



MI CESTA APP

JAIRO EDUARDO VÉLEZ GONZÁLEZ

JAIRO ANDRÉS NÚÑEZ MIRANDA

Universidad EAN

Facultad de administración, finanzas y ciencias económicas

Maestría en Administración de Empresas

Bogotá D.C., Colombia

22/04/2023

MI CESTA APP

JAIRO EDUARDO VÉLEZ GONZÁLEZ

JAIRO ANDRÉS NÚÑEZ MIRANDA

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

Magíster en Administración de Empresas-MBA

Director (a):

LUIS ARMANDO COBOS CAMPO

Modalidad:

Creación de Empresa

Universidad EAN

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Maestría en Administración de Empresas

Bogotá D.C., Colombia

22/04/2023

Nota de aceptación:

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Ciudad, día/mes/año

DEDICATORIA

De las cosas bonitas de la vida es poder compartir tiempo con las personas más cercanas, cuando empezamos a estudiar la maestría superamos retos gracias al apoyo de nuestros padres, es por esto por lo que dedicamos la presente tesis al pilar de nuestras vidas.

Nos han enseñado sobre los principios, valores, como la constancia y siempre ver las cosas de la mejor manera a pesar de los inconvenientes que se tengan. Gracias por motivarnos a siempre dar lo mejor de nosotros y tener las ganas de salir a delante.

Evidentemente no dejamos de lado la voluntad divina del señor nuestro DIOS, quien nos ha brindado la sabiduría, la serenidad y la vida misma para medirnos, retornos y alcanzar esta meta que desde aquel enero de 2022 nos trazamos.

AGRADECIMIENTOS

Queremos agradecer a Dios por darnos la oportunidad de poder hacer esta maestría dándonos la bendición de poder terminar con este proyecto.

A nuestros padres y hermanos gracias por el apoyo incondicional y creer en nosotros en este proceso de la maestría, dándonos fuerza y motivación para seguir adelante con este sueño se volviera realidad.

Gracias a nuestros hermanos que están en el cielo y por darnos el apoyo en este tiempo de estudio.

A nuestros compañeros de clase gracias por el apoyo y los buenos momentos que pudimos compartir con ustedes en la universidad.

Queremos agradecer a nuestros profesores de la universidad EAN por compartir sus conocimientos y darnos la oportunidad de poder aprender y culminar nuestra maestría.

Finalmente queremos dar gracias a la vida, por permitirnos esta grata oportunidad, por otorgarnos la experiencia de conocer y compartir con personas extraordinarias, a su vez, por permitirnos consolidar un equipo de trabajo increíble que en este punto concluye con un resultado que nos llena de orgullo.

Un agradecimiento muy especial entre los integrantes de este grupo, por hacer que las cosas pasen y por afrontar los retos que significó este proceso, con el valor agregado de que se ha forjado una amistad.

RESUMEN

El proyecto de grado consiste en el desarrollo de un formato de retail digital exclusivo para los tenderos de barrio en la localidad de Suba de los estratos 3 al 4 en la ciudad de Bogotá D.C. Mi Cesta App es una propuesta de e-commerce digital que busca ampliar el alcance de mercado con el que cuenta actualmente el canal tradicional, por medio de la digitalización y una robusta propuesta de valor focalizada en la accesibilidad y adaptabilidad del canal frente a las nuevas necesidades del mercado, adicionalmente a la proyección del mismo en relación a las transacciones efectuadas por medios electrónicos los cuales crecen a doble dígito (40%, en el segundo semestre del 2022) y los factores psicográficos que intervienen en las tendencias de consumo modernas. (Bit, 2022)

A lo largo de la presente investigación, se han identificado factores cualitativos y cuantitativos que permiten acercar el planteamiento a las verdaderas necesidades del sector, optimizando el nicho de mercado y el perfil del “Buyer Persona”, a partir de lo anterior se ha logrado establecer un grado de aceptación superior al 80%.

Por consiguiente, se establece la viabilidad del proyecto con un alcance del mercado en crecimiento del 67% de participación durante los primeros 5 años sobre el total de las tiendas en Suba, alcance de la TIR por 46.5% aún por encima de lo esperado por los accionistas (30%).

Palabras clave: Retail digital, e-commerce, buyer persona., tenderos, digitalización, TIR.

ABSTRACT

The degree project consists of the development of an exclusive digital retail format for neighborhood shopkeepers in the town of Suba from strata 3 to 5 in the city of Bogotá D.C. Mi Cesta App is a digital e-commerce proposal that seeks to expand the market reach that the traditional channel currently has, through digitization and a robust value proposition focused on the accessibility and adaptability of the channel in the face of new market needs, in addition to its projection in relation to transactions carried out by electronic means, which are growing in double digits (40%, in the second half of 2022) and the psychographic factors that intervene in modern consumer trends. (Bit, 2022)

Throughout the present investigation, qualitative and quantitative factors have been identified that allow the approach to be brought closer to the true needs of the sector, optimizing the market and the profile of the "Buyer Person", from the above it has been possible to establish a degree acceptance higher than 80%.

Therefore, the feasibility of the project is established with a growing market scope of 67% during the first 5 years, the IRR is 46.5% still above what was expected by the shareholders (30%).

Keywords: Digital retail, e-commerce, buyer person, shopkeepers, digitization, IRR.

TABLA DE CONTENIDO

LISTA DE FIGURAS.....	10
LISTA DE TABLAS	11
INTRODUCCIÓN	12
PROBLEMÁTICA	13
OBJETIVOS.....	15
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	15
PROPUESTA DE VALOR.....	16
NATURALEZA DEL PROYECTO	18
DEFINICIÓN DE OBJETIVOS EMPRESARIALES	20
DESCRIPCIÓN DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	21
LA EMPRESA.....	21
PARTICIPACIÓN DEL MERCADO EN CIFRAS.....	21
VENTAJAS COMPETITIVAS DEL SERVICIO.....	22
RESUMEN DE LAS INVERSIONES REQUERIDAS.....	22
PROYECCIONES DE VENTAS Y RENTABILIDAD	23
CONCLUSIONES FINANCIERAS Y EVALUACIÓN DE VIABILIDAD	23
EQUIPO DE TRABAJO	25
ANÁLISIS DEL SECTOR.....	26
ANÁLISIS DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES PES ESTRATÉGICO	31
VALIDACIÓN E INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	31
ENCUESTA DE VALIDACIÓN.....	33
HALLAZGOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	38
PLAN DE MARKETING	45
OBJETIVO GENERAL DE MERCADEO	46

OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE MERCADEO.....	46
ESTRATEGIA INTEGRADA DE MARKETING	47
ASPECTOS TÉCNICOS	48
¿POR QUÉ ELEGIMOS A COLOMBIA?	48
¿POR QUÉ ELEGIMOS A BOGOTÁ?.....	50
¿POR QUÉ ELEGIMOS A LA LOCALIDAD DE SUBA?.....	53
OBJETIVOS DE PRESTACIÓN DE SERVICIO:.....	57
NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS DE LA TECNOLOGÍA	57
PERSONAL REQUERIDO PARA LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO	58
MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL.....	59
PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN E INFRAESTRUCTURA.....	59
ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES	60
MISIÓN:	60
VISIÓN:.....	61
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:	61
ESTRUCTURA JURÍDICA Y TIPO DE SOCIEDAD	63
ASPECTOS FINANCIEROS	63
PROYECCIONES DE VENTAS Y RENTABILIDAD.....	65
CONCLUSIONES FINANCIERAS Y EVALUACIÓN DE VIABILIDAD	66
ENFOQUE HACIA LA SOSTENIBILIDAD.....	67
CONCLUSIONES	68
REFERENCIAS.....	72

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1 Lienzo de Propuesta de Valor	18
Figura 2 System Mapping.....	18
Figura 3 Análisis PESTEL	26
Figura 4 Las 5 Fuerzas de Porter	29
Figura 5 PES Estratégico	30
Figura 6 Modelo de negocio 1.0.....	33
Figura 7 Análisis del cliente frente a la propuesta de valor.....	41
Figura 8 Model Canvas 2.0	42
Figura 9 Mapa de aplicación	43
Figura 10 Estrategia y Plan de Introducción de Mercado	45
Figura 11 Estrategia de comunicación.....	47
Figura 12 Bogotá en cifras.....	50
Figura 13 PIB de Bogotá.....	51
Figura 14 Crecimiento del PIB	51
Figura 15 Participación empresarial por localidades en Bogotá hasta el 2020... 	54
Figura 16 Diagrama de procesos.....	56
Figura 17 Organigrama.....	61
Figura 18 Proyección de ventas y rentabilidad.	65
Figura 19 Objetivos de Desarrollo Sostenible.	67

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1 Estado actual del negocio.....	20
Tabla 2 Matriz de Macrolocalización.....	53
Tabla 3 Matriz de Microlocalización	54
Tabla 4 Ficha técnica Mi Cesta APP	55
Tabla 5 Estructura de costos	60

Tema de la creación de empresa: Entrepreneur group, creación de empresa

INTRODUCCIÓN

El proyecto consiste en actualizar el formato comercial de las tiendas de barrio hacia la nueva dinámica del consumidor contemporáneo, el cual, no cuenta con el tiempo suficiente para acercarse a un punto físico y generar transacciones con el papel moneda, a su vez requiere adquirir productos de la canasta familiar en cantidades determinadas y de consumo periódico (diario). Además, ofrecer una experiencia integral, digitalizando uno de los vínculos comerciales más importantes del país como lo es el tendero con el consumidor final. Las cifras y la proyección del sector del comercio al detalle en Colombia, nos invita a pensar en un factor de sostenibilidad de la idea de negocio con una amplia proyección y oportunidad de vinculación del canal en mención a la era digital.

Al cabo de un primer sondeo, se identifica que a lo largo de los últimos años, han surgido aplicaciones con fines similares a la digitalización de los tenderos en Colombia (TIEMPO, 2022), sin embargo, sus esfuerzos han conllevado al fracaso debido a la poca objetividad y sustentabilidad que plantean de cara a las necesidades del mercado adicional a los factores claves de éxito para que el canal tradicional se involucre en el medio digital generando beneficios expresados en ganancias monetarias para el tendero en su faceta de empresario, por su parte el enfoque hacia el consumidor final es relativamente sesgado, ya que las aplicaciones en mención, restringen o limitan la experiencia del usuario bajo conceptos compartidos con otras aplicaciones de la categoría.

A partir de la investigación de mercado, se identifica un segmento de mercado que se encuentra en crecimiento y hace referencia a los centennials, personas de entre 24 a 35

años de edad, quienes lideran la compra de vivienda o arriendo de las mismas en la capital a razón de su enfoque por la independencia, sin embargo, su rutina diaria consume gran parte de su tiempo, razón por la cual la tecnología hace parte fundamental en la solución de sus necesidades diarias (SEMANA, 2022) a su vez se entiende que las aplicaciones existentes actualmente atan al consumidor a comprar por volumen, mientras que en la tienda de barrio pueden comprar por cantidades determinadas; dicho principio disminuye considerablemente la probabilidad de que los alimentos se dañen al cabo de determinado tiempo. Es evidente que el concepto de servicio de la tienda de barrio prevalece en la consciencia del consumidor contemporáneo y las tiendas mantienen una proyección de perdurar en el tiempo aún después de lo que significó la pandemia del COVID 19 para el mundo, especialmente para el país (SERVINFORMACIÓN, 2021). Dicho formato tradicional adquirió aún más aceptación y reconocimiento por parte de los hogares colombianos, por tal motivo el proceso de digitalización y accesibilidad a los canales modernos no solo va a contribuir a la cercanía con los consumidores modernos, sino también al desarrollo e impulso de la mano de obra en producción y ejecución nacional.

PROBLEMÁTICA

El comercio electrónico en Colombia ha crecido exponencialmente en un 40% en el primer semestre del año 2022 (ECONÓMICA, 2023), lo que permite inferir que el consumidor colombiano está migrando cada vez más actividades hacia el mercado digital, por su parte. El comercio del canal tradicional representa un 48% de las ventas de la canasta familiar alcanzando una participación del 65% del mercado total en las ventas minoristas. (REPUBLICA, 2019)

A su vez y por medio de la investigación participativa, se determinan las necesidades que plantean los clientes dentro de este formato de comercio al detalle, a partir de las

condiciones que representa la escasez de tiempo y las secuelas de la pandemia, los consumidores están migrando a la conexión PHYGITAL (PRO, 2023), es decir, se interconecta el punto físico con el portafolio digital; por su parte, los tenderos ven con determinado recelo, la incorporación de la era digital a sus modelos de negocio, los cuales, les han acompañado por mucho tiempo, adicionalmente mantienen un arraigo con las costumbres de la gente que se acerca al punto físico y por cultura antes de la hora del almuerzo, a comprar sus víveres y el contacto físico con los mismos, representa un vínculo que, para ellos, ha trascendido por generaciones. (REPÚBLICA, 2019)

Finalmente, ante la resistencia del mercado de los tenderos respecto a entrar en el mundo digital, este tiene determinada proyección a desaparecer (REPÚBLICA, 2021). Adicionalmente las empresas están incentivando en sus colaboradores el trabajo híbrido o 100% en casa (REVISTA SEMANA, 2023); en otro sentido, la mayoría de estos trabajadores solicitan abastecer sus necesidades desde la facilidad de las aplicaciones debido que no cuentan con el tiempo de salir a realizar sus respectivas compras.

Respecto a las barreras de entrada al mercado se presentan factores psicosociales asociados a los *Stakeholders*, en los que se encuentran los propietarios o administradores de las tiendas de barrio legalmente constituidas, quienes desconfían del dinero electrónico, debido a que han convivido permanentemente con la inmediatez del dinero, de otro modo, no lo consideran viable debido al pago de comisiones por cada transacción digital (LA REPÚBLICA, 2021), por su parte, los proveedores del canal deben ser estratégicamente elegidos frente a la viabilidad del proyecto; la calidad de los productos es un factor vital a la hora de fortalecer el vínculo con los consumidores finales debido a condiciones de manutención y salubridad de los mismos, vale la pena señalar que dichos proveedores hacen parte de una red de abastecimiento a nivel nacional en los centros de abasto, dejando de lado la oportunidad de crear vínculos estratégicos con los puntos de venta directamente, a través de la implementación tecnológica de una red de reabastecimiento

con menos intermediarios. Finalmente, los consumidores finales, desconocen la existencia de la aplicación (Mi cesta APP) y las funcionalidades que la componen traducidas en beneficios de ahorro en tiempo principalmente y adaptabilidad de soluciones de acuerdo a la demanda de productos, a partir de la disponibilidad de stock.

OBJETIVOS

Elaborar un plan de negocio enfocado a la creación de una plataforma para digitalizar el comercio al detalle de los tenderos legalmente constituidos con el cliente final de la localidad de Suba en la ciudad de Bogotá.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un estudio de viabilidad de mercado para la plataforma de digitalización
- Estudiar la viabilidad técnico-operativo que tendría una plataforma digital para los tenderos.
- Determinar la viabilidad administrativa y legal que tendría la plataforma.
- Realizar un estudio económico financiera donde se pueda encontrar si es viable el negocio de la plataforma.
- Determinar la estrategia de sostenibilidad del negocio desde el aspecto económico, social y ambiental.

PROPUESTA DE VALOR

La propuesta de valor surge a partir del análisis del entorno y del contexto actual del sector mediante las estrategias de Bench Marking, análisis PESTEL, análisis de las 5 fuerzas de Porter y el PES estratégico, a partir del análisis y datos recopilados, se logran identificar variables de diferenciación las cuales fueron ratificadas a través de las entrevistas aplicadas al segmento, una vez consolidadas aquellas variables de mayor relevancia y de mayor presencia entre los resultados, se construye la propuesta de valor para Mi Cesta APP.

Mi Cesta APP, es una plataforma en construcción 100% digital, completamente sostenible y exclusiva en el país, más específicamente para Bogotá, una propuesta que vincula y acerca a los usuarios de las tiendas de barrio con los tenderos; buscamos contribuir a la ampliación de la participación en el mercado de los tenderos en Bogotá a través de un formato accesible para cualquier tipo de usuario, que permita y garantice la optimización del tiempo, una amplia oferta de productos y una mayor vinculación de proveedores al canal tradicional, en la **Figura 1**, se permite identificar el vínculo estratégico que plantea el desarrollo de la APP conforme se presentan los factores intrínsecos de los prospectos, en este sentido, se sustentan las necesidades identificadas por parte del tendero al cabo del sondeo en base a las entrevistas a profundidad, siendo así, del lado izquierdo del lienzo se sustentan las variables que plantea la plataforma en aras de solucionar dichas necesidades, con fundamentos numéricos y propios de la infraestructura digital.

Mi cesta App, se perfila para convertirse en el primer Market place exclusivo para tenderos legalmente constituidos, existente en la capital y en el mediano plazo, en el país, bajo un formato intuitivo, eficiente e integral, el cual le va a ofrecer una experiencia novedosa al

tendero y a su prospecto de cliente, ampliando su alcance, su volumen de ventas e integrando nuevos parámetros a su modelo de negocio.

Mi cesta App es una aplicación disponible para IOS y ANDROID, en la que se establece un vínculo comercial entre los tenderos de Bogotá, en principio de la localidad de Suba, y los consumidores finales de estratos 3 y 4 de la misma localidad; dicha aplicación tendrá dos perfiles, el primero para los tenderos, en el cual se ofrece una interfaz corporativa en la cual el propietario del local comercial podrá hacer seguimiento a sus clientes, sus indicadores de venta, abastecimiento de producto y vínculo directo con proveedores, a su vez, nuestra aplicación va a permitir vincular aquellos sistemas de información con los que cuenta el establecimiento, esto con el fin de lograr la omnicanalidad de sus sistemas de gestión y administración.

Por otra parte, se encuentra el perfil del usuario final, con una interfaz intuitiva y de fácil acceso en la cual el usuario podrá navegar por las diferentes categorías de productos que le representen una necesidad bajo la garantía de que estarán presentes en las tiendas más cercanas por geolocalización, sin embargo, el mismo podrá ampliar el rango de cobertura para identificar mejores ofertas y mayor variedad de producto.

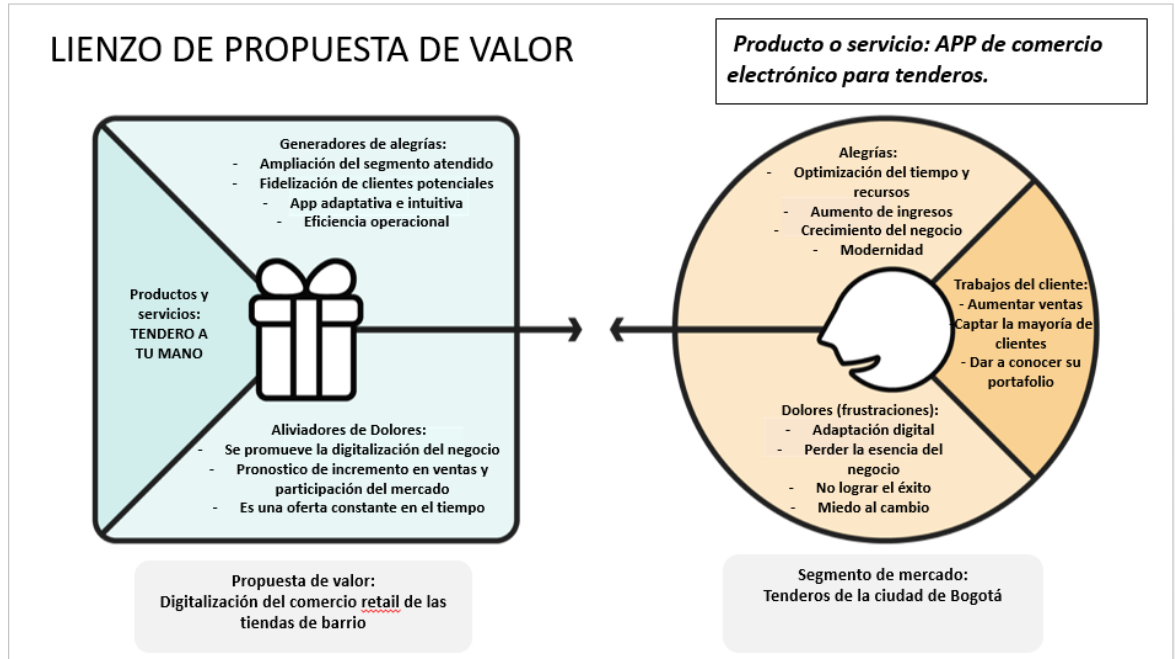


Figura 1 Lienzo de Propuesta de Valor

(NÚÑEZ.VÉLEZ, 2023)

NATURALEZA DEL PROYECTO

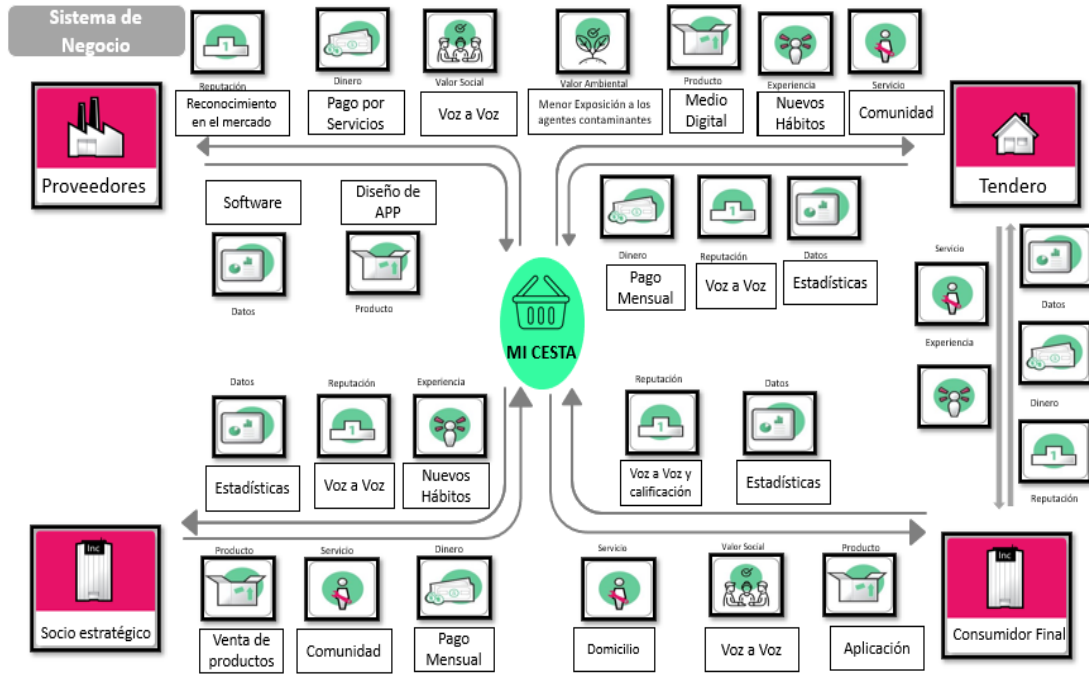


Figura 2 System Mapping

(NÚÑEZ.VÉLEZ, 2023)

En la **Figura 2** se sustenta el System mapping, en el cual se expresa a nivel general el desarrollo del modelo de negocio, como núcleo se evidencia a la plataforma, la cual establece vínculos de valor con cuatro actores fundamentales:

- **TENDEROS:** en principio y hacia el costado derecho del modelo, se encuentran los **tenderos** quienes serán el principal foco estratégico del proyecto y en medio del vínculo comercial, van a recibir como retribución por vincularse a la app beneficios relacionados con la sostenibilidad del medio ambiente, creación y desarrollo de nuevos hábitos y finalmente la consolidación de una comunidad de clientes y proveedores adscritos a la actividad comercial planteada.
- **CONSUMIDOR FINAL:** A partir del mismo costado derecho, se encuentra el **consumidor final** aquel que incentiva el uso del proyecto a partir de la necesidad de solucionar sus necesidades de la canasta familiar básica diaria o con periodicidad constante, adicionalmente aquel que demanda productos por cantidades determinadas de acuerdo con su elección, más no a partir de lo que “imponga” el establecimiento comercial tal como se evidencia hoy en día.
- **SOCIO ESTRATÉGICO:** consiste en el actor que contribuye con la financiación por patrocinio de la plataforma, visto desde la relación gana-gana en la que dicho socio, se permite participar activamente desde el ámbito publicitario o de soporte en el desarrollo comercial exclusivamente del proyecto.
- **PROVEEDORES:** Hace referencia a los gestores de la infraestructura digital del proyecto, quienes se encargan de diseñar y consolidar la propuesta de cara al cliente final y al tendero, al igual que el socio estratégico, los proveedores hacen parte fundamental de la misión y visión del proyecto, brindando soporte y adecuaciones para la optimización en la prestación del servicio.

DEFINICIÓN DE OBJETIVOS EMPRESARIALES

La definición de los siguientes objetivos empresariales se logra a partir del análisis y priorización establecidos en el System Mapping, visto desde izquierda a derecha tal como se interpreta en el lienzo de la propuesta de valor, entendiendo aquello que requiere el proyecto para convertirlo en viable y a su vez que otorgue garantía de viabilidad y sostenibilidad:

- Objetivo empresarial a corto plazo: Lograr el vínculo estratégico con el proveedor tecnológico idóneo para el desarrollo de la aplicación.
- Objetivo empresarial a mediano plazo: Adquirir la financiación adecuada para el desarrollo del proyecto con las mejores tasas de interés del mercado, o en su defecto un socio estratégico que financie la actividad.
- Objetivo empresarial a largo plazo: Cumplir con los objetivos establecidos de acuerdo con las proyecciones estimadas dentro del plan de negocio.

ESTADO ACTUAL DEL NEGOCIO

	Competidor 1	Competidor 2	Competidor 3
Marca	Jokr	Merqueo	Rappi
Fórmula o núcleo	Ahorra tiempo con el domicilio 15 Minutos	Supermercado online con pago en efectivo! Sin colas y sin tráfico.	Un servicio rapido y eficaz (Mas velocidad y mejor servicio
Calidad	Emblaje en el transporte	Tipo de embalaje adaptado a cada linea de producto	Variedad de medios de transporte
Estrategia-Imagen	Dar lo mejor en cada proyecto	Frescura de los productos de la canasca familiar	Captar la atención y lealtad de los ciudadanos de las principales áreas urbanas de los países
Surtido-Variedades	Cuenta con variedad de productos	Cuenta con variedad de productos y productos propios	Cuenta con variedad de productos
Servicio	Cobertura al 100% y cumplimiento de entrega de los 15 minutos	productos de la canasta familiar con precios bajos y alta calidad	Promesa de entrega en 10 minutos y servicio de postventa
Garantía	Si no cumple con el tiempo de entrega el pedido es gratis	Garantiza la calidad de los productos	Portafolio amplio con aliados estrategicos
Precio	Bajos	Bajos	Precios altos
Posicionamiento	Market Share 1%	Market Share 31%	Market Share 44%

Tabla 1 Estado actual del negocio

(NÚÑEZ.VÉLEZ, 2023)

De acuerdo a la **TABLA 1 (Estado actual del negocio)**, se evidencia el panorama para el año 2022 de las plataformas de comercio al detalle a través de la infraestructura digital, las cuales incluyen categorías de producto de la canasta familiar y para tal momento han representado la totalidad del comercio digital con relación al canal tradicional, cabe resaltar que dichas plataformas se vinculan directamente con las grandes superficies, por ende, las tiendas tradicionales de barrio no participan hasta la fecha en este canal, debido a las políticas de vinculación que han mantenido las plataformas con las grandes superficies, en relación al músculo financiero, la exclusividad de productos en alianza con los grandes proveedores y las redes logísticas.

DESCRIPCIÓN DE PRODUCTOS Y SERVICIOS

Se ha definido el desarrollo de una aplicación disponible para IOS y ANDROID (**TABLA 4**), en la que se establezca un vínculo comercial entre los tenderos de Bogotá, en principio de la localidad de Suba, y los consumidores finales de estratos 3 y 4 de la misma localidad.

LA EMPRESA

“**Mi Cesta APP**” es una plataforma en construcción con un tamaño inicial de 26 colaboradores, ubicada en la ciudad de Bogotá D.C.

PARTICIPACIÓN DEL MERCADO EN CIFRAS

80.213 tiendas de barrio legalmente constituidas en la ciudad de Bogotá, 28.075 tiendas en la localidad de Suba, proyección de participación del 35%. (PORTAFOLIO, 2022).

VENTAJAS COMPETITIVAS DEL SERVICIO

- Fácil accesibilidad y amplio portafolio de distribuidores permitiendo categorizar las barras de búsqueda como el usuario lo desee con un formato fácil de navegación.
- Mayor eficiencia y gestión de los procesos frente al formato tradicional, este tipo de plataformas digitales presenta un incremento eficiente en la comunicación con el cliente final respecto al marketing clásico que son los flyer publicitario. Adicionalmente, el usuario puede hacer mayor seguimiento del negocio como los inventarios, venta, margen y poder implementar planes de mejoras en las falencias que tiene el negocio
- El usuario tendría exclusividad de aprovechar las estrategias de marketing que tiene la aplicación y hacer un análisis de precios de los demás suscriptores con la finalidad de poder tener unos precios acordes al mercado.
- Consulta de histórico de pedidos y ventas con el objetivo de poder visualizar la mayor rotación de su stock y tener una mejor disponibilidad de sus productos para atenuar las ventas perdidas que se puedan generar por no tener inventario.
- Tener una base de datos y servicio post venta con el propósito de mejorar la relación de los clientes con la empresa generando una fidelización de los usuarios e incrementar el recomiendo del negocio.

RESUMEN DE LAS INVERSIONES REQUERIDAS

Para dar inicio al proyecto se necesita una inversión de \$ 900.000.000 con el objetivo de tener un flujo de caja positivo y cumplir con todas las obligaciones financieras en el primer año donde el 89% es financiado con bancos y el 11% con inversión de los emprendedores, esta inversión contempla la creación de la aplicación, personal para el seguimiento y

mejoras de la app, mercadeo y publicidad, personal administrativo y ventas, por ultimo los equipos de cómputo para el personal bajo la modalidad de outsourcing.

PROYECCIONES DE VENTAS Y RENTABILIDAD

Se espera para el primer año en el 2024 empezar con 7.580 usuarios donde se proyecta tener el 27% de participación del mercado total de la localidad de suba (28.075) (PORTAFOLIO, 2022) está proyección se hizo con los resultados que arrojó la investigación de mercado cualitativa y cuantitativa desarrollado bajo el modelo académico donde el 100% de los encuestados están interesados en cambiar el modelo tradicional al mundo digital. La proyección de los usuarios se hace bajo una estacionalidad mensual teniendo en cuenta la estrategia de mercadeo y comercial con el fin de tener una estimación de venta cercana a la realidad. Adicionalmente, El promedio por FEE (pago por afiliación) a los tenderos es \$ 280.000 pago anual teniendo una utilidad bruta de 65% debido a que se contempla el precio de la aplicación y desarrolladores para el seguimiento de la App. Por otro lado, se contempla a partir del 2024 un crecimiento en promedio 26% en los usuarios inscritos aprovechando que los tenderos quieren reinventarse con la transformación digital y va en línea con el plan de los accionistas de tener el 67% de participación del mercado de todas las tiendas legalmente registradas en Suba durante los primeros 5 años, para cumplir está estrategia se contempla fortalecer los programas de lealtad de los tenderos con capacitaciones en educación financiera, comercial, mercadeo y compras para la sostenibilidad de sus negocios. Además, mayor inversión en redes sociales y participación en ferias estratégicas durante el año. Adicionalmente toda la estrategia va dirigido al mundo digital teniendo en cuenta que el año 2028 la mayoría de los ingresos de las empresas serían mediante aplicaciones digitales y los tenderos están

interesados en esta modalidad. “75% de los líderes de la organización aprovecharán las plataformas digitales y las capacidades de los ecosistemas para adaptar sus cadenas de valor a nuevos mercados, industrias y ecosistemas”. (Asociación Colombiana de Ingenieros de Sistemas , 2022).

En cuanto al costo del año 2024 tiene un incremento del IPC de acuerdo con la proyección emitida por Bancolombia para cada año. (Grupo Bancolombia, 2021). (Ver modelo financiero).

CONCLUSIONES FINANCIERAS Y EVALUACIÓN DE VIABILIDAD

A nivel financiero y operativo la compañía no es rentable según el Ebitda en el primer año, este indicador indica que la empresa no puede cumplir con todos los gastos operativos, la utilidad neta del primer año es negativo después de cumplir los gastos financiero que se tiene debido que los usuarios no son suficientes para cumplir con los gastos. Adicionalmente, se espera en promedio del 33% en el Ebitda y en la utilidad neta en promedio del 16% cumpliendo con todas sus obligaciones operaciones y financiera debido al incremento de usuarios en cada periodo.

Se estima que los accionistas tengan un periodo de recuperación de la inversión en el tercer año con una tasa interna de retorno del 46,5%, la compañía debe contemplar como mínimo 8.012 usuarios inscritos para llegar al punto de equilibrio, para alcanzar estos usuarios la empresa tiene como plan la fidelización de los clientes activos con capacitación, testeo o investigación de mercados, aliados estratégicos y mejoras continuas de los procesos. En la actualidad el sector financiero y real está dando una TIR de 18% en promedio a las personas que estén interesadas en invertir en estos negocios es por esto por lo que la aplicación Mi Cesta App es la mejor opción en el mercado.

EQUIPO DE TRABAJO

- 1. JAIRO EDUARDO VÉLEZ GONZÁLEZ;** Ingeniero Financiero, con 10 años de experiencia en el área financiera y comercial, implementando modelos financieros para identificar las necesidades económicas-financieras y proponer alternativas de solución orientadas a generar valor económico. Desarrollo mi trabajo enfocado en la obtención de resultados, con alto sentido de liderazgo, innovación, con facilidad de aprendizaje, espíritu crítico, creativo e innovador.
- 2. JAIRO ANDRÉS NÚÑEZ MIRANDA;** Profesional en Mercadeo y Publicidad, Cuento con 10 años de experiencia en el sector Retail, en los ámbitos comerciales, compras y reabastecimiento y liderazgo comercial, implementando y desarrollando estrategias de valor económico y de mercadeo con la firme intención de lograr objetivos de impacto inmediato en la organización. Mi gestión se caracteriza por la constancia, disciplina y responsabilidad con énfasis de resultados inmediatos y de elevado valor para la organización, me considero autocrítico, con un modelo de aprendizaje autónomo y adaptativo en base a un liderazgo ejemplar y trascendente.

ANÁLISIS DEL SECTOR



Figura 3 Análisis **PESTEL**

(NÚÑEZ.VÉLEZ, 2023)

A partir de la **Figura 3**, se ha identificado que el sector Retail del canal tradicional en Colombia constituye un componente importante en la economía colombiana, debido al arraigo con las costumbres de consumo y la presencia permanente en el tiempo que ha tenido el formato de la tienda de barrio, para el consumidor, aquella tienda de barrio es sinónimo de confianza, calidad y variedad de aquello que constituye la canasta familiar, más conocida como el "diario".

El consumidor es susceptible a las variables del precio teniendo en cuenta el impacto post pandemia que ha significado el incremento en los costos y precios, reduciendo considerablemente el volumen de unidades.

Por su parte se identificó que el gobierno nacional mantiene un seguimiento y vinculo constante con los tenderos en el país, de tal manera que estipulan normativas de seguimiento y control en los que se involucran todos los entes que participan en las cadenas de suministro y distribución del sector y su posterior impacto al medio ambiente a su vez la entrada en vigor de la reforma tributaria y la estabilidad de la inflación.

El comercio electrónico en Colombia ha crecido exponencialmente en un 40% en el primer semestre del año, lo que permite inferir que el consumidor colombiano está migrando cada vez más actividades hacia este rubro, por su parte, el comercio del canal tradicional representa un 70% de las ventas de la canasta familiar alcanzando una participación del 65% del mercado total en las ventas minoristas. (REPUBLICA, 2019)

Factores Políticos: A partir del aspecto político se determinó que el impacto es alto debido a las elevadas probabilidades que cambien las normativas de consumo en Colombia, movilizandolas agremiaciones a protestar en contra del gobierno impactando directamente en los costos de los productos en la canasta familiar, bien sea por producción o por transporte.

Factores Económicos: A partir de la proyección de crecimiento de la moneda internacional y su posterior impacto en el mercado nacional se determinó que el impacto es alto ya que el producto nacional va a tener mayor atractividad en sus costos principalmente en la canasta familiar. Por último, actualmente en Bogotá hay 80.213 tiendas registradas legalmente ante la superintendencia.

El proyecto se enfocará en la localidad de suba debido que es el sector con mayor población en Bogotá y con unas 28.075 tiendas registradas. Teniendo en cuenta este

volumen se espera que MI CESTA durante el primer año obtenga el 27% de los tenderos del total de los tenderos de Suba.

Factores sociales: Se identificó un impacto medio debido que las tendencias de consumo de post pandemia han venido cambiando los criterios y canales de compra poniendo en auge la era digital, a pesar de los factores culturales del consumidor colombiano, se han modificado sus comportamientos de compra.

Factores tecnológicos: Este factor representa un impacto alto, se han involucrado en el canal digital cada vez más comercio de diferentes sectores, facilitando los canales de comunicación con el cliente final.

Factores ecológicos: Este factor representa un impacto bajo, por las condiciones de infraestructura administrativa, y las de geolocalización que se requieran por parte de los tenderos para vincularse en la aplicación.

Factores Legales: Este factor representa un impacto bajo ya que este tipo de legislación afecta directamente en los proveedores de los clientes principales.

El poder de los clientes:

- Bajo, ya que la aplicación tendrá un único administrador que sería los propietarios de la aplicación.

El poder de los proveedores:

- Alta, a medida de la ampliación del interfaz y categorización de los productos se genera unos costos variables esto puede brindar un reconocimiento de la empresa y directamente en el volumen de sus ventas.

La amenaza de nuevos competidores:

- Alta, Se puede presentar ingreso de nuevos competidores en el mercado de manera sectorizada y especializada en línea de negocio.

La amenaza de nuevos productos sustitutos:

- Media, debido que los tenderos pueden empezar a generar sus propias plataformas y ganar una parte de mercado en algunos segmentos especializados.

La rivalidad entre competidores:

- Baja, ya que actualmente no hay una aplicación que este enfocada directamente en los tenderos. Por otro lado, se genera rivalidad con otros competidores con diferente enfoque de negocio, ya que estos cumplen unas características más llamativas para una parte de la población del mercado, donde le dan mayor importancia a variables como distancia y cercanía de productos específicos.

Figura 4 Las 5 Fuerzas de Porter

(NÚÑEZ.VÉLEZ, 2023)

A partir de la **Figura 4**, se identificó que el poder de los clientes es bajo ya que los prospectos de clientes se deben acoplar al formato de la aplicación, por su parte el poder de los proveedores es alto ya que conforme evolución en las ventas se estará induciendo cambios en la plataforma, por su parte la amenaza de productos sustitutos es media ya que existe la posibilidad de que evoluciones nuevos proveedores de aplicaciones similares. Finalmente, la rivalidad de los competidores debido que a la fecha no existe una aplicación enfocada exclusiva para los tenderos en Colombia.

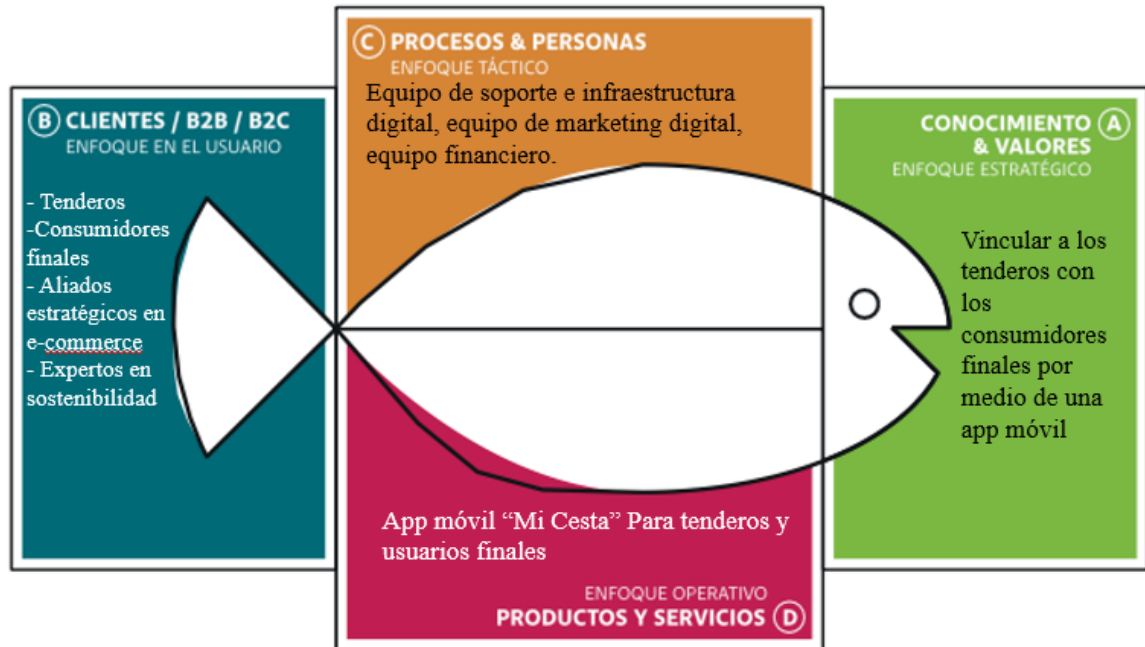


Figura 5 PES Estratégico

(NÚÑEZ.VÉLEZ, 2023)

Durante el desarrollo del PES estratégico (**Figura 5**), se determinó elegir el formato equilibrado del mismo, dado que en la concepción y ejecución de la organización se entiende a la sostenibilidad como principio fundamental del negocio, cada aspecto evaluado a partir del entendimiento del DOFA nos brinda un panorama concreto y veraz respecto a los factores que inciden en la ejecución y el concepto estratégico del proyecto, es imprescindible salvaguardar un equilibrio que trascienda en el tiempo durante la madurez de la idea y la consolidación ante los *Stakeholders* involucrados y que a su vez genere rentabilidad al cabo de la actividad comercial, por su parte es importante establecer vínculos estratégicos con aquellos aliados que le otorgan valor y solidez al proyecto.

ANÁLISIS DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES PES ESTRATÉGICO

A. Conocimiento y valores

- Fortalezas: Idea patentada, proyecto sostenible
- Debilidades: Infraestructura digital

B. Clientes:

- Fortalezas: Idea de negocio sostenible, seguridad con la Data, integración estratégica de áreas funcionales.
- Debilidades: Actualizaciones de información dentro de la app, Baja respuesta ante la demanda.

C. Procesos y personas:

- Fortalezas: Equipos especializados en los temas referentes, Claridad en el System Mapping
- Debilidades: Rotación de personal, Falta de experiencia.

D. Productos y servicios:

- Fortalezas: Calidad en el servicio, óptimo desempeño del aplicativo
- Debilidades: Falta de conocimiento por parte del público objetivo, no cumplir con los objetivos del target.

VALIDACIÓN E INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Estudio piloto de mercado

Objetivo general de investigación:

- Conocer la percepción del tendero legalmente constituido en la localidad de suba de los estratos 3 y 4 frente a la idea de digitalización de su proceso de venta al cliente final.

Objetivos específicos de investigación:

- Definir el instrumento de investigación para la validación de la información requerida en el análisis de viabilidad.
- Identificar las variables que inciden en la toma de decisiones para la expansión y/o modernización de los espacios comerciales vistos desde los propietarios de estos formatos.
- Entender la relación existente entre el formato tradicional de la tienda de barrio y las nuevas tecnologías de comercio digital

La metodología de investigación seleccionada para validar el comportamiento y situación actual del mercado ha sido el muestreo no probabilístico, debido a que, durante la ejecución, no fue posible vincular a la totalidad del público objetivo, teniendo en cuenta variables de tiempo y costos, a su vez, esta herramienta tiene relación directamente proporcional con los análisis etnográficos efectuados al inicio de la validación del proyecto. El instrumento más acertado para el presente ejercicio ha sido el muestreo por conveniencia, ya que el desarrollo de la actividad ha dependido de las variables presentes al alcance de nosotros como investigadores, en temas de relacionamiento con los tenderos (No todos aceptaron acceder a la indagación), y el alcance geográfico de la muestra que seleccionamos.

Al cabo de la aplicación de la metodología de investigación, se procede a organizar y filtrar la información recogida al cabo de esta con el fin de dar respuesta a los objetivos de investigación # 2 y # 3 entendiendo las variables que componen la definición posterior del Buyer persona y la construcción del modelo de negocio CANVAS 2.0.

ENCUESTA DE VALIDACIÓN.

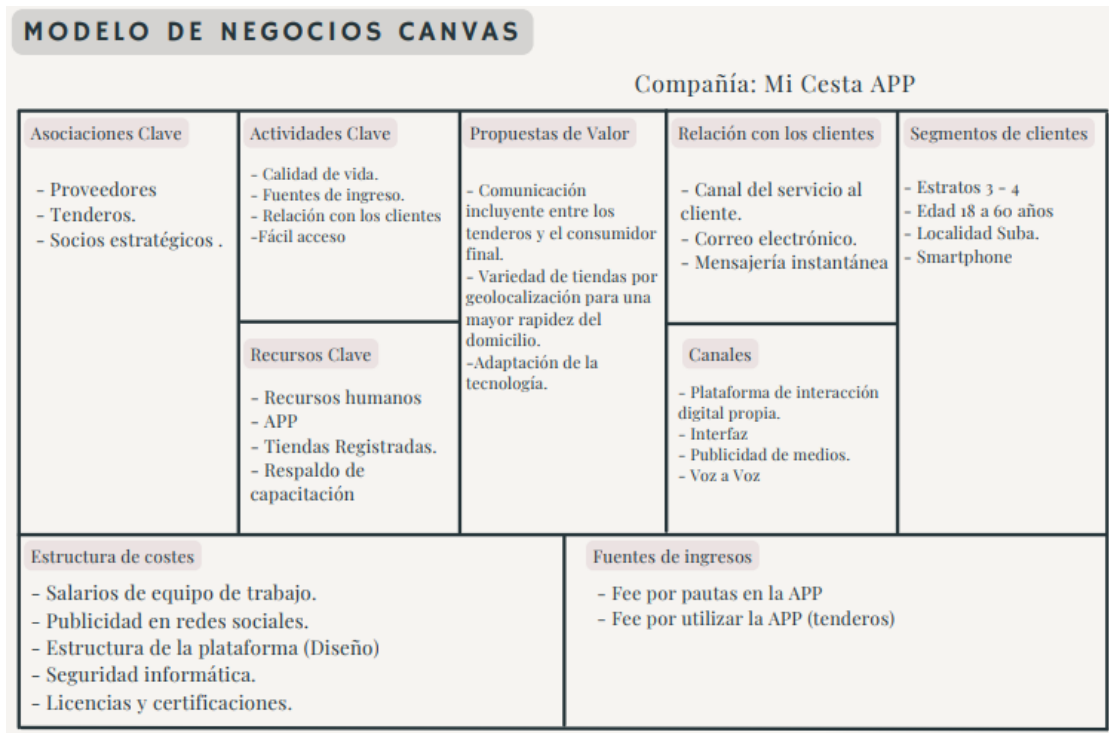


Figura 6 Modelo de negocio 1.0.

(NÚÑEZ.VÉLEZ, 2023)

El Modelo de negocio CANVAS 1.0 (**Figura 6**) se define a partir del concepto inicial del negocio en base a las consideraciones iniciales que surgen en la investigación cualitativa y cuantitativa desarrollada bajo el modelo académico, lo anterior se plantea previamente a la aplicabilidad de las encuestas de validación de la teoría y las fuentes de información consultadas para la creación de las matrices de diagnóstico del sector y de viabilidad del proyecto tales como análisis PESTEL, análisis de las 5 fuerzas de Porter, lienzo de la propuesta de valor y PES estratégico, de tal forma se definen las variables que componen el CANVAS 1.0.

Grupo de interés:	Experto técnico y aliado clave
Objetivo de la entrevista:	Analizar la viabilidad del proyecto "Mi Cesta" a partir de la indagación a los grupos de interés
Hipótesis o dudas para validar (del modelo de negocios):	Proyección de éxito de la idea de negocio, estructura del negocio, alianzas estratégicas, propuesta de valor y sostenibilidad
Mensaje (es un mensaje de introducción para romper el hielo):	Somos un equipo de emprendedores y estudiantes de la universidad EAN, con una idea de negocio llamada "Mi Cesta", a continuación, quiero hacerle unas preguntas que nos serán de gran ayuda.
Preguntas para realizar:	
<p>¿Qué tan viable es generar dos perfiles dentro de la misma aplicación?</p> <p>¿Cuál es la mejor forma de administrar una base de datos a partir de una aplicación de comercio digital?</p> <p>¿Estaría dispuesto a pagar por vincularse a nuestra aplicación?</p> <p>¿Qué tan atractiva le parece nuestra idea de negocio?</p> <p>¿Qué es lo que más y menos le llama la atención de la idea?</p> <p>¿Qué características espera encontrar en nuestra aplicación?</p>	

Grupo de interés:	Empresarios
Objetivo de la entrevista:	Analizar la viabilidad del proyecto "Mi Cesta" a partir de la indagación a los grupos de interés
Hipótesis o dudas para validar (del modelo de negocios):	Proyección de éxito de la idea de negocio, estructura del negocio, alianzas estratégicas, propuesta de valor y sostenibilidad
Mensaje (es un mensaje de introducción para romper el hielo):	Somos un equipo de emprendedores y estudiantes de la universidad EAN, con una idea de negocio llamada "Mi Cesta", a continuación, quiero hacerle unas preguntas que nos serán de gran ayuda.
Preguntas para realizar:	
<p>¿Qué factores serían de su interés para invertir en nuestro negocio?</p> <p>¿Qué proyección de éxito merece la vinculación de las tiendas de barrio al canal digital?</p> <p>¿Estaría dispuesto a pagar por vincularse a nuestra aplicación?</p> <p>¿Qué tan atractiva le parece nuestra idea de negocio?</p> <p>¿Qué es lo que más y menos le llama la atención de la idea?</p> <p>¿Qué características espera encontrar en nuestra aplicación?</p>	
Grupo de interés:	Experto en sostenibilidad
Objetivo de la entrevista:	Analizar la viabilidad del proyecto "Mi Cesta" a partir de la indagación a los grupos de interés
Hipótesis o dudas para validar (del modelo de negocios):	Proyección de éxito de la idea de negocio, estructura del negocio, alianzas estratégicas, propuesta de valor y sostenibilidad
Mensaje (es un mensaje de introducción para romper el hielo):	Somos un equipo de emprendedores y estudiantes de la universidad EAN, con una idea de negocio llamada "Mi Cesta", a continuación, quiero hacerle unas preguntas que nos serán de gran ayuda.

Preguntas para realizar:

- ¿Cuál puede ser el impacto a futuro si los comercios no se vinculan a la era digital?
- ¿En un corto o mediano plazo cual puede ser el panorama de las tiendas de barrio en Colombia?
- ¿Estaría dispuesto a pagar por vincularse a nuestra aplicación?
- ¿Qué tan atractiva le parece nuestra idea de negocio?
- ¿Qué es lo que más y menos le llama la atención de la idea?
- ¿Qué características espera encontrar en nuestra aplicación?

Grupo de interés:	Clientes potenciales
Objetivo de la entrevista:	Analizar la viabilidad del proyecto "Mi Cesta" a partir de la indagación a los grupos de interés
Hipótesis o dudas para validar (del modelo de negocios):	Proyección de éxito de la idea de negocio, estructura del negocio, alianzas estratégicas, propuesta de valor y sostenibilidad
Mensaje (es un mensaje de introducción para romper el hielo):	Somos un equipo de emprendedores y estudiantes de la universidad EAN, con una idea de negocio llamada "Mi Cesta", a continuación, quiero hacerle unas preguntas que nos serán de gran ayuda.
Preguntas para realizar:	
<p>¿Cuál es su principal canal de venta?</p> <p>¿Satisface una necesidad con esta idea?</p> <p>¿Estaría dispuesto a pagar por vincularse a nuestra aplicación?</p> <p>¿Qué tan atractiva le parece nuestra idea de negocio?</p> <p>¿Qué es lo que más y menos le llama la atención de la idea?</p> <p>¿Qué características espera encontrar en nuestra aplicación?</p>	

Repositorio de encuestas:

https://universidadeaneducomy.sharepoint.com/:w:/r/personal/jnunezm09890_universidadean_edu_co/Documents/REPOSITORIO%20ENCUESTAS.docx?d=w4401978a83d542e6a02e3b32f53f02ab&csf=1&web=1&e=FH0N7X

HALLAZGOS DE LA INVESTIGACIÓN

Durante la aplicación de la entrevista llevada a cabo en la localidad de Suba (Figura 9) durante los meses de agosto y septiembre del año 2022 a los tenderos y consumidores de estratos 3 y 4, se determinó factores a favor de la idea de negocio, tanto así que se logró validar el vínculo definido en el System Mapping (Figura 2), desde la oferta hacia los consumidores finales y los tenderos, para ambos casos, las personas objeto de estudio hacían especial énfasis en la consecuencia del voz a voz que se podría generar para ambos perfiles, así mismo, resaltaban el valor que les podría significar la experiencia en su labor comercial, particularmente al tendero, le llamó la atención el asunto de poder contar con una base de datos de sus clientes y administrar mejor sus cifras, durante la sustentación de la idea, evidenciaron que tienen un segmento de mercado “perdido” en las ya existentes aplicaciones de comercio minorista (caso Merqueo).

Por su parte, los posibles consumidores, demostraron asombro hacia la idea y fueron claros en los detalles principales que le permitirían a la aplicación entrar con más fuerza en el mercado, fueron muy claros con que quieren un factor diferencial claro y sostenible en el tiempo que acogiera en su totalidad los valores propios y originales de la tienda de barrio.

Este interés por parte de los usuarios ayuda a responder la pregunta ¿Qué tan atractiva le parece nuestra idea de negocio? en el caso del consumidor final o usuario ayuda a confirmar que el diseño o barras de búsqueda de la aplicación cumple con las expectativas del cliente donde ellos pueden encontrar todos los productos que desee cerca de su casa con el sistema de geolocalización que tiene la app ubicando la cobertura necesaria para el pedido, productos frescos, experiencia más cercana con el vecino (tendero) y un historial de todas sus compras con el objetivo de tener el seguimiento de su flujo de caja. Respecto al cliente principal que es el tendero ayuda que la aplicación es la solución para sus

problemas ya que la aplicación tiene un sistema que permite controlar sus inventarios, historial de pedidos, comportamiento de venta, seguimiento de margen, nuevos aliados y le permite la transformación digital. Además, permite ver que el cliente principal estaría interesado en pagar el fee de la aplicación.

Durante la ejecución de la entrevista, se mantuvo siempre como premisa al entender a las partes que brindarían información de vital importancia para el desarrollo del proyecto, el enfatizar, aclarar y ajustar la justificación frente a los diferentes puntos de vista que se pueda encontrar, representó el mayor de los retos; la adquisición de dicha información se dio primeramente con la oportunidad de conversar con los empresarios, propietarios de tiendas y los expertos en sostenibilidad, quienes desde un inicio, indicaron y resaltaron el impacto hacia la idea que tenían en frente, incluso fue objeto de propuesta de inversión una vez se consolidara dicho proyecto, visto desde el entorno de la academia en el que se está desarrollando, desde un inicio se marcó y se mantuvo la diferencia de puntos de vista entre un perfil y el otro, factores que inciden y denotan particularidades a tener en cuenta durante el ejercicio, dejando conceptos nuevos, renovados y soportados frente a la idea, claramente la proyección de nuestro ejercicio es sólida y va de acuerdo al futuro de los mercados actuales, aún para estos perfiles, las tiendas de barrio en Colombia, son teóricamente un patrimonio que está en la rampa de salida hacia un futuro netamente digital.

Adicionalmente, los directamente involucrados como los propietarios y los mismos usuarios son ciertamente cautos al momento de involucrarse con un proyecto que a la larga, va a significar una revolución para ambos actores, aquello sin dejar de lado la oportunidad de mejorar y fortalecer la cadena de suministro actual que soportan a las tiendas de barrio en Bogotá, de lejos estaba en sus mentes una transición de tal magnitud luego de las enseñanzas del año 2020 para todos. Costos, cadena de valor y aliados estratégicos fueron los baluartes que sembraron consciencia y resiliencia ante los

Stakeholders, Mi Cesta APP se encuentra en un camino de incubación temprana, pero de aceptación inmediata visto desde las cifras, los componentes y su estructura de negocio.

La idea de este emprendimiento es tener la menor deuda posible con bancos, se les hace la pregunta a los empresarios y los expertos en sostenibilidad ¿Estaría dispuesto a pagar por vincularse a nuestra aplicación? Con el objetivo de pagar menos intereses y tener menos deuda con los bancos debido que actualmente la tasa de usura es del 45% igualmente contar con la experiencia de estos aliados estratégicos ayudaría a cumplir los objetivos financieros de la compañía.

Por último, como empresa es importante conocer de un experto para donde va las tiendas de barrio si no cuentan con un desarrollo sostenible es por esto por lo que se hizo la siguiente pregunta, ¿En un corto o mediano plazo cual puede ser el panorama de las tiendas de barrio en Colombia? si los tenderos no empiezan con las transformación en la sostenibilidad van a tener mala reputación con sus usuarios, menor eficiencias en sus procesos esto genera menores ingresos para ellos lo cual los puede llevar a la quiebra y como empresa debemos brindar un mejor prestigio de la imagen corporativa para nuestros aliados y mejores aliados comerciales.

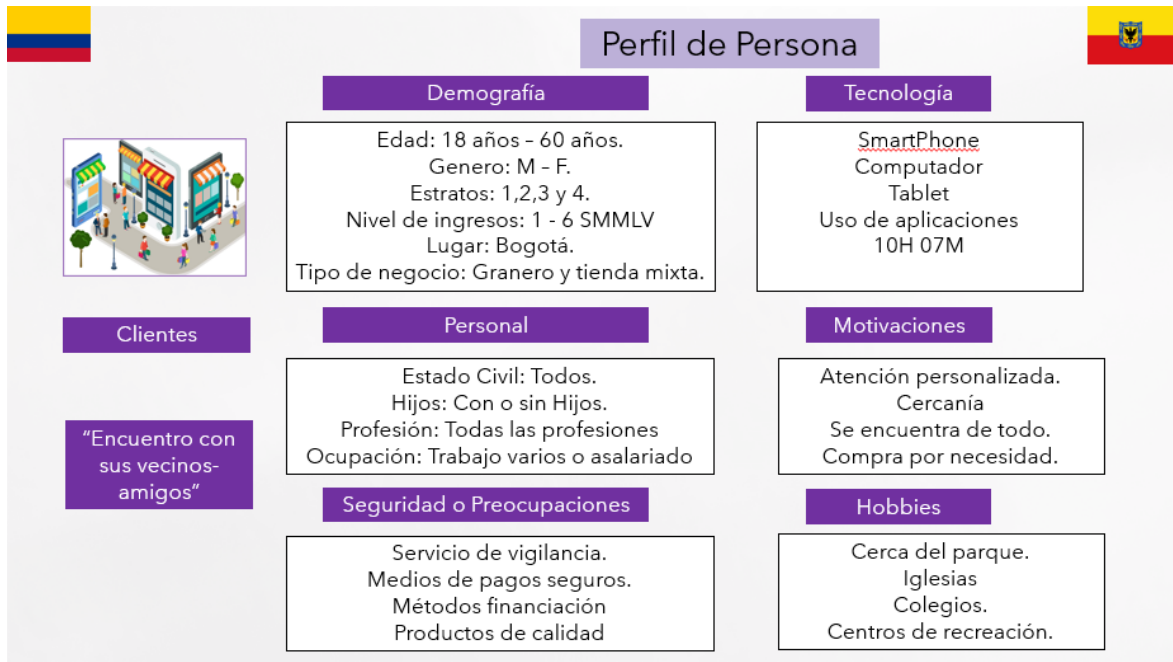


Figura 7 Análisis del cliente frente a la propuesta de valor

(NÚÑEZ.VÉLEZ, 2023)

A partir de la **Figura 7** y en base a los componentes adquiridos al cabo de la investigación bajo el método no probabilístico, se constituye el perfil *Buyer Persona* en el que se definen las variables psicográficas del prospecto cliente final y tendero objeto de estudio, por medio del cual se hace la respectiva validación de lo planteado en el modelo del lienzo de la propuesta de valor, identificando variables de segmentación y factores motivacionales, directamente proporcionales a lo definido en el modelo de negocio CANVAS 1.0. de modo que se identifica una generación de consumidores con características Centennials, enfocados a la tecnología y al cuidado del dinero asegurando un estilo de vida sostenible y saludable.

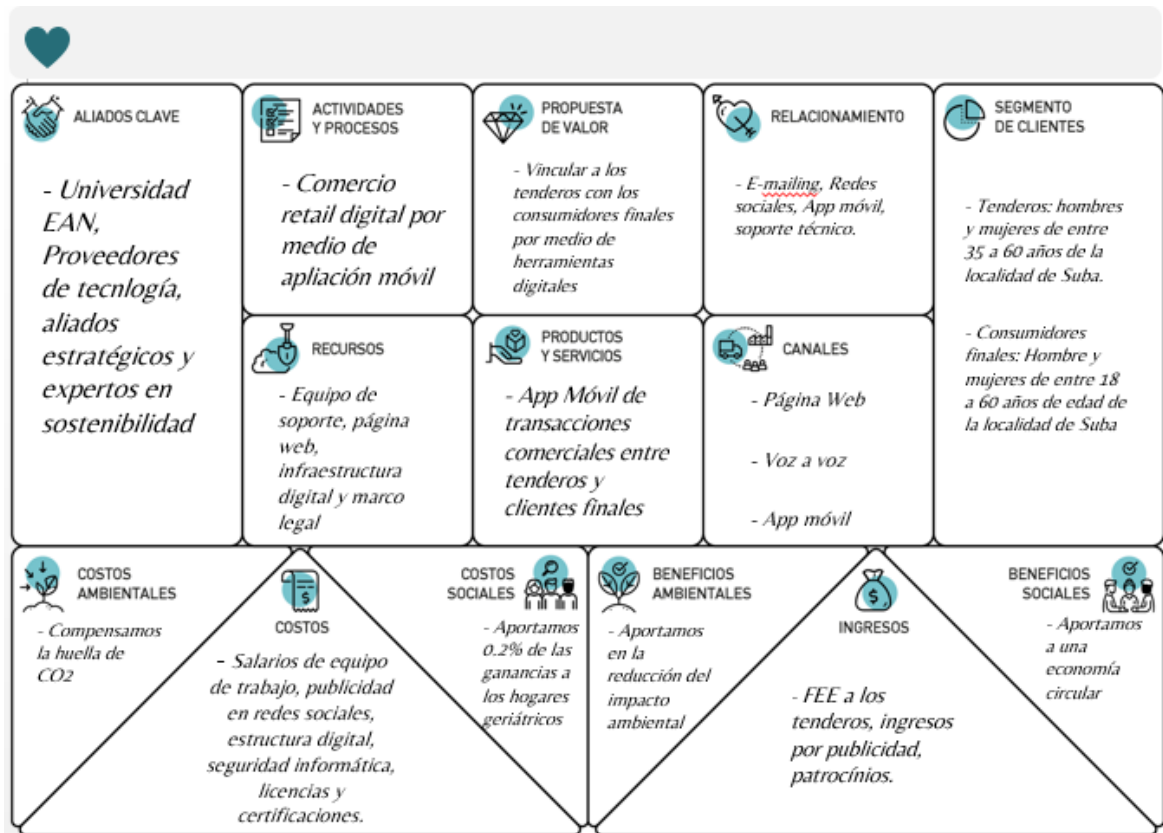


Figura 8 Model Canvas 2.0

(NÚÑEZ.VÉLEZ, 2023)

Una vez finalizada la etapa de validación para la viabilidad del proyecto, se constituye el MODEL CANVAS 2.0 (Figura 8) en el cual se incluyen variables de impacto social y ambiental adicional a las variables de sostenibilidad del negocio en base a la situación actual y el panorama general del sector para la aplicabilidad de este, por su parte le otorga solidez a la propuesta de valor, debido a que una vez se entiende el contexto real en el que va a participar el proyecto, se logra soportar el registro documental frente a las variables que le constituyen dentro del entorno, alineando las proyecciones financieras y el alcance de la estrategia integrada de marketing.

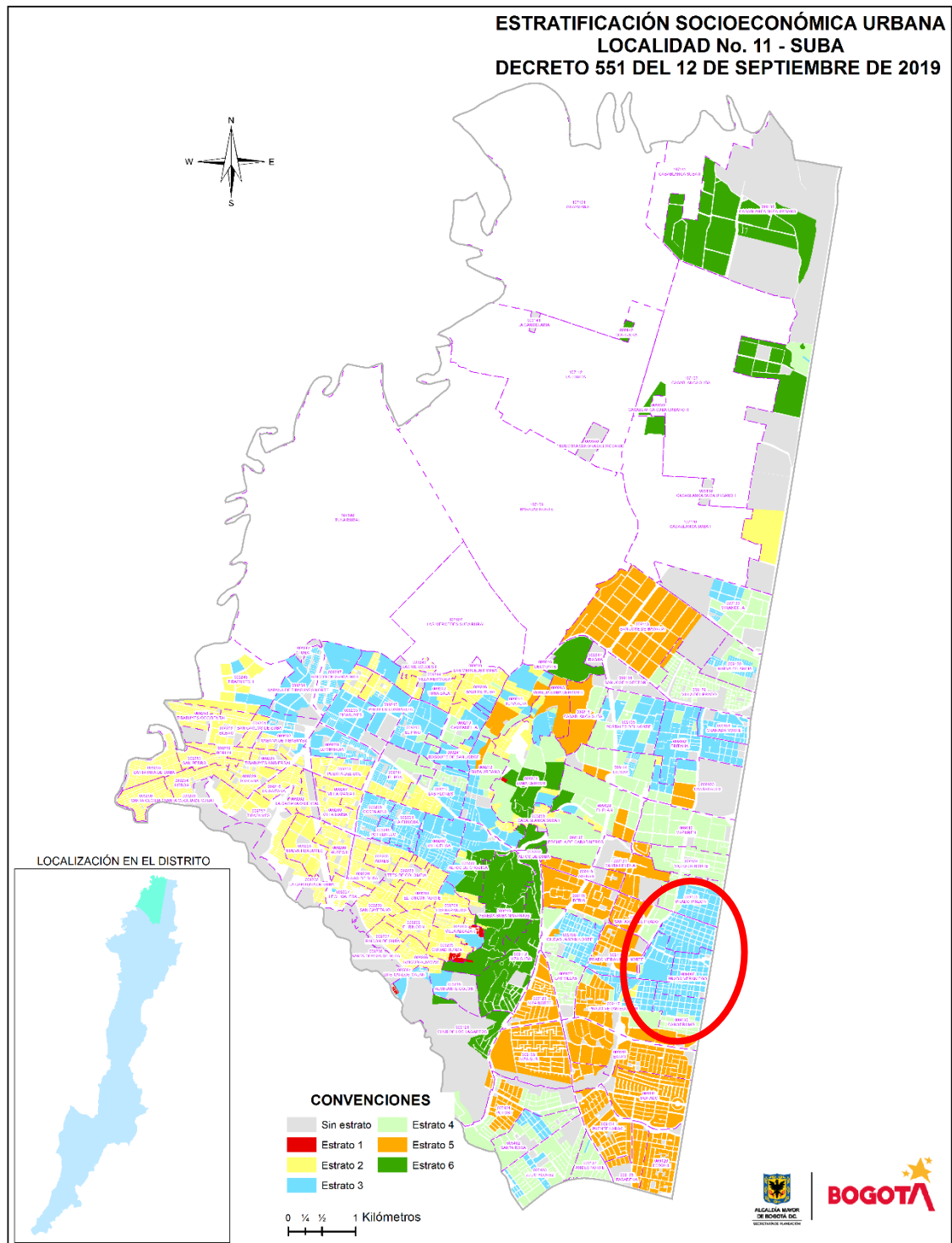


Figura 9 Mapa de aplicación

Nota (secretaría distrital de planeación. (planeación, 2023))

Resultados:

Entre los principales hallazgos, se ha identificado que el propietario legalmente constituido de la tienda de barrio tiene una conciencia inicialmente dirigida a su impacto para con el medio ambiente y la sociedad en general, le preocupa entender de qué manera su participación a través de su actividad comercial incide directa o indirectamente en el cuidado de su entorno y sabe con claridad lo que eso representa para sus clientes y el impacto que perciben sobre la calidad de sus productos, es consciente de que la era digital ha facilitado y en ocasiones ha afectado, procesos intrínsecos de su cadena de suministro; por su parte y “así como ha sido históricamente para el negocio familiar” el servicio es la razón de ser de este tipo de comercio, aun así no es ajeno para nadie, que el cliente moderno prioriza tiempos, a tal punto de decir adiós al efectivo y movilizar gran parte de sus transacciones, por canales digitales, sin embargo, el consumidor colombiano es consciente del impacto que genera el gasto en su balance de cuentas; lo anterior se sustenta a partir de las respuestas obtenidas al cabo de las entrevistas a profundidad relacionadas en el repositorio de encuestas (Pag. 37); el mercado ha sido víctima de un incremento de precios a dos dígitos, muy de la mano con la inflación expuesta por el reciente gobierno (PORTAFOLIO, 2023); en la **Figura 9** se relaciona el sitio de aplicación de las encuestas de validación asociadas al proyecto de la localidad de suba en los estratos 3 y 4 en base a la metodología de investigación por conveniencia, de igual forma, esta localidad ha sido seleccionada en base a los criterios expuestos en la **tabla #3**.

PLAN DE MARKETING

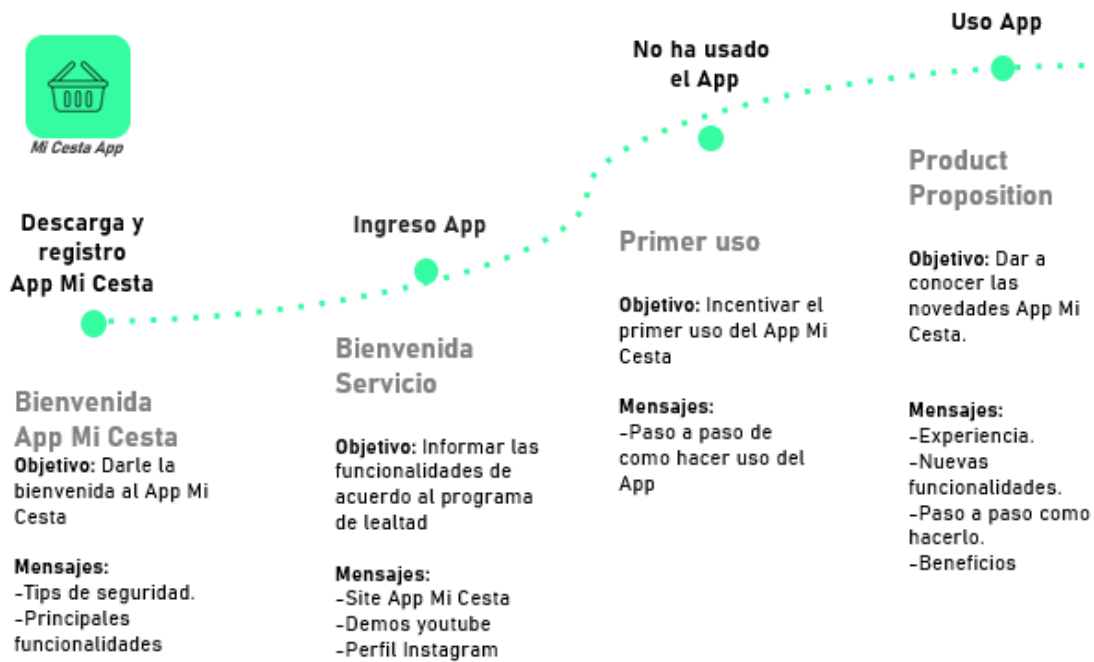


Figura 10 Estrategia y Plan de Introducción de Mercado

(NÚÑEZ.VÉLEZ, 2023)

La **Figura 10** contempla el plan de introducción al mercado de la App, como parte de la estratégica de posicionamiento; el concepto de implementación consiste en el paso a paso para el registro y uso de la misma, así como la recolección y almacenamiento de datos a partir de cada nuevo usuario, cada paso contempla un objetivo que en conjunto convergen a lograr el objetivo general de mercadeo, en principio, dicha implementación se va a desarrollar por medio del acompañamiento a los tenderos y usuarios finales con la implementación de una campaña de lanzamiento en el sector geográfico definido en la localidad de Suba; lo anterior se encuentra estipulado en el plan de marketing en el cual se plantea un modelo de comunicación integrado (**Figura 11**) en el sector seleccionado con el ánimo de informar e incentivar la vinculación a la App.

OBJETIVO GENERAL DE MERCADEO

- Digitalizar la venta de productos de la canasta familiar de los tenderos en Bogotá-Suba.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE MERCADEO

- Caracterizar al cliente para realizar una correcta segmentación de mercado que permita acertar en la oferta del servicio en relación a los nichos efectivos en busca de la aceptación de la marca.
- Determinar el grado de innovación del servicio a partir del concepto del usuario final
- Conocer la disposición de pago hacia la vinculación de plataforma por parte de los tenderos.
- Medir el grado de aceptación que genera la idea de negocio entre el segmento seleccionado.

ESTRATEGIA INTEGRADA DE MARKETING

La estrategia integrada de marketing consiste en una serie de 4 pasos a partir del plan de introducción en el mercado, a su vez, es un proceso de constante evolución y ejecución conforme se alcanza la madurez del proyecto, capacitar a los integrantes del proyecto y transmitir ese conocimiento a los prospectos brinda la oportunidad de enmarcar una experiencia integral en los stakeholders asociados al proyecto, respecto al Benchmark, es fundamental mantener un monitoreo constante de las acciones de la competencia y las variables que influyen en la participación del mercado de manera que a partir de las políticas de comercio responsable, se logren adecuar y mejorar dichas variables; el programa de lealtad es una pieza clave en la construcción del valor agregado ofrecido por la plataforma, finalmente el pop up de comunicación, es una estrategia de acercamiento para con el público objetivo de manera que permite medir e identificar la calidad de la prestación en el servicio.



Figura 11 Estrategia de comunicación

ASPECTOS TÉCNICOS

Macro localización:

¿POR QUÉ ELEGIMOS A COLOMBIA?

Las fortalezas macroeconómicas, políticas fiscales, así como las condiciones de estabilidad, seguridad jurídica y garantías a la inversión, le han permitido sobresalir entre las demás economías de la región, como un punto estratégico para el abastecimiento regional de bienes y servicios.

Colombia es la cuarta economía más grande de la región y sobresale por ser una de las más estables de Latinoamérica. Su fortaleza le permitió capitalizar 50 años de crecimiento para afrontar la crisis causada por la pandemia y en los próximos 5 años se proyecta con un crecimiento superior al de economías como las de Brasil, México y Argentina. Adicionalmente, ofrece un atractivo mercado interno de más de 51 millones de habitantes que lo posicionan como el tercer país más poblado de Latinoamérica y con la ventaja de contar con una población mayoritariamente joven. El país cuenta con 5 centros de negocios con más de 1 millón de habitantes: Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla y Cartagena, que han desarrollado un robusto tejido empresarial que soporta la creación de nuevos negocios, asegurando no solo la cadena de proveeduría y suministros, sino la posibilidad de encontrar aliados, clientes y una red para el desarrollo empresarial.

El país cuenta con una red de tratados comerciales con la región que le permiten acceder a un mercado que representa el 31,8% del PIB mundial y una población de más de 1.000 millones de habitantes cubriendo el 97% de los países de la región. Al invertir en Colombia

las empresas se benefician de la confiabilidad y calidad de los productos y servicios que lo han posicionado como proveedor top en Latinoamérica.

En Colombia, las políticas económicas se enmarcan en una democracia vibrante y multipartidista con instituciones sólidas y con un consenso político general en torno a políticas favorables para la inversión.

La llegada de inversión también es impulsada por la atractiva política de incentivos en múltiples sectores que ofrece el país, así como por la red de tratados con los que cuenta Colombia que brinda acceso preferencial a más de 60 países, con más de 1.500 millones de consumidores.

El país cuenta con 19 acuerdos de inversión vigentes y 5 suscritos, así como con 13 acuerdos de doble tributación vigentes y 6 suscritos *(mayo, 2022). Estas facilidades y ventajas han llevado a que empresas de talla mundial ya confíen en Colombia como su destino de inversión.

De igual forma, Colombia se ha posicionado como un destino ideal para la expansión de negocios relacionados con la generación de servicios basados en el conocimiento gracias a la política pública de transformación digital y un entorno que favorece la innovación y el emprendimiento. Algunos de los sectores con oportunidad para invertir son: software, tercerización de servicios, desarrollo de video juegos y aplicaciones móviles. (INVESTINCOLOMBIA, s.f.).

¿POR QUÉ ELEGIMOS A BOGOTÁ?

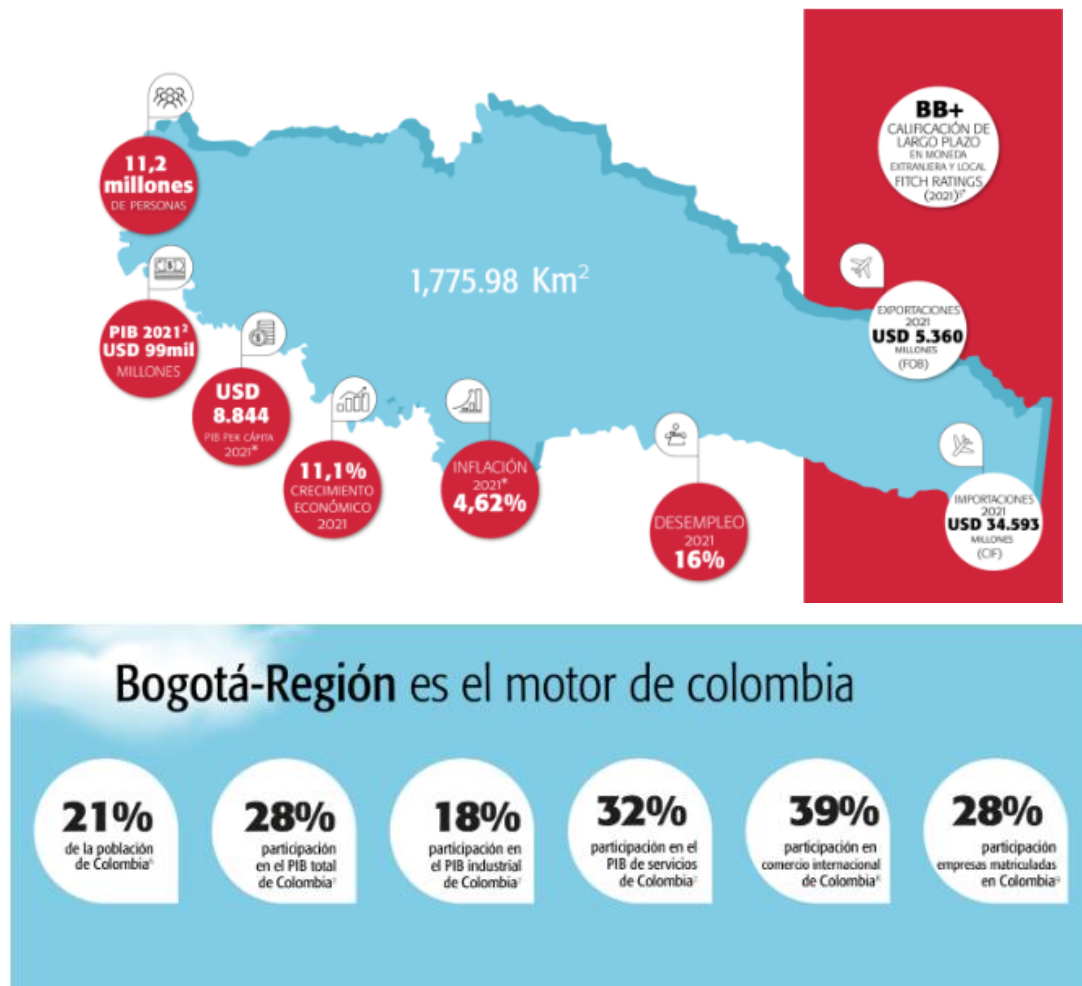


Figura 12 Bogotá en cifras.

Nota (secretaría distrital de planeación. (planeación, 2023))

Las cifras expuestas en la **Figura 12** y la **Figura 13** sustentan la magnitud del impacto que acoge la capital como motor económico y social dentro del marco nacional, razón principal por la cual se ha definido establecer a Bogotá como la cuna del proyecto Mi Cesta APP

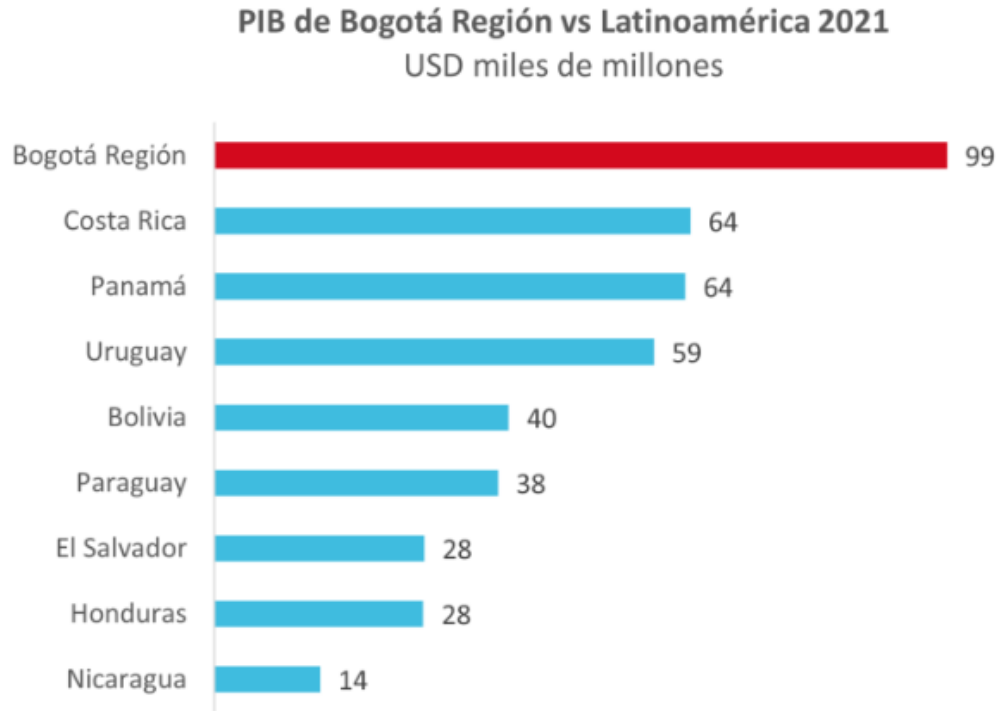


Figura 13 PIB de Bogotá

Nota (secretaria distrital de planeación. (planeación, 2023))

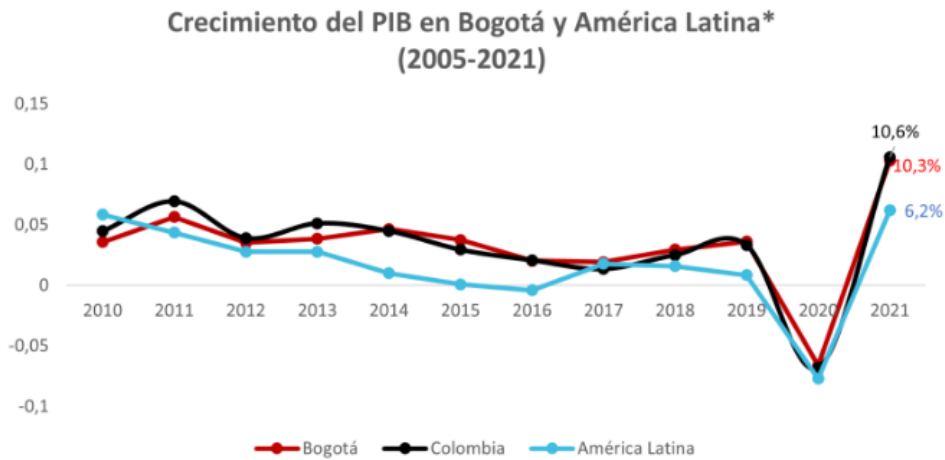


Figura 14 Crecimiento del PIB

Nota (secretaria distrital de planeación. (planeación, 2023)).

La situación económica de Colombia se ve reflejada en los indicadores positivos de su capital (**Figura 12****Figura 13****Figura 14**). Bogotá cuenta con un clima favorable para los negocios: en 2021, el PIB de la ciudad región representó el 25% del total de Colombia, es decir, USD 79,47 miles de millones. En el mismo año, su PIB per cápita alcanzó los USD 10.144, cifra superior a los USD 6.158 del país.

Además, según datos de 2021, la región metropolitana reúne el 28% de las empresas creadas en el país, el 52% de las transacciones financieras, y el 39,1% del comercio internacional del país.

Bogotá Región exportó USD 5.360 millones (FOB) e importó USD 34.593 millones (CIF). Además, el número de empresas con capital extranjero que han decidido iniciar operaciones en Bogotá se ha incrementado en más de 200 en los últimos 10 años; en 2021, un total de 1.295 de estas compañías se ubicaron en la ciudad.

Durante parte de la última década, el crecimiento económico promedio de la ciudad fue superior al de América Latina. En 2021, la economía de la Región creció 10,3%, mientras que América Latina creció 6,2% en promedio.

El buen desempeño económico de la ciudad se ha visto reflejado en una destacada estabilidad de precios. Bogotá cuenta con uno de los menores niveles de inflación entre las ciudades más importantes de América Latina. En 2021, la inflación fue de 4,62%, ubicándose por debajo del promedio nacional y de ciudades como Buenos Aires y Río de Janeiro. (INVESTINBOGOTÁ, s.f.)

De acuerdo a la **TABLA 2**, la capital es, de entre las principales ciudades colombianas, la de mejor puntuación referente a factores socio-económicos y de acuerdo al panorama de sus cifras, la de mejor proyección empresarial, teniendo en cuenta la pluralidad cultural con

la que cuenta y el ser considerada el principal centro de negocios del país, Bogotá acoge una ventaja competitiva inmejorable, sustentada en un clima ideal para sus negocios y la representación estratégica de todos los sectores económicos del país, adicional a la integración en la comunicación con todo el territorio nacional en la base centralizada de su estructura gubernamental.

MATRIZ DE DECISIONES-MACROLOCALIZACIÓN					
	CANTIDAD DE HABITANTES	TAMAÑO DEL MERCADO	ESTRATIFICACIÓN	PERFIL ECONÓMICO	PUNTUACIÓN
PESO	3	5	3	5	
MEDELLÍN	9	20	12	20	61
CALI	6	15	6	15	42
BOGOTÁ	12	15	15	25	77

Tabla 2 Matriz de Macrolocalización

(NÚÑEZ.VÉLEZ, 2023)

¿POR QUÉ ELEGIMOS A LA LOCALIDAD DE SUBA?

Suba es la localidad de Bogotá con el mayor número de empresas (**Figura 15**) y se destaca por ser el lugar de residencia de más de 1.2 millones de personas con amplias zonas dedicadas a los servicios, el comercio y la industria. Al terminar el 2019 se encontraban matriculadas y renovadas un total de 56.603 empresas (12.8% del total de Bogotá); le siguen Usaquén (45.834 empresas, 10.4%), Kennedy (43.600 empresas, 9.9%), Chapinero (41.735 empresas, 9.5%) y Engativá (41.417 empresas, 9.4%). (CCB, 2020)

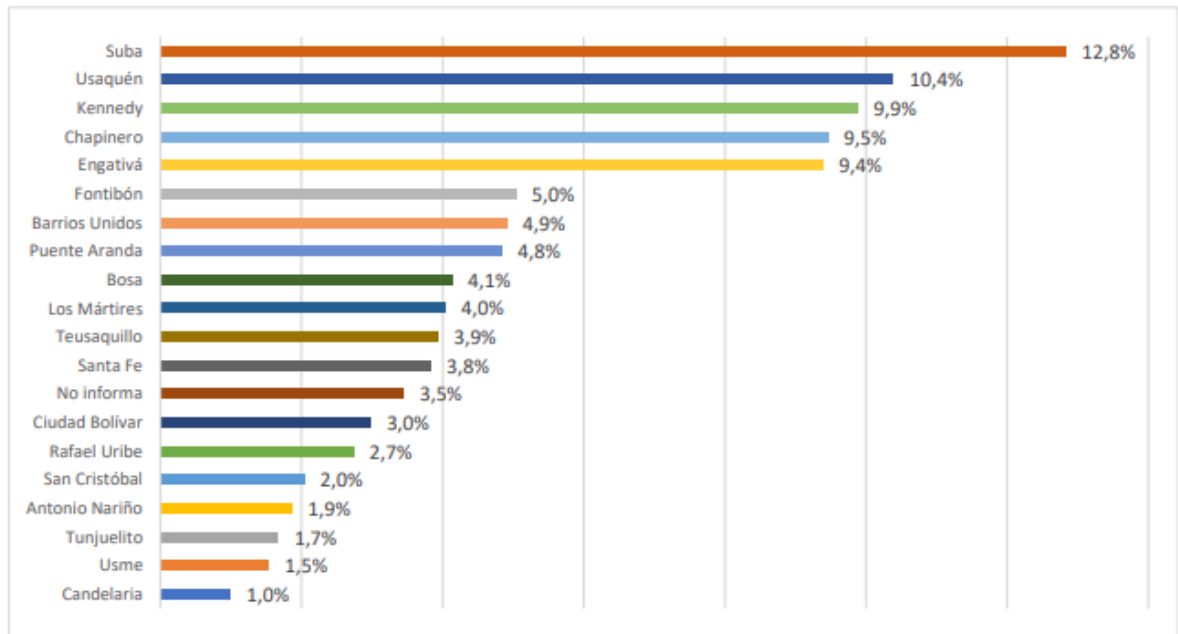


Figura 15 Participación empresarial por localidades en Bogotá hasta el 2020

Nota (secretaría distrital de planeación. (pleneación, 2023).

MATRIZ DE DECISIONES-MICROLOCALIZACIÓN					
	CANTIDAD DE HABITANTES	DE TAMAÑO DEL MERCADO	DEL ESTRATIFICACIÓN	PERFIL ECONÓMICO	PUNTAJACIÓN
PESO	2	4	3	5	
KENNEDY	8	16	9	15	48
SUBA	10	16	15	25	66
ENGATIVÁ	6	12	6	20	44

Tabla 3 Matriz de Microlocalización

(NÚÑEZ.VÉLEZ, 2023)

La matriz de decisiones se ha focalizado en la micro localización (**TABLA 3**), teniendo en cuenta la definición inicial por macro localización ubicando el proyecto en la ciudad de Bogotá; debido a que el servicio de la app nace en una de las localidades de la ciudad, el análisis se ha desarrollado a partir de criterios que representan un mejor alcance para la idea de negocio, una proyección de sostenibilidad socio económica y una mayor concentración del perfil seleccionado inicialmente en la ficha de viabilidad; al cabo de identificar dichas variables, se ha estipulado una ponderación y un peso a cada una de

ellas, con el fin de entender y cuantificar la mejor alternativa en cuanto a las necesidades del proyecto, para lo cual, la localidad de SUBA representa el mayor atractivo para nuestro proyecto.

PRODUCTO	APP MÓVIL PARA IOS Y ANDROID
MARCA	MI CESTA APP
CATEGORIA	RETAIL DIGITAL
AÑO	2022
PAÍS	COLOMBIA
CIUDAD	BOGOTÁ
LOCALIDAD	SUBA
AUTORES	JAIRO VÉLEZ Y JAIRO NÚÑEZ
SERVICIOS	COMPRA DE PRODUCTOS DE LA CANASTA FAMILIAR DE MANERA DIGITAL, EXCLUSIVAMENTE A LOS TENDEROS DE LA LOCALIDAD DE SUBA
AFILIACIÓN	A TRAVÉS DE LA APP, CON REGISTRO Y VERIFICACIÓN DE DATOS PERSONALES, VINCULACIÓN DE MEDIOS DE RECAUDO Y PAGO
CARACTERÍSTICAS	MANEJO Y CONTROL DE INVENTARIOS, INDICADORES DE VENTA RETAIL, VENTA PERDIDA Y ALERTAS DE REPOSICIÓN DE INVENTARIO, SEGUIMIENTO DE COMPRAS, CARTERA VIRTUAL Y SEGUIMIENTO DE PEDIDOS
ELEMENTOS PRINCIPALES	SEGMENTACIÓN POR PERFILES, REPORTE ESTADÍSTICOS DE CIFRAS, BASE DE DATOS EN TIEMPO REAL, MEDIOS ELECTRÓNICOS DE PAGO
NORMAS DE CALIDAD	ISO 9001, ISO 27001
PATROCINADORES	UNIVERSIDAD EAN, RECURSOS PROPIOS
ALIADOS ESTRATÉGICOS	UNIVERSIDAD EAN, MIN TIC
VIGENCIA	A PARTIR DEL AÑO 2022
VALOR	\$280.000 ANUALES

Tabla 4 Ficha técnica Mi Cesta APP

(NÚÑEZ.VÉLEZ, 2023)

La Ficha técnica **Figura 16** donde corresponde el estudio, servicios de la aplicación, pago por uso, viabilidad del proyecto Mi cesta, abarcando la localidad de suba donde se tiene la mayoría de las tiendas que hay en Bogotá. Adicionalmente la estructura y el interfaz de los tenderos y el consumidor final.

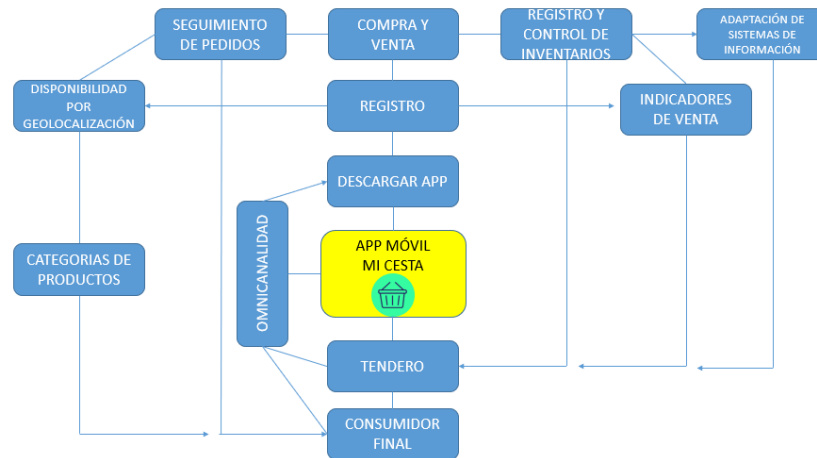


Figura 16 Diagrama de procesos

(NÚÑEZ.VÉLEZ, 2023)

La **Figura 16** corresponde al diagrama de procesos establecido a partir del concepto de usabilidad de la App y a su vez de la adaptabilidad de esta de acuerdo al perfil del usuario, indicando el recorrido que tendrá el usuario dentro de la interfaz al acceder a las opciones principales dispuestas dentro de la App, dicho modelo será la base de la sustentación de cara al programa de introducción al mercado en el apartado de capacitación y socialización de la plataforma para con los stakeholders; el modelo resalta el principio de omnicanalidad entre los actores principales y el planteamiento de recolección y administración de datos durante el proceso de interacción con la app.

OBJETIVOS DE PRESTACIÓN DE SERVICIO:

La infraestructura digital será diseñada bajo el modelo de contratación de un tercero experto en el desarrollo de software, con el ánimo de constituir un canal de transacciones digitales de fácil acceso y adaptabilidad que permita la vinculación de los Stakeholders, a partir del análisis gerencial, indagar y evaluar las variables de Ticket y Transacciones promedio, inventarios, disponibilidad de stock; por su parte, desde el ámbito del consumidor final, lograr una oferta de valor concentrada en la personalización de sus tendencias de consumo masivo y la facilidad de ahorro en tiempo gracias al parámetro de la geolocalización.

La implementación de la app tendrá un costo de \$ 140.000.000 y se contempla las siguientes etapas en el mes uno al mes tres: Planificación, factibilidad, diseño, desarrollo del software, sistema de prototipo, interfaces del sistema, requisitos de red. En el mes cuatro se hacen las pruebas del software, para el mes cinco la implementación e integración de la aplicación y por último en el mes seis entra en operación o disponible al público. Esta aplicación cuenta con 6 meses de garantía por parte del fabricante.

Adicionalmente, se cotiza 6 desarrolladores para el control y seguimiento de la aplicación con un costo de \$ 432.000.000 anuales donde cada colaborador tiene un costo de \$ 6.000.000 millones mensuales.

NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS DE LA TECNOLOGÍA

La plataforma demanda un exhaustivo respaldo en ciber seguridad informática ya que al disponer de una base de datos sólida y en constante evolución, se involucran escenarios de vulnerabilidad constante que representan valor para el cliente y/o consumidor del

servicio de la aplicación, a su vez, es imperativo contar con un aliado de soporte tecnológico que brinde y garantice los más altos estándares de calidad y fiabilidad.

PERSONAL REQUERIDO PARA LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO

En total se requiere de 26 personas (**Figura 17**), entendido de la siguiente forma: 1 jefe de IT, quien se hará cargo de un equipo de 5 personas, en los que se van a encontrar 2 desarrolladores, 3 analistas de IT, cuyo objetivo es asegurar la vanguardia de la aplicación respecto a tendencias y requerimientos tecnológicos, de igual forma garantizar la mejor experiencia para el cliente.

Personal administrativo: personas, 1 jefe de contabilidad y administración, con seis personas a su cargo, 1 auxiliar contable cuyas funciones radican en el seguimiento y control de los procesos contables de la compañía, 1 de seguridad laboral, quien de acuerdo a lo dispuesto por la normativa nacional vigente en el código de trabajo, será la encargada de velar por el bienestar y fiabilidad del entorno laboral y 4 de servicio al cliente quien se hará cargo de atender los requerimientos de los clientes y usuarios; finalmente la junta directiva tendrá 2 personas como miembros en cabeza de la organización y serán identificados como los propietarios del negocio, quienes por su parte contarán con un consultor externo en temas de revisoría fiscal y financiera.

Personal de ventas: 1 jefe de ventas y mercadeo, 10 promotores y 2 diseñador gráfico, cuyas funciones radican principalmente en hacer posible la masificación de la idea de negocio y vincular la mayor cantidad de prospectos en un plan de expansión que trasciende en el plan de negocios definido para la organización, a su vez, es el equipo garante de lograr y sustentar las cifras de venta y contribución que demanda el negocio dentro del plan evolutivo de ventas.

MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL

La organización se rige bajo los lineamientos estandarizados internacionalmente y adoptados al modelo de gestión colombiano para el correcto desempeño de las funciones en base al compromiso constante con la sociedad, el medio ambiente y la economía colombiana sostenible.

Los accionistas son partidarios de preservar la esencia de las operaciones a través de la transparencia en los procesos y el firme compromiso con las políticas legales vigentes en el país, el compromiso radica en el desarrollo de la mano de obra nacional, el aporte a la sociedad y a todos los actores que participan directa e indirectamente de nuestra cadena de valor en el proceso evolutivo del servicio.

El modelo radica en desarrollar una economía circular basada en el octavo objetivo de desarrollo sostenible “Trabajo decente y crecimiento económico”, promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo, sostenible, el empleo en pleno y productivo y el trabajo decente para todos.

PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN E INFRAESTRUCTURA

Para mayor profundización, por favor consultar el apartado de personal requerido para la prestación del servicio (pag. 59)

Costo Producto	# de Personal	\$ Mes	Pago anual
Implementaciòn APP	1	140.000.000	140.000.000
Desarrolladores	6	6.000.000	432.000.000
			572.000.000
Personal Adm	# de Personal	\$ Mes	Pago anual
Jefe Contable	1	3.500.000	42.000.000
Auxiliar contable y adm	1	1.300.000	15.600.000
Seguridad Laboral	1	1.300.000	15.600.000
Servicio al Cliente	4	2.000.000	96.000.000
Desarrolladores	2	6.000.000	144.000.000
Analista IT	3	1.300.000	46.800.000
Jefe IT	1	4.000.000	48.000.000
			408.000.000
Personal de Ventas	# de Personal	\$ Mes	Pago anual
Jefe Ventas y marketing	1	4.000.000	48.000.000
Promotores	10	3.000.000	360.000.000
Diseñador Grafico	2	3.500.000	84.000.000
			492.000.000
Total Costos			1.472.000.000

Tabla 5 Estructura de costos

(NÚÑEZ.VÉLEZ, 2023)

Costos de producción: Hace referencia a la implementación de la app, correspondiente a \$572'000.000, por su parte para la manutención de la infraestructura la cifra corresponde a \$900'000.000 anuales.

ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES

MISIÓN: Digitalizar la relación comercial existente entre los tenderos y sus consumidores, a través de una experiencia moderna, accesible y fácilmente adaptativa, logrando beneficios de alto impacto para los actores de la cadena de suministro.

VISIÓN: Para el 2026, ser reconocida como la plataforma de market place para tenderos más eficiente e integral en ciberseguridad dentro del canal tradicional en Bogotá.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL: Es una idea de emprendimiento enfocada a dar solución a necesidades cotidianas mediante una aplicación móvil, actualmente se contempla desarrollar una aplicación que permita al tendero acceder a una plataforma estructurada en la que podrá encontrar datos de interés tales como, control de inventario, estado de resultados, cifras e indicadores de venta real; por su parte el consumidor podrá tener a su disposición un ecosistema virtual en el que podrá acceder a diversas categorías de la canasta familiar y otros elementos que se encuentran disponibles en las tiendas de barrio mejor posicionadas de acuerdo al sistema de geolocalización, de tal manera, podrá recibir las mejores ofertas en un menor tiempo.

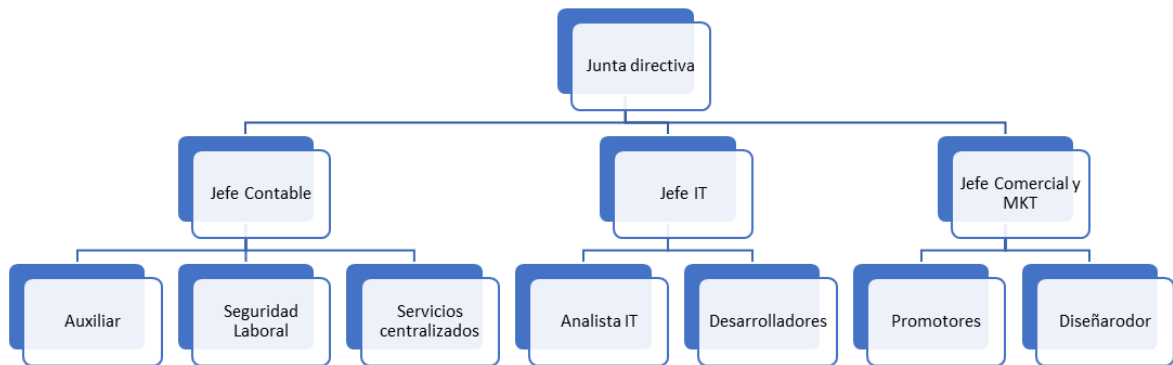


Figura 17 Organigrama

(NÚÑEZ.VÉLEZ, 2023)

El organigrama de la **Figura 18** es la estructura de los colaboradores de la compañía donde se refleja los departamentos que Mi Cesta y sus respectivas responsabilidades.

Las funciones de los colaboradores serían las siguientes:

1. **Jefe Contable:** Controlar y analizar los informes contables y estados financieros. Establecer y aplicar procesos, políticas de la contabilidad, comisiones, comercial y financiera. Auditorias semestrales. Revisión de impuestos. Revisión de nómina.
2. **Auxiliar contable y Administración:** Mantenimiento y seguimiento de la información contable. Causar la facturación diaria de la compañía. Relación con proveedores y clientes. Elaboración de informes semanales y mensuales. Realizar la nómina e impuestos.
3. **Seguridad Laboral:** Inspección de seguridad. Verificar los peligros que puedan tener los colaboradores. Señar acciones inadecuados. Asegurar las deficiencias de los colaboradores. Fomentar el orden y la limpieza en los lugares de trabajo.
4. **Servicio al Cliente:** Fidelizar clientes. Solucionar los inconvenientes con los clientes. Cumplimiento de entrega de los pedidos o requerimientos de los clientes. Impulsar las ventas.
5. **Desarrolladores:** Diseñar nuevos programas de software. Asegurar el funcionamiento de la aplicación. Soporte de clientes o usuarios. Seguimiento de los Outsourcing. Mejorar programas existentes.
6. **Analista IT:** Evaluar los problemas de la app. Preparar especificaciones para los programadores. Procesos para los requerimientos de los colaboradores.
7. **Jefe IT:** Supervisar el cumplimiento de las políticas internas de la compañía. Cumplir con el plan estratégico. Seguimiento del plan de mantenimiento. Supervisar las nuevas o existentes mejoras de la aplicación. Controlar la ejecución diaria de los Outsourcing.
8. **Jefe Ventas y marketing:** Diseñar y controlar el plan comercial de la compañía. Vigilar y seguimiento del plan de mercadeo. Supervisar los planes del diseñador gráfico. Segmentar los clientes según el plan estratégico de la compañía. Supervisar la imagen corporativa de la compañía.
9. **Promotores:** Realizar ventas y seguimiento de los requerimientos de los clientes. Atender e informar las inquietudes de los clientes sobre la aplicación. Apoyar con el posicionamiento de la marca. Negociar los espacios para la publicidad en los

puntos de venta. Realizar planes para mejorar las ventas de los clientes. Buscar nuevos clientes.

10. **Diseñador Gráfico:** Diseñar la imagen corporativa de la empresa. Crear logotipos. Diseñar la página Web de la compañía. Seguimiento de la imagen corporativa. Ayudar con los formatos para las estrategias comerciales.

ESTRUCTURA JURÍDICA Y TIPO DE SOCIEDAD

La organización iniciará sus operaciones como persona jurídica ante la cámara de comercio correspondiente de la ciudad de Bogotá, inicialmente bajo el modelo de Régimen Simplificado correspondiente a lo establecido por la DIAN, una vez alcanzado y superado el nivel de ingresos establecido por la ley, la organización será de tipo SAS. Dicho modelo se adopta teniendo en cuenta que; gran parte de la población objetivo son comerciantes registrados como personas naturales y bajo el régimen simplificado lo cuál en muchos casos les exime de pagar algunos impuestos y esto facilita un primer acercamiento. De igual forma se cuenta con un músculo financiero limitado para desarrollar una estructura empresarial con mayor proyección.

ASPECTOS FINANCIEROS

Los ingresos del proyecto están constituidos en dos grupos, la primera parte proviene de i) los ingresos por suscripción (90%), y la segunda parte pertenece a ii) los socios estratégicos (10%). En cuanto al ingreso por tenderos i), se proyecta con base en el mercado potencial actual, los cuales se estima ascienden a 80.213 puntos aproximadamente en la ciudad de Bogotá, donde la mayor parte de esas tiendas están ubicadas en suba con un 35% de participación (28.075), por lo anterior el proyecto

zonificará los esfuerzos de retención en esta localidad; según el estudio, en este sector es más recurrente las compras en tiendas de barrio que en otro tipo de plataformas mayoristas tipo Ara o D1. Teniendo esto en cuenta se espera para el primer año la inscripción de 7.580 usuarios de la localidad de suba en la plataforma, la cual tiene un valor de suscripción anual de \$280.000 COP, con ticket medio durante este periodo de \$212.608 COP, generando en el primer año de funcionamiento ingresos anuales de \$1.611.571.167 COP, es importante resaltar que el modelo contempla dentro de sus ingresos la estacionalidad el Gross de los clientes, en donde se determinan que la penetración del mercado está directamente relacionada con los eventos de promoción, los cuales traerán el 76% de target dentro de los primeros 6 meses, culminando con el evento en Diciembre hasta llegar a los 7.580 Usuarios inscritos al cabo de 12 meses. Además, los ingresos por socios estratégicos ii) constituyen un punto de alianza que se proyecta como un ingreso anual de 155'958.500 COP proveniente de pautas publicitarias de la plataforma. Adicionalmente para el año 2025 se espera 10.603 usuarios, 14.317 para el 2026, 16.465 para el 2027 y para el 2028 se estima 18.937 usuarios generando el 67% del total de los tenderos de la localidad de suba.

Respecto a los costos del producto se tiene la creación e implementación de la aplicación, la cual será desarrollada por un outsourcing y personal interno con un valor total de \$572.000.000 COP dividido de la siguiente manera; costo de la implementación por \$140.000.000, por otro lado, se tienen 6 desarrolladores de planta para el seguimiento de la App e innovación de nuevos procesos por valor de \$432.000.000 COP (**TABLA 5**). Está compañía como es de servicios todos los costos asociados al desarrollo de la aplicación son amortizables por 5 años de la totalidad de los usuarios (18.937).

Un gasto operativo fundamental para el desarrollo del proyecto es la inversión de la estructura de la organización la cual equivale a gastos administrativo \$ 408.000.000 donde

se contempla 13 personas para cumplir con las funciones administrativa, en la parte de ventas con el objetivo de llegar al plan estratégico se contratan 13 personas (Promotores, Diseñadores y jefe de ventas). Por último, se tiene un gasto de marketing de \$ 444.320.000 donde se contempla la publicidad para el lanzamiento de la marca, programa de lealtad, publicidad en redes, influencer, testeos de investigación, participación en ferias o eventos y publicidad en medios impresos especialmente en la localidad de suba.

Por último, se tienen unos gastos fijos de \$ 132.072.000 donde se contempla arriendos, servicios públicos, telefonía móvil, internet, papelería, servicios de seguridad, pago a outsourcing y pólizas de seguro.

PROYECCIONES DE VENTAS Y RENTABILIDAD

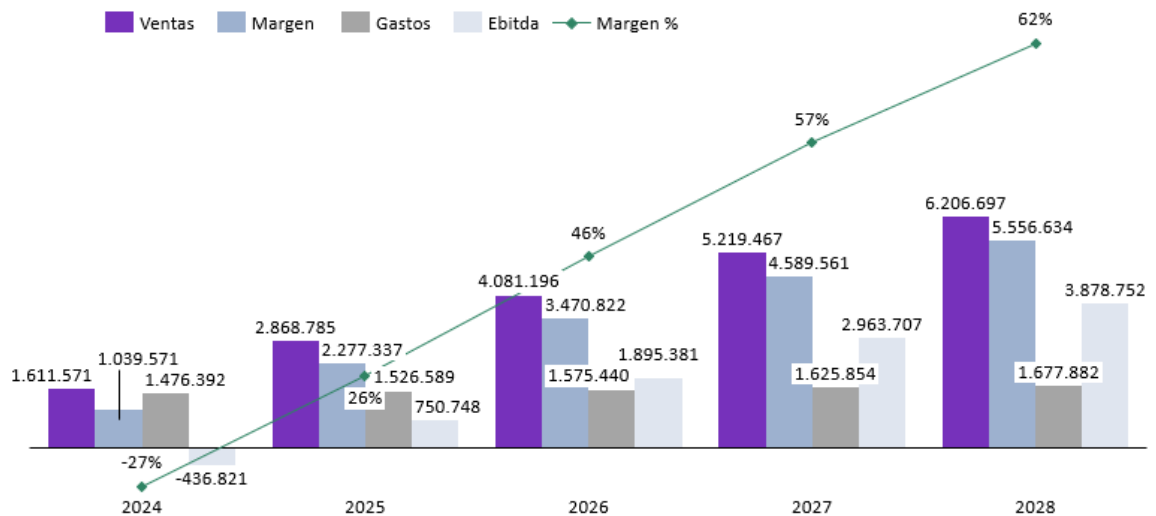


Figura 19 Proyección de ventas y rentabilidad.

(NÚÑEZ.VÉLEZ, 2023)

CONCLUSIONES FINANCIERAS Y EVALUACIÓN DE VIABILIDAD

De acuerdo con el público objetivo, relativo al 34% de la totalidad de tenderos en la localidad de suba, la salida al mercado del proyecto requiere la implementación de los siguientes puntos estratégicos, entre los cuales se encuentran, en primer lugar el desarrollo de la aplicación móvil que permita ser intuitiva y generar la conexión entre tenderos y cliente final de una manera ágil y eficaz, por lo anterior, el acuerdo de desarrollo con el outsourcing debe ser explícito en tiempos de entrega, planos de desarrollo, cumplimiento de diseño y eficacia, en caso que lo anterior no se cumpla con los tiempos se pueden ver afectado el lanzamiento, por lo que este constituye el punto de implementación más relevante. En segundo lugar, el cumplimiento del calendario de actividades de marketing, con lo cual aseguraríamos 3 objetivos, i) Lanzamiento en puntos focales que permitan la inversión en la app del cliente final, ii) Benchmarking, y iii) posicionamiento de la marca entre el gremio como un aliado en su operación más que un proveedor de servicios.

Teniendo en cuenta la VPN el proyecto es viable ya que cumple con el objetivo financiero de todo inversionista o empresario que espera al momento de tomar decisiones, adicionalmente se estima que el periodo de recuperación es de tres años, esta aplicación tiene una TIR de 46,5% mayor a la esperada por los accionistas del 30%, debido a la buena rentabilidad de este emprendimiento. Es por esto por lo que se recupera lo invertido en un tiempo corto. Por último, este proyecto debe tener como mínimo 8.012 suscriptores para poder llegar al punto de equilibrio con un valor de venta de \$ 1.576.413.479 (**Figura 19**).

En cuanto al apalancamiento se espera por concepto de inversionistas \$ 100.000.000 y por medio de bancos \$ 800.000.000 con una tasa de interés de 28% diferido a 5 años la deuda.

ENFOQUE HACIA LA SOSTENIBILIDAD

Figura 20 Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Nota: (Unidas, 2022)

Los objetivos de desarrollo sostenible (Figura 20) que se vinculan directamente con el proyecto son los numerales 5, 8, 10, 11 y 17 y se describen en las siguientes dimensiones:

Dimensión Social: En la organización, se trabaja comprometidos con garantizar un estándar de trabajo digno inclusivo, que permita la igualdad de género y que fomente el crecimiento económico a través del trabajo digno, en condiciones de promuevan y aseguren los derechos humanos, la mejor forma de cumplir con este propósito es con capacitaciones sobre atención al cliente, desarrollo en la eficiencia de procesos, comunicación verdad y no verdad donde el principal enfoque es colaborador. Se realizarán NPS de tal manera que se pueda hacer seguimiento a las metas establecidas para el cumplimiento de esta dimensión.

Dimensión ambiental: Se basara el desarrollo de las actividades en contribuir a un mundo sostenible y ambientalmente habitable para las generaciones venideras, se cree firmemente en la filosofía de cuidar y preservar el Hábitat y el entorno en funciones directas e indirectas para la naturaleza, se planea tener procesos donde respalde que los productos de los proveedores son sostenibles en todas las dimensiones por ejemplo tener energía renovable.

Dimensión económica: Además de buscar constantemente la rentabilidad al cabo de las operaciones, se mantiene fieles a las prácticas del comercio responsable y de otorgar valor a todos los actores inmersos en la cadena de suministro y de vinculación comercial, a través de modelos de gestión legalmente constituidos dentro de las políticas del gobierno corporativo, para llegar a esta dimensión se plantea tener unos precios justos a nivel de la Red de los tenderos con los proveedores y clientes donde el mayor beneficiario son los usuarios. Además, los colaboradores de Mi cesta tendrán unos bonos y ayudas dependiente de las utilidades que genere la compañía para ser una empresa de economía circular.

CONCLUSIONES

1. Después de analizar las encuestas realizadas se puede observar que los tenderos son conscientes de la importancia de la transformación digital de sus negocios el cual les ayudaría a potencializar sus tiendas o inversión familiar. En cuanto al consumidor final, no quieren perder la experiencia especial que les ofrece su vecino o tendero. Adicionalmente, las aplicaciones móviles les puede generar mayor venta y reconocimiento de sus negocios con la geolocalización que ofrece la aplicación.

Si la compañía Mi Cesta hace que sus campañas publicitarias con los usuarios o consumir final les genere mayor venta o reconocimiento a los tenderos, estos clientes serían más leales a la marca y tendría una publicidad voz a voz con los demás dueños de las tiendas.

2. “Mi Cesta APP” es un proyecto en formación y evolución constante que resulta viable dentro de los parámetros que se han identificado en el mercado, como oportunidades de vinculación para la tecnología y el formato tradicional de comercio retail presente en las tiendas de barrio dentro del espacio geográfico definido durante la investigación; a su vez, hemos logrado identificar las variables que inciden en los actores principales objeto de estudio a lo largo del presente ejercicio, las cuales se manifiestan como indicadores de gestión y administración del recurso existente y requerido, así mismo, anticipan los canales de comunicación y relacionamiento comercial que demanda nuestro segmento para llegar a ser sostenible en el tiempo y le otorgue valor a nuestra propuesta.

3. De acuerdo con los indicadores financieros determinamos utilidades superiores a la estimación de la rentabilidad esperada inicialmente por los inversionistas ya que a nivel del indicador del EBITDA es viable para cumplir con todas sus obligaciones operacionales y la utilidad neta al cabo de sus obligaciones financieras, ofrece un margen superior a la que actualmente presente cualquier proyecto o banco en la oferta a los inversionistas.

4. El proyecto ha constituido sus raíces en base a la sostenibilidad y el compromiso con la sociedad a partir de los objetivos de desarrollo sostenible en sus numerales 5, 8, 10, 11 y 17; la idea reverdece el concepto mercantil del canal tradicional bajo la premisa de ser sustentables y trascender en el tiempo con un modelo de negocio moderno, que otorga beneficios de alto impacto en su cadena de suministro a todos los actores implicados, por su parte, se trabajara encaminando con la propuesta en una idea de relacionamiento estratégico en busca de contribuir al desarrollo del país involucrando las nuevas tecnologías y canales de comunicación eficientes que brinden respuestas asertivas y oportunas en búsqueda de la fidelización y crecimiento del negocio.

5. Al cabo de la definición e implementación del presente trabajo, se ha logrado establecer el alcance frente al cumplimiento de los objetivos establecidos inicialmente teniendo en cuenta que se ha logrado adaptar el modelo de negocio a las necesidades identificadas a lo largo de la investigación, otorgando a Mi Cesta APP la viabilidad técnico operativa, de manera que augure sostenibilidad durante los años iniciales de operación, legalmente nuestro modelo ejerce un comercio responsable, afianzando una estructura organizacional sólida y consecuente con lo que demanda el contexto y las condiciones para el desarrollo del e-Commerce.

6. Mi Cesta App, es una propuesta que genera innovación y propone un modelo financiero de inminente liquidez puesto que en el tercer año se recupera lo invertido, en el cuarto y quinto año dejaría unos dividendos a los accionistas de \$ 1.850.496.817 millones y un flujo de caja para la compañía en promedio en los dos últimos años de \$ 5.600.000.000 Millones donde sus pasivos y obligaciones financieras es del 50% del flujo de caja, esta empresa no tendría problemas de liquidez debido a la rentabilidad que deja el negocio.
7. La aplicación se encuentra en una etapa de maduración temprana en base a una estrategia sólida y trascendente, sin embargo, al contar con el suficiente músculo financiero y con un calendario de ejecución de mayor amplitud, la evolución de la idea migra a lograr una cobertura nacional al cabo de los dos siguientes años, y en un mediano plazo, alcanzar estándares internacionales en la inmediatez latinoamericana.

REFERENCIAS

- Bit, G. (01 de 08 de 2022). *Grupo Bit*. Obtenido de Grupo Bit: <https://business-intelligence.grupobit.net/blog/radiografia-de-una-tienda-de-barrio>
- CCB. (OCTUBRE de 2020). *CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ*. Obtenido de CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ: <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/handle/11520/25980>
- INVESTINBOGOTÁ. (s.f.). *INVESTINBOGOTA*. Obtenido de INVESTINBOGOTA: <https://es.investinbogota.org/por-que-bogota/datos-generales-y-cifras-de-bogota/>
- INVESTINCOLOMBIA. (s.f.). *INVESTINCOLOMBIA.COM.CO*. Obtenido de <https://investincolombia.com.co/es/por-que-colombia#:~:text=La%20inversi%C3%B3n%20extranjera%20directa%20en,desarrollo%20de%20la%20actividad%20privada>.
- NÚÑEZ.VÉLEZ. (2023).
pleneación, S. d. (02 de 2023). *Secretaría de pleneación*. Obtenido de Secretaría de pleneación: <https://www.sdp.gov.co/gestion-estudios-estrategicos/estratificacion/estratificacion-por-localidad>
- PORTAFOLIO. (02 de 09 de 2022). *PORTAFOLIO*. Obtenido de <https://www.portafolio.co/economia/finanzas/bogota-la-ciudad-en-donde-mas-crecen-las-tiendas-de-barrio-570526>
- REPUBLICA, L. (26 de 08 de 2019). *LA REPUBLICA*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/consumo/tiendas-de-barrio-el-canal-tradicional-que-se-sigue-reinventando-2899909>
- Unidas, N. (2022). *ONU*. Obtenido de ONU: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>
- VÉLEZ, N. (2023).