la encuesta realizada se programaron preguntas específicas en donde se cuestionaba el nivel de precio que pagan actualmente por los productos obtenidos a domicilio, y el precio que estaría dispuesto a pagar por adquirir el producto ofrecido, y se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 60. Precio Pago Clientes Actuales

Precio	Cientes	%
Entre \$10.000 y \$20.000	155	49,05%
Entre \$20.000 y \$30.000	97	30,70%
Más de \$30.000	16	5,06%
Menos de \$10.000	48	15,19%
Total general	316	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Figura 47. Precio Pago Clientes Actuales

Fuente: Elaboración propia

Para los usuarios que actualmente utilizan servicios de pedido a domicilio pagan por producto en un 40.05% valores entre \$10.000 y \$20.000 y un 30.70% paga valores entre \$20.000 y \$30.000 pesos.

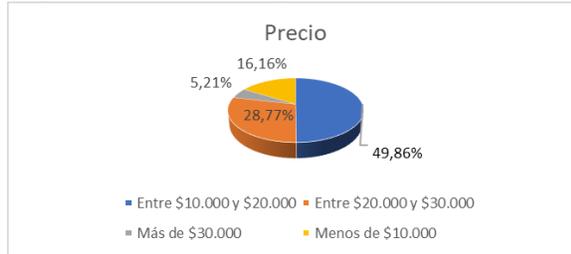
Para los clientes potenciales se obtuvieron los resultados mostrados a continuación:

Tabla 61. Precio Pago Clientes Potenciales

Precio	Potenciales Clientes	%
Entre \$10.000 y \$20.000	182	49,86%
Entre \$20.000 y \$30.000	105	28,77%
Más de \$30.000	19	5,21%
Menos de \$10.000	59	16,16%
Total general	365	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Figura 48. Precio Pago Clientes Potenciales



Fuente: Elaboración propia

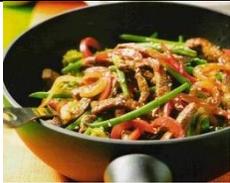
El rango de precios que los potenciales clientes están dispuestos a pagar por el producto con un 49.86% es de \$10.000 a \$20.000 pesos y con un 28.77% de \$20.000 a \$30.000 pesos, son valores considerables, ya que el producto viene crudo y se debe invertir un poco de tiempo en ser preparado para consumir.

Estrategia

El precio del producto y el servicio que se va a comercializar tiene un factor de influencia por lo encontrado en la competencia, pero a la vez tiene el propósito de obtener un buen posicionamiento del producto y el servicio a partir del ingreso en el mercado.

Después de analizar los componentes de producción, comercialización y la intención de compra del mercado objetivo se determinaron los siguientes precios de venta:

Tabla 62. Precios Platos Res

Proteína	Plato	Precio	Imagen
Res	Crepe de Lomo a la pimienta	\$ 16.500	
	Spaghuetti criollo con lomo BBQ	\$ 16.500	
	Verduras salteadas con julianas de lomo estilo oriental	\$ 16.500	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 63. Precios Platos Pollo

Proteína	Plato	Precio	Imagen
Pollo	Pollo caprese con papitas criollas	\$ 16.000	
	Crepe de pollo con champiñones	\$ 16.000	
	Ensalada con pollo a la miel mostaza	\$ 16.000	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 64. Precio Platos Pescado

Proteína	Plato	Precio	Imagen
Pescado	Rollos de salmón ahumado	\$ 16.900	
	Ensalada marinera	\$ 16.900	
	Filete de tilapia al ajillo con casquitos de papa	\$ 16.500	

Fuente: Elaboración propia

El cobro del servicio de domicilio se estimó teniendo en cuenta netamente la información recolectada del estudio de oferta, por lo que se estipulo un valor de \$3.500 pesos por domicilio.

Determinación del medio de pago

Dentro del informe financiero, a diciembre del año 2016, Redeban reportó más de 421 millones de accesos a su red, evidenciando que los colombianos están optando cada vez más por los medios electrónicos, se ha visto un crecimiento del 21% en transacciones por este medio según los reportes de Redeban. (La Republica , 2017). Tomando esto en consideración y analizando los resultados obtenidos del estudio de oferta se planea ofrecer a los consumidores como medio de pago la opción de pago contra entrega en efectivo, tarjeta crédito y tarjeta débito.

2.4 Plaza

Resultados del análisis de la oferta

Dentro de los segmentos de mercado analizados, las ubicaciones de estos están distribuidas a lo largo de toda la ciudad ya que en su mayoría presenta una cobertura enfocada a estratos socioeconómicos 3, 4, 5 y 6, exceptuando a la competencia directa que solo tiene una cobertura delimitada entre la calle 142 y la calle 80 desde los cerros orientales hasta la Avenida Boyacá y desde la calle 80 hasta la calle 26 entro los cerros orientales y la Avenida NQS.

Resultados del análisis de la demanda

Como resultado de las encuestas se encontró que nuestra demanda objetivo inicial esta ubicada en las localidades de Usaquén, Suba y Engativá, con porcentajes de 20.25%, 19.63% y 11.96% respectivamente, indicando que el mayor movimiento de servicios será en las zonas norte y noroccidental de la ciudad de Bogotá D.C.

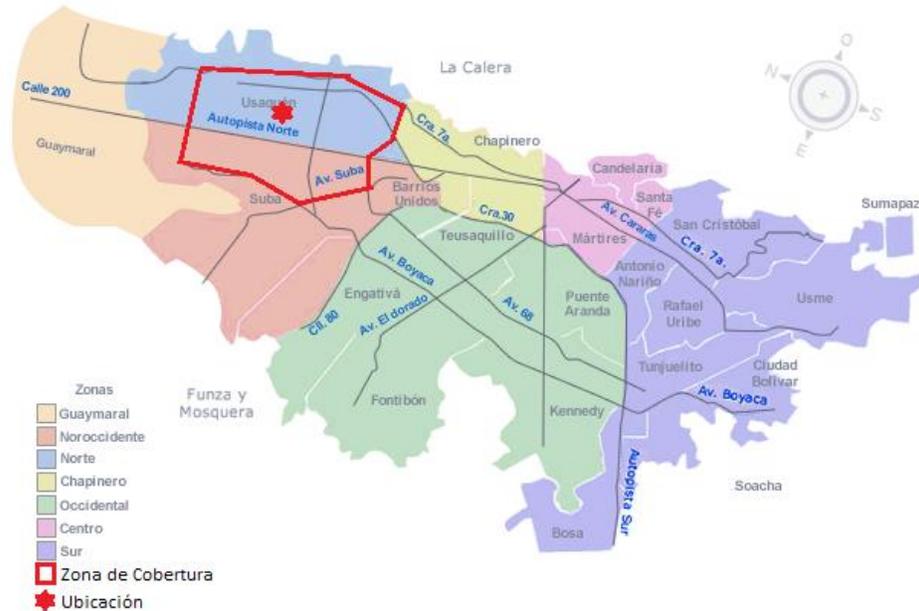
Estrategia

La adquisición del producto y el servicio se realizará por medio de plataformas tecnológicas que estarán diseñadas para el agrado de los consumidores y serán de fácil acceso y manejo para estos.

El lugar físico destinado para el acopio, recolección y distribución de los productos tendrá unas características sanitarias rigurosas, pero no necesariamente debe ser atractivo o llamativo para el público.

Poniendo en consideración los resultados del estudio de demanda que muestran las ubicaciones por localidad en donde se tendrá un mayor mercado se opta por elegir la siguiente ubicación de planta física para el proyecto:

Figura 49. Ubicación Física



Fuente: Elaboración propia. Mapa de Bogotá tomado de Arquitectura de Bogotá, 2015.

Será aproximadamente en el barrio cedritos calle 142, carrera 15, puesto que el sector cuenta con estructuras comerciales que se pueden adecuar a las necesidades del proyecto, además de ser una distancia equidistante de toda la zona de cobertura estipulada.

La distribución de los productos se realizará a través de personas que se movilicen en motocicletas y el tiempo de entrega máximo será de una hora por servicio.

2.5 Publicidad

Con el objetivo de lograr reconocimiento, posicionamiento y recordación, el mercado actual busca generar estrategias de comercialización que permitan aumentar las ventas y garantizar la preferencia de los compradores a la hora de adquirir un producto o servicio. De la estrategia de publicidad depende el cumplimiento del mencionado objetivo, siendo competitivos en un mercado que de acuerdo con el análisis de la oferta y la demanda presenta las siguientes características:

Resultados del análisis de la oferta

Tomando como base los resultados del análisis se evidencio que la publicidad ofrecida por los segmentos de mercado identificados se hace a través de redes sociales, vallas publicitarias, publicidad impresa, mensajes en radio, televisión y prensa, así como envío de correos electrónicos.

Resultados del análisis de la demanda

La publicidad afecta al consumidor de manera directa produce una reacción que para el resulta ser casi imperceptible, lo que hace que los consumidores creen que no son influenciados por la publicidad. Una encuesta realizada por Adweek Media/Harris demuestra lo contrario, poniendo de manifiesto que los jóvenes de 18 a 34 años son más propensos a dejarse influir por la publicidad a la hora de realizar compras. Este porcentaje desciende al 37% en los adultos de 35 a 44 años y un 28% entre las edades de 45 y 54 años. (Marketing Directo, 2015)

De aquí la importancia que tiene la publicidad para los productos y servicios que entran al mercado y proyectan su permanencia.

Estrategia

De acuerdo con los resultados del análisis de oferta y demanda se plantea una estrategia de publicidad dirigida al mercado objetivo caracterizado con anterioridad, generando reconocimiento a través del ingreso de un producto de calidad cubriendo las necesidades de los consumidores.

En primera medida se establecerá la estrategia publicitaria a través de las redes sociales Facebook e Instagram tomando como base los estudios de la Evolución del Consumo de Medios en Colombia, donde se presenta que los medios informativos más utilizados en el país son: Televisión 92%, Internet 79.7% y revistas independientes 75%. Continuando con pautas virtuales en revistas influyentes como Vea o Semana las cuales se encuentran dentro de las 5 revistas más leídas en Colombia según la encuesta general de medios, y creación de red de usuarios en la plataforma Instagram e impresión de volantes físico para entregar en centros comerciales ubicados dentro de la zona de cobertura.

A continuación, se presentan las estrategias de publicidad:

- Identidad empresarial constituida por página web corporativa, diseño de logos, tarjetas, membretes. Valor \$2.645.000
- Posicionamiento de marca. Valor \$655.000
- Web Hosting, dominio y administración de contenidos. Valor \$150.000
- Facebook para Empresas: En el año 2013 ingreso al mercado Facebook para empresas, herramienta que permite mostrar su anuncio únicamente a las personas relevantes o escogidas de acuerdo con las necesidades o intereses. Las herramientas

de medición de Facebook proporcionan información muy valiosa sobre el rendimiento de sus anuncios, y conociendo los resultados se pueden mejorar para que tengan un impacto aún mayor. Valor \$200.000

- Pauta virtual en la revista Ve a Semana. Valor \$120.000 a \$350.000, dependiendo del tiempo pagado.
- Impresión de publicidad 1000 volantes de 21*13 cm. Valor: \$220.000

2.6 Promoción

La promoción se realiza con la finalidad de que el cliente conozca, acepte y adquiera el producto o servicio. Se debe tener en cuenta el análisis del comportamiento del consumidor y las características del producto.

Resultados del análisis de la oferta

Las promociones se vinculan directamente con los restaurantes cuya estrategia se encuentra marcada por promocionar el menú del día, así como comercialización de productos pague 1 lleve 2 o menús promocionales para compartir. Por otro lado, se hacen promociones de acuerdo con la temporada o en fechas festivas específicas.

Estrategia

El objetivo es dar a conocer el producto y generar un reconocimiento en el mercado, generando un posicionamiento en consumidores que busquen un mejor aprovechamiento del tiempo pero que a la vez sean conscientes del consumo de alimento menos procesados, con menos conservantes y más naturales. Las promociones no solo se deben realizar para la estrategia de lanzamiento y penetración, se deben realizar promociones semanales en las cuales se incluyan los productos de mayor rotación y garantizar la fidelidad de los clientes frecuentes.

Las estrategias promocionales consideradas son las siguientes:

- Realizar descuento del 5% en la compra del plato de la semana.
- Realizar descuento del 5% por la compra de más de 5 porciones en la misma transacción.
- Para los clientes registrados realizar descuento del 5% en la 3 compra de recetas.

3. CONCLUSIONES

- La estrategia de comercialización planteada ofrece la posibilidad de satisfacer los requerimientos y las necesidades de los consumidores potenciales.

- La inversión en la estrategia publicitaria genera costos de mantenimiento y actualización, ya que en la actualidad es más frecuente el ingreso de nuevas aplicaciones y opciones tecnológicas que contribuyen a un mejor posicionamiento de marca en el mercado.
- La utilización de empaques biodegradables y amigables con el medio ambiente genera una mayor consciencia por parte de la empresa hacia los consumidores quienes son los que disponen finalmente de los desechos.
- Las recetas y los platos iniciales con los que se abrirá el servicio proponen opciones fáciles y rápidas a los usuarios con el fin de generar una mayor aceptación por parte de los consumidores frente al servicio y los productos ofertados.

4. RECOMENDACIONES

- Realizar los demás estudios de factibilidad, con el fin de determinar si la capacidad ofertada puede ser mayor, lo anterior teniendo en cuenta que la oportunidad de prestar el servicio a la población objetivo en las zonas de oferta del servicio es mayor que la capacidad proyectada.

CAPÍTULO 7. FLUJO DE COSTOS Y GASTOS DEL ESTUDIO DE MERCADO

En el presente capítulo se mostrará el flujo de costos y gastos del estudio de mercado realizado para el producto del proyecto.

Este análisis se realizó con base en los resultados de la proyección de la demanda. El objetivo principal es definir si el proyecto es viable financieramente teniendo en cuenta que la estimación se realizara solamente con los ingresos por ventas y la inversión realizada en el componente de publicidad.

1. INGRESOS

Para el cálculo de los ingresos se tendrá un horizonte de planeación de 5 años, donde el precio del producto se incrementará de acuerdo con el IPC de 3.46%, este valor aplicará desde el año 2 hasta el año 5.

El precio de producto base que se tomará para la proyección será el precio del plato más económico por dos ya que es restricción de pedido más el valor del domicilio.

Precio: \$16.000 *2 = \$32.000

Domicilio: \$3.500

Precio Total: \$35.500

La proyección se muestra en la tabla a continuación:

Tabla 65. Proyección de Ingresos por Ventas

Año	Pedidos realizados por año	Precio por pedido	Precio Total
2018	6100	\$ 35.500	\$ 216.550.000
2019	6359	\$ 36.728	\$ 233.555.260
2020	6628	\$ 37.999	\$ 251.858.029
2021	6909	\$ 39.314	\$ 271.619.514
2022	7020	\$ 40.674	\$ 285.532.377

Fuente: Elaboración propia

2. GASTOS

Para la estimación de los gastos se realizó un sondeo de mercado, solicitando cotizaciones con diferentes proveedores y así se realizaron las estimaciones presentadas a continuación.

Los gastos que se presentarán en el flujo son los concernientes a la publicidad del producto del proyecto tales como:

- Identidad empresarial
- Posicionamiento de marca
- Web Hosting
- Pautas publicitarias en redes sociales
- Pautas virtuales
- Publicidad impresa

Los gastos, así como el precio del producto tendrán un incremento año a año del 3,46%, de acuerdo con el IPC calculado por el DANE.

3. FLUJO FINANCIERO

A continuación, se presenta el flujo financiero del estudio de mercado, en el cual se incluye la proyección de ingresos por ventas y los costos de la promoción, se debe tener en cuenta que este flujo financiero no incluye los costos y gastos de operación y de personal, es pertinente aclarar que se tomó un horizonte corto de tiempo para las proyecciones, de 5 años, lo anterior por la rápida manera en que evolucionan las tecnologías.

Tabla 66. Flujo Financiero Estudio de Mercado

Cuenta	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR VENTAS	\$ 216.550.000	\$ 233.555.260	\$ 251.858.029	\$ 271.619.514	\$ 285.532.377
INVERSIÓN, COSTOS Y GASTO					
Identidad Empresarial	\$ 2.645.000				
Posicionamiento de marca	\$ 655.000	\$ 677.663	\$ 701.110	\$ 725.369	\$ 750.466
Web Hosting	\$ 150.000	\$ 155.190	\$ 160.560	\$ 166.115	\$ 171.863
Pautas publicitarias en redes sociales	\$ 200.000	\$ 206.920	\$ 214.079	\$ 221.487	\$ 229.150
Pautas en revistas virtuales	\$ 350.000	\$ 362.110	\$ 374.639	\$ 387.602	\$ 401.013
Publicidad impresa	\$ 220.000	\$ 227.612	\$ 235.487	\$ 243.635	\$ 252.065
TOTAL INVERSIÓN, COSTOS Y GASTOS	\$ 4.220.000	\$ 1.629.495	\$ 1.685.876	\$ 1.744.207	\$ 1.804.556
TOTAL FLUJO	\$ 212.330.000	\$ 231.925.765	\$ 250.172.154	\$ 269.875.307	\$ 283.727.821

Fuente: Elaboración propia

4. CONCLUSIONES

- Los ingresos totales para el primer año son de \$212.330.000, esta estimación no incluye los costos y gastos de operación y de personal.
- Los ingresos aumentan de manera progresiva, permitiendo una posibilidad de crecimiento y de amplitud en la zona de cobertura.

CAPÍTULO 8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS DE LA OFERTA

- Los servicios ofrecidos por la competencia indirecta son en general rápidos, precisos y con valores en precio de producto y precio de servicio acordes con lo que está dispuesto a pagar un consumidor.
- Gracias a las técnicas de observación directa y cliente oculto se pudo observar el comportamiento y el servicio que ofrecen los 5 segmentos de mercado que se están evaluando, permitiendo hacer la identificación concreta de cuales en realidad entran a ser competencia indirecta al servicio que se planea ofrecer.
- Teniendo en cuenta los resultados obtenidos se puede considerar descartar al segmento 2 (Plataformas tecnológicas que ofrecen domicilios de conjunto de ingredientes unificados para preparación de recetas, o recetas precocidas para realizar en casa) y al segmento 4 (Plataformas tecnológicas propias de los supermercados que ofrecen domicilios de conjunto de ingredientes unificados para preparación de recetas, o recetas precocidas para realizar en casa) como competencias indirectas debido a que los tiempos de espera son, en comparación con los otros segmentos, demasiado prolongados, por lo que si se planea solicitar alimentos con la intención de consumirlos o prepáralos en un lapso de tiempo corto no es una opción considerable.
- A pesar de que la mayoría de las aplicaciones en el segmento 1 y en el segmento 3 presentan un estimado de entrega de aproximadamente 50 minutos, el tiempo real de entrega en promedio es de 38 minutos por lo que el servicio es más rápido y genera mayor satisfacción a los usuarios.
- Los valores adicionales que se deben pagar por el servicio a domicilio no superan los \$4000 pesos en promedio, por lo que en general, considerando los factores determinantes para la utilización de este servicio como rapidez y aprovechamiento del tiempo es un precio razonable para pagar.
- El tiempo de espera de la competencia directa es considerablemente superior al observado en los segmentos de mercado 1 y 3, pero puede ser compensando con la precisión y la calidad de los ingredientes ofrecidos.
- Para la utilización del servicio de la competencia directa es necesario una planeación previa ya que existen recetas sujetas a disponibilidad que deben solicitarse con un día de antelación y este llegara al día siguiente en un horario de 1 pm a 7 pm.

2. CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS DE LA DEMANDA

- Existe un gran interés y alta expectativa frente al servicios ofrecido, lo anterior se evidencia al encontrar una porción de personas que actualmente no usan ningún

tipo de servicio de domicilios a través páginas web y/o aplicaciones móviles, pero que están dispuestos a utilizar el servicio que les ofrecemos.

- El mercado objetivo identificado es el de las personas entre 26 y 35 años, ya que en su mayoría utilizan servicios similares y están dispuestos a utilizar el servicio que les ofrecemos.
- La posible frecuencia de uso se puede determinar teniendo en cuenta que el 23.29% de los usuarios potenciales ven el servicio como una opción de uso diario.
- El enfoque de las zonas de cobertura debe ser especialmente para sitios de estratos 3 y 4, ya que el 70.65% de personas interesadas se ubican en estos.
- Las principales localidades de cobertura deben ser Suba, Engativá y Usaquén, ya que son estas localidades en las que habitan el 51.84% de posibles clientes.
- Las ocupaciones con mayor probabilidad de acceder a nuestro servicio son; empleados, empresarios, estudiantes y personas independientes. Vale la pena aclarar que, aunque los estudiantes son una población que no generan ingresos propios, si tiene poder adquisitivo, por lo cual en la actualidad el 7.36% de usuarios de servicios de domicilios a través páginas web y/o aplicaciones móviles pertenecen a este grupo.
- Las proyecciones de demanda y capacidad permiten determinar un estimado de crecimiento, dando pie a ampliaciones en la zona de cobertura e incremento del mercado objetivo.

3. CONCLUSIONES GENERALES

- El proyecto planteado es una gran oportunidad de emprendimiento pues presentó un alto interés por parte de las personas encuestadas. Es de carácter considerable hacer su implementación y puesta en marcha.
- A pesar de que existen diversos productos sustitutos, el servicio y el producto aquí ofrecido cubre otro nicho de mercado interesado por el aprovechamiento del tiempo y por los alimentos que consume pues la tendencia es la disminución en la ingesta de alimentos procesados y con altos contenidos de conservantes, cambiándolo por algo más natural preparado en casa.
- El segmento de mercado considerado como competencia directa tiene una estrategia de comercialización frente a sus tiempos de entrega diferente a la que se plantea en este trabajo ya que para el proyecto se estiman tiempos de entrega en el mismo día de máximo 1 hora a diferencia de lo que plantea la competencia directa con tiempos de entrega de 6 horas o con programaciones de un día de antelación.
- Las recetas y los platos iniciales con los que se abrirá el servicio proponen opciones fáciles y rápidas a los usuarios con el fin de generar una mayor aceptación por parte de los consumidores frente al servicio y los productos ofertados.

4. RECOMENDACIONES

- Se recomienda realizar los demás estudios que se consideren pertinentes a nivel de factibilidad, toda vez que el estudio de mercado arroja resultados positivos en cuanto a la intención de compra por parte de los consumidores.
- Instaurar dentro de la estrategia de comercialización aspectos que conlleven a la asesoría personalizada para los diferentes clientes en el momento de la realización de las recetas, como por ejemplo un botón de ayuda.
- Incrementar la cantidad de recetas ofertadas y hacer variación de estas, teniendo en cuenta el comportamiento del mercado y la aceptación que tienen frente a los consumidores.

BIBLIOGRAFÍA

- 7 casos de éxito de empresas extranjeras en Bogotá. (2016, Agosto 09). *Periodismo Público*. Retrieved from periodimopublico: <http://www.periodismopublico.com/7-casos-de-exito-de-empresas-extranjeras-en-Bogota-y-Cundinamarca>
- Ainia, centro tecnológico. (2017, Enero 01). *Ainia, centro tecnológico*. Retrieved from ainia: <http://www.ainia.es/tecnoalimentalia/consumidor/como-las-tecnologias-influyen-en-la-experiencia-de-compra-del-consumidor/>
- Análisis demográfico y proyecciones poblacionales de Bogotá. (2018, Mayo 19). *Secretaría de planeación*. Retrieved from http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/InformacionTomaDecisiones/Estadisticas/ProyeccionPoblacion/Proyecciones%20de%20Poblaci%F3n/demografia_proyecciones_2017.pdf
- Análisis Económico. (2012, Mayo 21). *Demanda de Mercado*. Retrieved from analisiseconomicomaass: <http://analisiseconomicomaass.blogspot.com.co/>
- Aplicaciones Móviles: ¿negocio rentable? (2016, January 16). *semana.com*. Retrieved from Semana: <http://www.semana.com/tecnologia/articulo/aplicaciones-moviles-negocio-rentable/456838-3>
- Aumentó en un 4.7% el consumo de alimentos saludables en Colombia. (2017, Agosto 4). *RCN Radio*. Retrieved from rcnradio: rcnradio.com
- Bertrand, T. B. (2009). *Tech- niques for analyzing focus group data*. *Evaluation Review*. Base de Datos Celsius.
- Blacksip. (2017). *Reporte de Industria: El E-Commerce en Colombia 2017*. Bogotá: Blacksip. Retrieved from Pulso Social: <http://pulsosocial.com/2017/07/07/asi-evolucionael-ecommerce-en-colombia/>
- BlackSip. (2017). *Reporte de Industria: El e-commerce en Colombia 2017*. Bogotá: BlackSip.
- Bogotanos, los que más gastan tiempo en el transporte público. (2016, Diciembre 12). *Dinero*. Retrieved from Dinero: <http://www.dinero.com/pais/articulo/sistema-de-transporte-publico-de-bogota-segun-estudio-de-moovit/239908>
- Camino, J. R. (2012). *Dirección de Marketing. Fundamentos y Aplicaciones*. Barcelona: ESIC Editorial.
- CNN en español. (2017, Mayo 22). *Fuerza en Movimiento, CNN en español*. Retrieved from CNN en español.
- Departamento de Investigación Universidad de Belgrano. (2010, Julio 1). El focus group como técnica de investigación. Departamento de Investigaciones. Buenos Aires, Buenos Aires, Argentina. Retrieved from [ub.edu.ar: http://www.ub.edu.ar/investigaciones/dt_nuevos/254_Roussos.pdf](http://www.ub.edu.ar/investigaciones/dt_nuevos/254_Roussos.pdf)
- Departamento Nacional de Planeación. (2015). *Plan Nacional de Desarrollo "Todos por un nuevo país. Paz, Equidad, Educación"*. Bogotá: Departamento Nacional de Planeación.

- Dinero. (2016, Julio 3). *Dinero*. Retrieved from dinero.com:
<https://www.dinero.com/emprendimiento/articulo/mercadoni-empresa-tecnologica-para-hacer-mercado-por-internet/221162>
- Dinero. (2017, Julio 20). Olimpica sigue creciendo a pesar de la feroz competencia en el sector. Bogotá, Bogotá D.C., Colombia. Retrieved from dinero.com:
<https://www.dinero.com/edicion-impresa/caratula/articulo/olimpica-y-su-estrategia-en-la-industria-del-comercio/247654>
- Domicilios.com. (2017, Enero 01). *Domicilios.com*. Retrieved from domicilios.com:
https://domicilios.com/bogota?utm_source=google&utm_medium=sem&utm_campaign=sem_bra_660055358&gclid=EAlaIqobChMlla7E58-D2wIV11uGCh2SUQfIEAAYASAAEgIdDvD_BwE
- Econlink. (2007, Octubre 23). *Elasticidad Ingreso de la Demanda*. Retrieved from Econlink:
<https://www.econlink.com.ar/definicion/elasticidadingreso.shtml>
- El Tiempo. (2017, Octubre 04). Las cadenas de comida que más facturan en el país. Bogotá, Bogotá, Colombia.
- El tiempo que los bogotanos pierden al año en trancones. (2018, Febrero 07). *Semana*. Retrieved from Semana: <http://www.semana.com/nacion/articulo/congestion-en-bogota/556386>
- Enciclopedia Económica. (2015, Enero 01). *Economipedia, Haciendo fácil la economía*. Retrieved from economipedia: <http://economipedia.com/definiciones/oferta.html>
- Figueroa, M. C. (2015). *MUESTREO*. Mexico: Universidad de Sonora.
- García M, I. J. (1993). *El análisis de la realidad social. Metodos y Técnicas de Investigación*. Madrid: Alianza Universidad Textos.
- Geoffrey, R. (2003). *Principios de Marketing* (Segunda Edición ed.). España: Thomson Editores.
- Grupo Exito. (2017, Noviembre 14). *Grupo Exito*. Retrieved from grupoexito:
<https://www.grupoexito.com.co/es/sala-de-prensa/noticias/grupo-exito-tuvo-un-crecimiento-del-11-porcentaje-y-una-utilidad-neta-de-30-mil-millones-de-pesos>
- Guevara, L. M. (2018, Marzo 12). *La República*. Retrieved from larepublica.co:
<https://www.larepublica.co/empresas/las-cinco-razones-que-explican-el-auge-del-negocio-de-domicilios-2608774>
- Impacto de las nuevas tecnologías en el comportamiento de los consumidores. (2012, Julio 24). *Building Talent*. Retrieved from il3.ub:
<http://www.il3.ub.edu/blog/impacto-de-las-nuevas-tecnologias-en-el-comportamiento-de-los-consumidores/>
- J. Casas Anguita, J. R. (2003). *La encuesta como técnica de investigación*. Madrid: Aten Primaria.
- Kinney, T. y. (1998). *Investigación de mercados*. México: Mc Graw Hill.
- La Republica . (2017, Enero 31). *Finanzas: La Republica*. Retrieved from La republica:
<https://www.larepublica.co/finanzas/pagos-electronicos-se-convierten-en-preferencia-de-los-colombianos-2465976>

Las razones del auge de domicilios y del mercado digital en Bogotá. (2017, Agosto 27). *EL TIEMPO*. Retrieved from eltiempo: www.eltiempo.com

Lo natural le gana el pulso a lo artificial. (2016, Julio 8). *Semana Sostenible*. Retrieved from Sostenibilidad.Semana: sostenibilidad.semana.com

Lores, Fred. (2011, Febrero 17). *Las 6ps del Marketing*. Mexico D.F, Mexico D.F, Mexico. Marketing Directo. (n.d.).

Marketing Directo. (2015, Julio 20). *Marketing Directo*. Retrieved from Marketing Directo.com: <https://www.marketingdirecto.com/anunciantes-general/anunciantes/el-impacto-de-la-publicidad-en-los-consumidores>

Merqueo. (2017, Enero 01). *Merqueo*. Retrieved from merqueo.com: https://merqueo.com/bogota/domicilios-super-ahorro?gclid=EAlalQobChMIxZ6UstSD2wIVhUOGCh0ceAkKEAAYASAAEgK15_D_BwE

Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial. (2010). *Resolución 1297 del 2010*. Bogotá: Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial.

MINTIC. (2016). *MiPyme Vive Digital*. Bogotá: Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones de Colombia.

MinTIC abre convocatoria para masificar soluciones TIC dirigidas a las Mipyme. (2018, febrero 01). *Mintic*. Retrieved from Mintic: <http://www.mintic.gov.co/portal/604/w3-article-62438.html>

MiPyme Vive Digital. (2018, Febrero 22). *Mintic*. Retrieved from Mintic: <http://www.mintic.gov.co/portal/vivedigital/612/w3-propertyvalue-7235.html>

Muestreo en poblaciones finitas - Antonio Morillas. (2007). *Universidad de Málaga*. Retrieved from Universidad de Málaga : <http://webpersonal.uma.es/~morillas/muestreo.pdf>

Muestreo en poblaciones finitas . (n.d.). *Universidad de Málaga*. Retrieved from <http://webpersonal.uma.es/~morillas/muestreo.pdf>

MUNCH. (2005). *Nuevos Fundamentos de Mercadotecnia*. Mexico D.F: Editorial Trillas.

Murcia, N. C. (2017, Noviembre 23). Así es el negocio de pedir comida a domicilio online. *El Colombiano*, 1-2.

Nielsen. (2016, Octubre 26). *38% de los colombianos come fuera de su hogar una o más veces por semana*. Retrieved from <http://www.nielsen.com/co/es/insights/news/2016/38-por-ciento-de-los-colombianos-come-fuera-de-su-hogar-una-o-mas-veces-a-la-semana.html>

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (2013). *El desperdicio de alimentos daña al clima, el agua, la tierra y la biodiversidad*. Alemania: Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura.

Portafolio. (2017, Junio 19). Jumbo y Metor subieron sus ventas en 6.9 porciento en el primer trimestre. Bogotá, Bogotá D.C., Colombia.

Principales indicadores del mercado laboral - Marzo 2018 . (2018, Abril 27). *Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE)*. Retrieved from

- https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_empleo_mar_18.pdf
- Rappi. (2017, Enero 01). *Rappi*. Retrieved from [rappi.com](https://domicilios.com/bogota?utm_source=google&utm_medium=sem&utm_campaign=sem_bra_660055358&gclid=EAlalQobChMlla7E58-D2wIV11uGCh2SUQfIEAAYASAAEgldDvD_BwE):
https://domicilios.com/bogota?utm_source=google&utm_medium=sem&utm_campaign=sem_bra_660055358&gclid=EAlalQobChMlla7E58-D2wIV11uGCh2SUQfIEAAYASAAEgldDvD_BwE
- Secretaría Distrital Planeación Bogotá. (2014, Diciembre 01). Bogotá ciudad de estadísticas. *Proyecciones de población por localidades para Bogotá 2016-2020*. Bogotá, Bogotá D.C., Colombia: Secretaría Distrital Planeación Bogotá.
- Sectorial. (2017, Marzo 31). *Sectorial. Análisis, monitoreo y evaluación de sectores*. Retrieved from sectorial: <https://www.sectorial.co/articulos-especiales/item/52640-%C2%BFcu%C3%A1ntos-almacenes-de-cadena-hay-en-colombia-infograf%C3%ADa>
- Soto, B. (2013, Febrero 21). *GESTION.ORG*. Retrieved from [gestion.org](https://www.gestion.org/la-competencia-en-la-empresa-directa-e-indirecta-perfecta-e-imperfecta/):
<https://www.gestion.org/la-competencia-en-la-empresa-directa-e-indirecta-perfecta-e-imperfecta/>
- The Nielsen Company. (2016, Octubre 26). *Nielsen*. Retrieved from Nielsen:
<http://www.nielsen.com>
- Uber Technologies Inc. (2017, Enero 01). *Uber Eats*. Retrieved from [ubereats](https://www.uber.com/es-CO/legal/terms/co/):
<https://www.uber.com/es-CO/legal/terms/co/>
- Vélez, M. d. (2017, Enero 30). *The Nielsen Company*. Retrieved from Nielsen:
<http://www.nielsen.com/co/es/press-room/2017/38-por-ciento-de-los-colombianos-come-fuera-de-su-hogar-una-o-mas-veces-a-la-semana.html>
- Z. Económica. (2016, Enero 29). *Zona Económica*. Retrieved from ZonaEconómica:
<http://www.zonaeconomica.com>
- Zona Económica. (2018, Abril 22). *zona economica*. Retrieved from [zonaeconomica](https://www.zonaeconomica.com/elasticidad-precio-demanda):
<https://www.zonaeconomica.com/elasticidad-precio-demanda>