



Deli Munchies

Modalidad Trabajo de grado en Emprendimiento 2

María Alejandra Cañón Contreras y Daniel Santiago Rincón López

Bogotá, D.C.

2023



Deli Munchies

Modalidad Trabajo de grado en Emprendimiento 2

María Alejandra Cañón Contreras y Daniel Santiago Rincón López

Julián Gutiérrez

Administración de Negocios Internacionales

Bogotá, D.C

2023

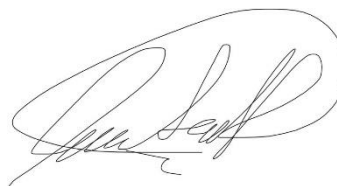
Declaración de originalidad y autonomía (Obligatorio)

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

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




María Alejandra Cañón Contreras



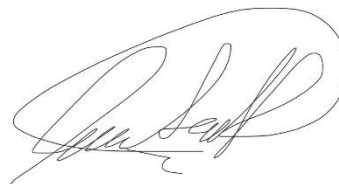
Daniel Santiago Rincón López

Declaración de exoneración de responsabilidad (Obligatorio)

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



María Alejandra Cañón Contreras



Daniel Santiago Rincón López

Tabla de Contenido

Resumen	10
Palabras clave	12
Abstract.....	13
Keywords.....	14
1. Introducción.....	15
1.1 Justificación.....	15
1.2 Objetivos de Investigación.	16
1.3 Objetivo General.....	17
1.4 Objetivos Específicos.	17
1.5 Alcance y vinculación con el proyecto del profesor.....	18
2. Identificación de la Oportunidad para Emprender	19
2.1 Origen de la idea.....	19
2.2 Descripción del problema.....	21
2.3 Mapa de competidores.....	25
3. Selección Y Validación Del Usuario.....	28
3.1 Descripción del buyer persona	28
3.2 Hallazgos y validaciones del problema con el usuario.....	31
4. Propuesta De Valor.....	34
4.1 Segmento del cliente.....	34
4.2 Clientes ideales	35
4.3 Alternativas de solución y criterios de selección.....	36
4.4 Características de producto o servicio (Lienzo propuesta de valor).....	38
5. Prototipo Inicial	39
5.1 Hipótesis	43
5.2 Objetivos.....	44

5.3	Escenarios.....	45
5.4	Medición.....	47
5.5	Validación financiera piloto	48
6.	Modelo De Negocio Ampliado.....	72
6.1	Modelo de negocio económico.....	72
6.2	La verbalización del modelo.	73
6.3	Análisis interno del modelo de negocio.	74
6.4	Análisis del mapa del entorno del modelo de negocio.	77
7.	Validación Comercial.....	80
7.1	Construcción de marca	80
7.2	Meta de ventas	81
7.2.1	Pronóstico de ventas mensual	86
7.3	Número de nuevos clientes y ticket promedio actual.	89
8.	Estrategia De Marketing.....	93
8.1	Definición TAM – SAM – SOM.....	93
8.2	Funnel de ventas y actividades comerciales	96
8.3	Lanzamiento	99
8.4	Presupuesto de marketing.....	102
9.	Aspectos Legales	103
9.1.	Riesgos jurídicos y tributarios	103
9.2.	Planeación legal	105
9.3.	Registro y formalización.....	111
10.	Rentabilidad.....	112
10.1.	Margen de contribución por producto o servicio.....	112
10.2	Punto de equilibrio en unidades y dinero por producto.....	118
11.	Referencias Bibliográficas.....	128

Índice de Tablas

Tabla 1	Lista de costos de empaque y diseño.	49
Tabla 2	Empaque y diseño del producto (Caja pequeña):	50
Tabla 3	Lista de costos insumos para elaboración	50
Tabla 4	Insumos para elaboración del producto (Caja pequeña)	51
Tabla 5	Lista de costos de Domicilios.	51
Tabla 6	Domicilios (Caja pequeña):	52
Tabla 7	Suma total de costos por unidad (Caja pequeña):	52
Tabla 8	Lista de costos de empaque y diseño.	53
Tabla 9	Empaque y diseño del producto (Caja pequeña):	53
Tabla 10	Lista de costos insumos para elaboración del producto.	54
Tabla 11	Insumos para elaboración del producto (Caja pequeña):	54
Tabla 12	Lista de costos de Domicilios.	55
Tabla 13	Domicilios (Caja pequeña):	55
Tabla 14	Suma total de costos por unidad (Caja grande):	56
Tabla 15	Precio unitario caja pequeña.	57
Tabla 16	Precio unitario caja grande	57
Tabla 17	Costos de diseño y desarrollo de la plataforma digital propia.	58
Tabla 18	Lista de Costos de publicidad y marketing	59
Tabla 19	Costo en pesos colombianos	59
Tabla 20	Costo de servicios públicos (Agua, luz y gas) Mensual.	60
Tabla 21	Total de gastos adicionales.	60
Tabla 22	Mano de obra Mensual	61
Tabla 23	Total Horas trabajadas	61
Tabla 24	Total de Mano de obra Mensual	62
Tabla 25	Suma total costos fijos	62
Tabla 26	Costos variables (Caja pequeña y grande)	63
Tabla 27	Precio Unitario (Caja pequeña y grande)	63
Tabla 28	Margen de contribución en pesos y en porcentaje	64
Tabla 29	Punto de equilibrio en unidades Caja pequeña	65
Tabla 30	Punto de equilibrio en unidades Caja grande	65
Tabla 31	Punto de equilibrio en cantidad de dinero Caja pequeña y grande	66
Tabla 32	Costos fijos (monto anual y mensual)	67

Tabla 33 Participación y MC% participación	68
Tabla 34 MC% y participación total	68
Tabla 35 CF / % Mensual y anual	69
Tabla 36 Factor mensual y anual por participación de producto	69
Tabla 37 punto de equilibrio consolidado Mensual y Anual	70
Tabla 38 Ingresos y costos desde el día 0 del lanzamiento	82
Tabla 39 Costos	82
Tabla 40 Gastos	83
Tabla 41 Resultados	83
Tabla 42 Ingresos mensuales por cada producto	85
Tabla 43 Costo Insumos	113
Tabla 44 Costos unitarios caja pequeña	113
Tabla 45 Costo unitario caja grande	114
Tabla 46 Margen de ganancia caja pequeña	114
Tabla 47 Margen de ganancia caja grande	115
Tabla 48 Gastos publicidad y marketing	116
Tabla 49 Gastos del local	116
Tabla 50 Nómina	117
Tabla 51 Nómina total	117
Tabla 52 Costeo general	118
Tabla 53 Costos fijos punto de equilibrio	119
Tabla 54 Costos variables caja pequeña y grande	120
Tabla 55 Precio unitario por cada producto	120
Tabla 56 Margen de contribución en pesos y en porcentaje	121
Tabla 57 Punto de equilibrio en unidades para cada producto	121
Tabla 58 Punto de equilibrio en cantidad de dinero para ambos productos	122
Tabla 59 Costos fijos (monto anual y mensual)	123
Tabla 60 Participación y MC% participación	123
Tabla 61 MC% y participación total	124
Tabla 62 CF / % Mensual y anual	124
Tabla 63 Factor mensual y anual por participación de producto	125
Tabla 64 punto de equilibrio consolidado Mensual y Anual	126

Índice de Figuras

Figura 1. Diagrama de causa-efecto	23
Figura 2 Mapa de posición.	28
Figura 3 Tarjeta de validación.....	33
Figura 4 Lienzo de propuesta de valor	39
Figura 5 Pruebas del prototipo del producto	43
Figura 6 Business Model Canvas.	72
Figura 7 Verbalización modelo de negocio.....	74
Figura 8 Diagnóstico estratégico	74
Figura 9 Análisis Pestel.....	79
Figura 10 Estimación tasa de conversión	90
Figura 11 Anuncios en Instagram	91
Figura 12 Población de Bogotá D.C en diferentes localidades.	95
Figura 13 Landing page.....	99

Resumen

Deli Munchies es una propuesta gastronómica especializada en snacks y aperitivos, entregados a domicilio para disfrutar en cualquier ocasión, como reuniones con familia, amigos o para obsequiar en fechas especiales. Este proyecto tiene como propósito brindar una nueva alternativa de snacks que se ajusten a las necesidades de cada persona y que lo puedan disfrutar en cualquier momento de forma fácil y rápida en medio de sus ocupadas rutinas diarias.

Se busca que el negocio se consolide como la opción número 1 de los bogotanos para acompañar sus reuniones y obsequios, en vista de que actualmente vivimos en mundo lleno de obligaciones, el tiempo es cada vez más importante y distribuir este recurso entre los quehaceres y la vida personal se ha vuelto una tarea compleja.

En este orden de ideas para las personas que desean combinar los buenos planes con la gastronomía, la alternativa de realizar reuniones puede parecer una buena opción; sin embargo, por el esfuerzo, el tiempo de planificación que se requiere y los diferentes gustos y regímenes alimenticios que existen dentro un mismo grupo, puede complicar el objetivo de las reuniones sociales de disfrutar de un rato agradable.

Teniendo en cuenta lo anterior, se propuso una alternativa gastronómica con el objetivo de brindar un producto con servicio a domicilio enfocado en las necesidades y problemáticas del consumidor. Asimismo, se busca aportar un valor agregado para que el cliente pueda escoger

entre una amplia variedad de snacks para todos los gustos y ocasiones, generando experiencias hechas a la medida y sin complicaciones.

Palabras clave

Snacks, marketing digital, diversidad, sector gastronómico, personalizado, bocadillos, calidad, servicio al cliente, asesoría, eventos.

Abstract

Deli Munchies is a gastronomic proposal specialized in snacks and appetizers, home-delivered to enjoy on any occasion, such as meetings with family, friends, as a gift to that special person or to satisfy unexpected cravings, this project aims to provide people looking to share unique moments, an easier and faster way to get their snacks in the middle of their busy daily routines.

Looking to consolidate the business as the number 1 option for Bogota's citizens to accompany their meetings and gifts, since we currently live in a world full of obligations, time is increasingly important and distributing this resource between chores and personal life has become a complex task and for people looking to combine good plans with gastronomy, the alternative of holding meetings may seem like a good option; however, due to the effort and time required and the fact that not everyone shares the same tastes, this can become a headache.

Considering the above, a gastronomic alternative was proposed with the objective of providing a product with home delivery service focused on the needs and problems of the consumer. It also seeks to provide added value so that the customer can choose from a wide variety of snacks for all tastes and occasions, generating tailor-made experiences without complications.

Keywords

Snacks, digital marketing, diversity, gastronomic sector, customized, quality, customer service, consulting, events.

1. Introducción

1.1 Justificación.

En el mundo actual, la industria gastronómica está experimentando un crecimiento exponencial en la demanda de alimentos y bebidas es cada vez más alta, especialmente en el área metropolitana de Bogotá. En este contexto, la empresa Deli Munchies busca consolidar una nueva propuesta de snacks a domicilio personalizados, lo que supone una gran oportunidad de negocio en un mercado en crecimiento, por esta razón es relevante estudiar y entender el comportamiento del mercado y como atender las necesidades del mismo.

En este orden de ideas, el propósito de este proyecto es analizar la viabilidad y factibilidad del emprendimiento Deli Munchies como una nueva propuesta de bocadillos personalizados a domicilio, tomando en consideración el análisis del mercado gastronómico. Por consiguiente, desarrollar un estudio de mercado, hipótesis y prototipos son procesos claves para la validación de propuesto de valor y así mismo afianzar un modelo de negocio orientado a satisfacer las necesidades de mercado.

Por otro lado, el estudio del mercado permite conocer las necesidades y preferencias de los consumidores en cuanto a las tendencias alimenticias. Adicionalmente, es clave analizar la

competencia, el entorno económico, social y cultural para determinar el potencial de crecimiento del negocio y definir un plan detallado para el lanzamiento de la propuesta al mercado objetivo.

1.2 Objetivos de Investigación.

El objetivo investigativo está orientado en generar nuevo conocimiento académico y validar la propuesta comercial de snacks personalizados a domicilio, con una amplia oferta de bocadillos en el sector gastronómico.

La estructuración de este proyecto de emprendimiento se sustenta en el análisis del mercado actual que permita identificar las variables de éxito dentro del sector gastronómico, como el servicio al cliente y procesos de alta calidad que aportan valor a la experiencia del consumidor.

1.3 Objetivo General.

Validar y comprobar comercialmente la viabilidad del negocio Deli Munchies, en cuanto, análisis de mercado, competencia, que posibilite la estructuración del modelo de negocio y de las estrategias de marketing identificando las oportunidades de crecimiento que favorezcan la presencia en el mercado y recibimiento de la marca por parte de los clientes objetivos.

1.4 Objetivos Específicos.

- Identificar las necesidades y preferencias de los consumidores en cuanto a hábitos de consumo de alimentos y determinar el segmento de mercado más adecuado para la propuesta de snacks personalizados, así como analizar la competencia y las tendencias del sector.
- Evaluar la aceptación de la propuesta de snacks a domicilio personalizados en el mercado gastronómico de Bogotá, mediante pruebas piloto, medir satisfacción e identificar las oportunidades de mejora para una posterior optimización del negocio.

- Desarrollar una estrategia de marketing efectiva para promocionar y dar a conocer la propuesta de valor, definiendo los canales de comunicación y promoción efectivos para atraer clientes y convertirlos en compradores.

1.5 Alcance y vinculación con el proyecto del profesor

El profesor de proyecto de investigación brindó herramientas y conocimientos necesarios para llevar a cabo la validación comercial de Deli Munchies. A través de su asesoría se identificaron los principales actores del mercado, se definieron objetivos claros y medibles para diseñar la estrategia de prueba piloto y evaluar los resultados obtenidos.

Además, gracias a la contribución del profesor, se avanzó de la etapa de prototipado a la prueba piloto, donde se logró la validación del modelo de negocio con el público objetivo y así mismo se recopiló información valiosa sobre la experiencia del usuario que facilitó el desarrollo de otras áreas del negocio. Los aportes del profesor fueron clave para el éxito de esta etapa y por medio de su orientación se tomaron decisiones informadas para mejorar el producto y satisfacer las necesidades de los clientes.

2. Identificación de la Oportunidad para Emprender

2.1 Origen de la idea

Deli Munchies nació como una propuesta de snacks para compartir desde la comodidad de tu hogar, perfecto para acompañar distintas ocasiones como reuniones, obsequios u antojos con el propósito de consolidar el producto como un elemento primordial para que las familias Bogotanas puedan disfrutar en todo momento. Este concepto surgió a partir de una oportunidad en la que se quiso organizar una pequeña reunión con personas cercanas; sin embargo, por falta de planificación y tiempo no se logró adquirir todos los aperitivos que se deseaban.

Lo mencionado anteriormente sucedió porque se esperaba ofrecer pasabocas variados con buenos sabores y con opciones para veganos, lo cual fue una tarea difícil de conseguir por el corto tiempo y por las limitadas opciones en el mercado.

Por lo tanto, se optó por pedirlos por medio de las aplicaciones de domicilios, lo cual tampoco fue una solución efectiva, puesto que no se encontró ningún negocio que ofreciera todos los aperitivos que se necesitaban en un solo lugar, por lo tanto, se consideró preparar pequeños snacks fáciles y rápidos de elaborar, con recetas que se buscaron en redes sociales y en internet, no obstante esta alternativa resultó contraproducente, ya que los anfitriones tuvieron que pasar toda la reunión preparando aperitivos y después limpiando los implementos de la cocina.

Con base a esta negativa experiencia y tomando en referencia las propuestas gastronómicas de varios restaurantes de moda, sirvieron de motivación para seguir investigación en el sector. Posteriormente, se dio la oportunidad de viajar al exterior, lo que permitió seguir explorando diferentes tendencias del sector gastronómico en el mercado norteamericano, de las cuales, se rescataron varias practicas interesantes que se encontraban en auge.

En este sentido, la primera fue las cocinas ocultas, en el año 2021 el tamaño de mercado global fue valorado alrededor de los 56.51 billones de dólares, este modelo de negocio funciona en zonas estratégicas de las ciudades para atender la alta demanda de pedidos a domicilios, llegando hasta una sistematización tal, que una sola cocina oculta con escasos metros cuadrada tiene la capacidad de despachar bastante pedidos, de distintas marcas de forma óptima (Statista Research Department, 2022).

En cuanto a la segunda tendencia se evidenció el aumento de los caterings y los brunch sociales, en los que se tuvo la posibilidad de analizarla desde adentro, ya que se colaboró con una empresa de catering que atendían reuniones de todo tipo, lo que nos generó bastante interés, y nos motivó para seguir conociendo más acerca de este mercado las posibilidades que puede ofrecer.

2.2 Descripción del problema

Actualmente la mayoría de los usuarios mencionan que a la hora de realizar los bocadillos para una reunión o para obsequios se enfrentan a varias problemáticas, sin embargo, la dificultad que más destacan las personas es la poca disponibilidad de tiempo para planificar e ir a buscar en las tiendas los bocadillos para ocasiones especiales, mencionando que es una tarea demasiado tediosa.

En este sentido, además de las complicaciones mencionadas anteriormente, también existe una baja oferta en el mercado de snacks veganos de alta calidad lo que implica que a la hora de realizar una reunión se perciba una mala experiencia, lo cual genera una preocupación para el cliente que frecuenta este tipo de actividades sociales.

Tomando en consideración el perfil de este usuario, existen varios factores cruciales dentro de su proceso de decisión de compra en el caso de alimentos preparados, como la importancia de una buena atención al cliente, un servicio eficiente y un proceso sencillo para pedir a domicilio en el que se brinde soporte y se tenga la posibilidad de rastrear el producto.

Con referencia a los anteriores factores se encontraron varios problemas y desafíos por superar, como la molestia generada por la demora o tardanza que conlleva pedir a domicilio, además, dicen que se gastan bastante tiempo pensando que ordenar y a veces no encuentran un catálogo de productos amplio en pasabocas o snacks que satisfaga sus gustos.

Asimismo, comentan que muchos establecimientos gastronómicos hacen publicidad engañosa acerca del tamaño del producto, en otras palabras, mencionan que las imágenes de referencia no son acordes con el producto que reciben en sus casas.

Al analizar los diferentes factores hallados en la investigación, se identifica que a las personas les gustaría tener un fácil acceso de servicio a domicilio que les permita ordenar su pedido de una manera rápida y sencilla, con un portafolio de productos que muestre recomendaciones y una variedad de opciones para todos los gustos, sin embargo, se validara que productos y sabores predominan dentro del mercado objetivo, con el propósito de brindar un servicio de asesoramiento que simplifique el proceso al momento de hacer el pedido y en ofrecer una alta diversidad de alimentos para personas con gustos exclusivo y con regímenes dietarios como los veganos.

Problema 1

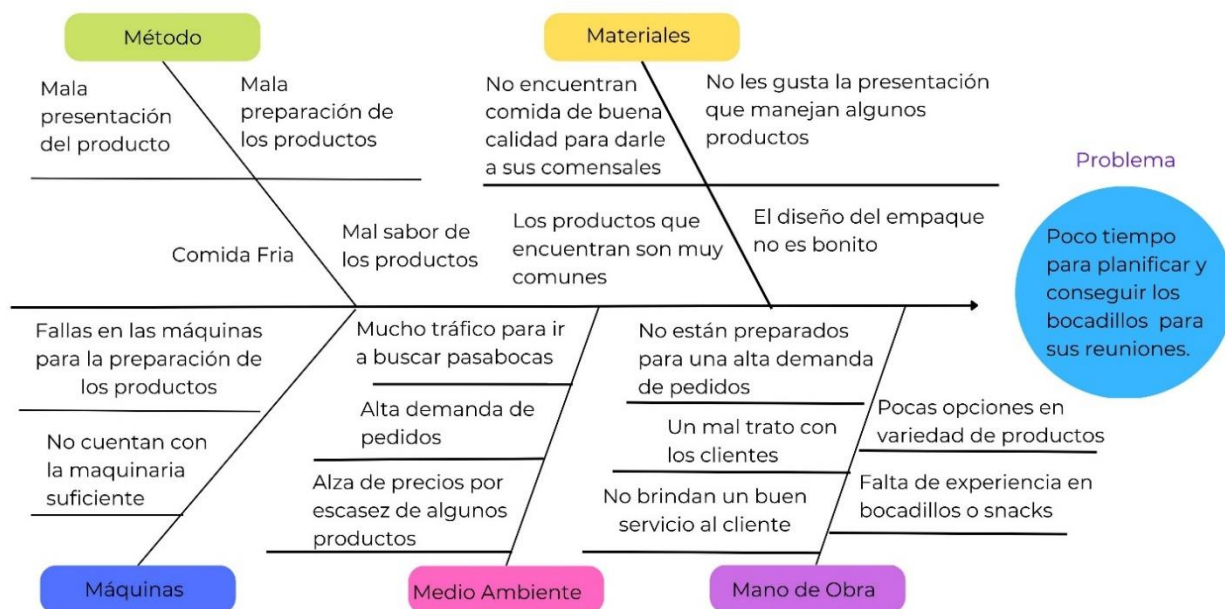


Figura 1. Diagrama de causa-efecto

Fuente: Elaboración propia.

Problema 1. Poco tiempo para planificar y conseguir los bocadillos para sus reuniones.

Para esta problemática se identificó varios causantes referentes al poco tiempo que el cliente tiene para conseguir sus bocadillos para sus reuniones, se encontró una serie de causantes

potenciales en cuanto al método, material, maquinaria, medio ambiente y mano de obra, causas actuales que definen que es una problemática presente en el mercado.

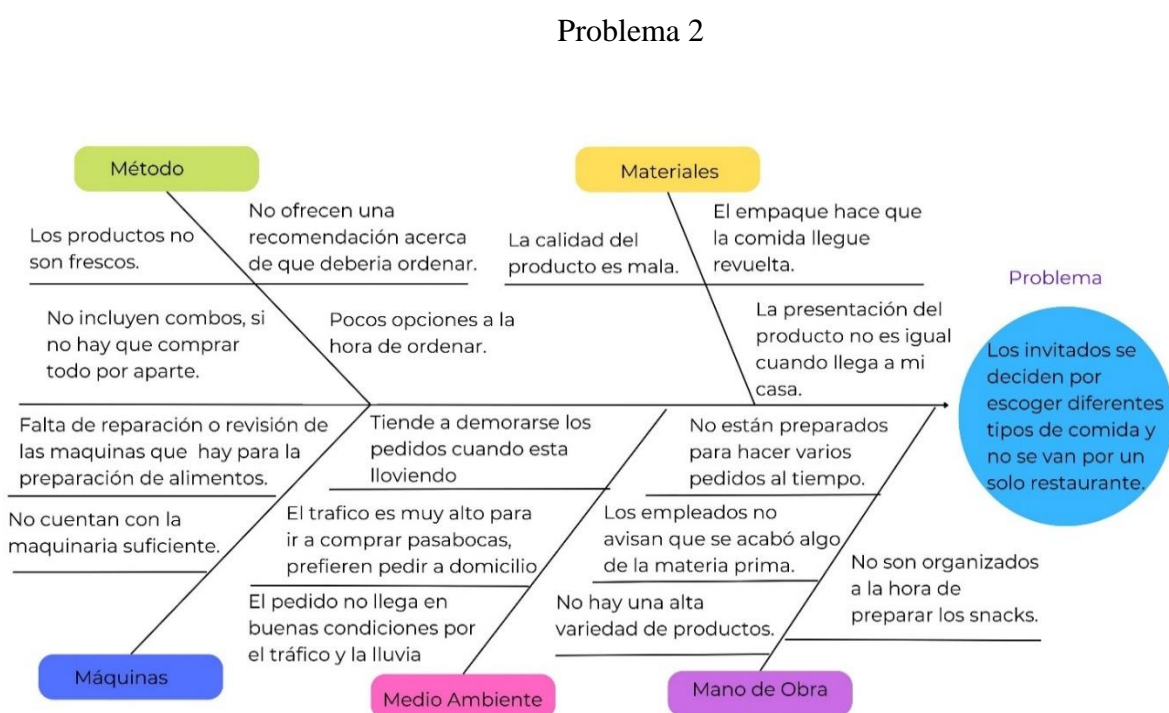


Figura 2. Diagrama causa-efecto problema 2.

Fuente: Elaboración propia.

Problema 2. Los invitados se deciden por escoger diferentes tipos de comida y no se van por un solo restaurante.

En esta problemática se presenta la indecisión que el usuario tiene al elegir entre una alta variedad de restaurantes, causantes dentro del método, material, maquinaria, medio ambiente y mano de obra, un diagrama clave para identificar los efectos actuales dentro de la problemática.

2.3 Mapa de competidores

Con base en la exploración de los competidores del sector, se puede evidenciar que la cantidad de empresas que han entrado al mercado de comida a domicilio ha estado en aumento debido a las diversas tendencias de consumo, que han favorecido a estas empresas como el incremento de las compras online y el auge de las aplicaciones de domicilio.

Por consiguiente, varios negocios han crecido exponencialmente apalancándose de estas plataformas de domicilio y de las redes sociales que han ayudado a que cada vez sea más sencillo ofrecer productos alimenticios de forma online sin un punto físico para atención al público.

En este orden de ideas, analizando a la empresa *Desayunos sorpresa Bogotá H&S*, que se dedica a la comercialización de desayunos sorpresas y productos empacados como dulces, paquetes y bebidas para regalar en fechas especiales se enfocan en atraer clientes y cerrar ventas

únicamente por medio de redes sociales, sin embargo, implementan estrategias de contenido persuasivo que comuniquen el valor diferencial de la empresa y no cuentan con una identidad de marca que genere recordación en el cliente.

De igual forma se hizo un análisis de la empresa *Kokoa & co*, para evaluar el servicio de la empresa se hizo un pedido a través de WhatsApp, que sirvió para determinar varios aspectos deficientes dentro del asesoramiento a los nuevos prospectos por parte de la compañía y se identificó una oportunidad de mejora en la atención al cliente por medio de canales virtuales.

En primera instancia se encontró que no hacen uso efectivo de las herramientas digitales que facilitan las ventas online como los chatbots, catálogos dinámicos y pasarelas de pago, adicional la atención al cliente no fue la mejor, en el sentido de que no proporcionan la información necesaria para facilitar el proceso de compra.

Por otro lado, otro competidor que se analizó fue *Salak eventos* que es una empresa especializada en atender todo tipo de reuniones tanto en casa como empresariales, por lo cual es favorable para el modelo de negocio de Deli Munchies examinar que tipos de productos están ofreciendo para reuniones pequeñas, con el objetivo incorporar estos pasabocas de alta culinaria a la oferta gastronómica del negocio, también es clave evaluar como gestionan los procesos operativos y logísticos, que son los aspectos positivos que más destacan sus clientes.

En este sentido también se puede evidenciar en sus redes sociales el control de calidad en el producto final y la buena presentación de los alimentos, también se identificó una alta sofisticación de este nicho de mercado, lo cual significa que hay mayores exigencias en cuanto a

la calidad y a la experiencia esperada, por ende, se debe trabajar en este factor para cumplir con las expectativas del cliente.

Por otro lado, en varios de los competidores analizados se puede determinar que comparten debilidades en común, como el poco desarrollo del empaque para generar recordación de marca y que no son funcionales para experiencia del cliente en términos de conservación de los alimentos, además no ofrecen la personalización del producto, por lo tanto, se puede mencionar que no se está teniendo en cuenta la necesidades alimentarias y preferencias específicas de los consumidores.

También se hallaron varias oportunidades de mejora para estructurar la ventaja competitiva, con el propósito de diferenciarnos en el mercado y que el valor percibido por el cliente sea mayor en comparación con otras alternativas del mercado, Deli Munchies debe enfocarse en brindar una buena atención y asesoramiento al cliente, ya sea por los canales de atención o por nuestra página web.

Adicionalmente se puede ofrecer una amplia variedad pasabocas que se ajuste a las necesidades y preferencias de personas saludables, veganas y la posibilidad personalizar distintos elementos del producto, desde la elección de cada snack hasta la opción de agregar detalles para acompañar su experiencia como fotos, dedicatorias, juegos y playlist para cada ocasión.

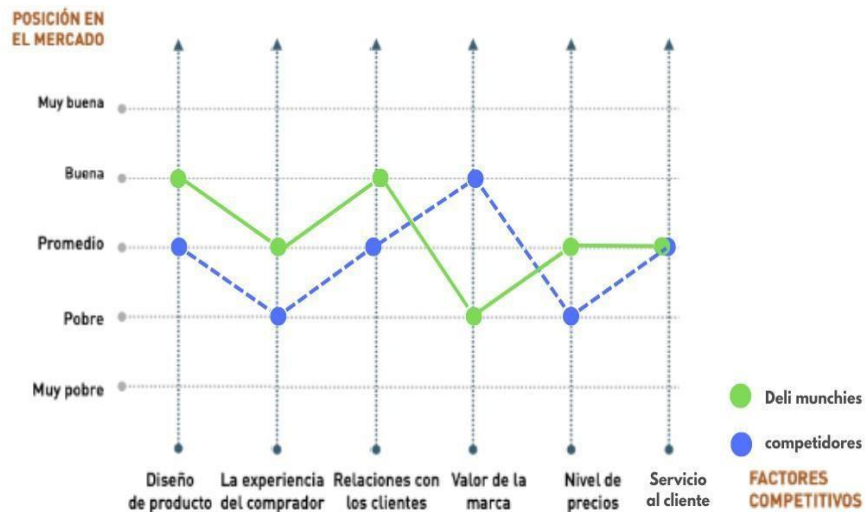


Figura 3. Mapa de posición.

Fuente: Elaboración propia.

3. Selección Y Validación Del Usuario.

3.1 Descripción del buyer persona

Nombre: Viviana

Descripción: Viviana es profesional en Negocios internacionales y tiene una especialización en Gerencia de comercio exterior. Actualmente, trabaja para una empresa de importación y comercialización de commodities en el país, es una persona que le gusta compartir dentro y fuera

de su horario laboral, sin embargo, llega a casa muy cansada y prefiere optar por pedir comida a domicilio o visitar restaurantes. Tiene interés en conocer cada semana nuevos establecimientos gastronómicos y siempre que finaliza su hora de almuerzo se antoja de postres o pasabocas, siente que sin algo dulce no puede continuar con su jornada laboral.

Datos demográficos:

- Edad: 34 años.
- Género: Femenino.
- Ubicación: Bogotá, Colombia.
- Nivel educativo: Profesional con especialización.
- Actividad: Empleada de Seaboard Colombia.
- Ingresos: 6.000.000 a 8.000.000 mensuales.
- Vida familiar: Vive con su pareja y tiene 2 hijas.

Intereses:

- Siempre está en busca de alimentos preparados.
- Le gusta ver y escuchar por medio de las redes sociales recomendaciones acerca de nuevos restaurantes o emprendimientos.
- Le gusta planear reuniones y visitas en su hogar.
- Prefiere optar por un servicio a domicilio, ya que no tiene tiempo para cocinar.
- Considera que comprar comida online es más rápido y sencillo.
- Es amante a los postres y snacks.

- Siempre está en busca de probar nuevas cosas.

Hábitos:

- Compra frecuentemente comida por medio de plataformas y canales digitales.
- Para sus reuniones familiares y de amigos, opta por comprar alimentos preparados.
- Siempre al terminar de comer come algo dulce de su antojo.
- Es amante a las cafeterías, suele visitarlas cada 2 días.

Frustraciones:

- No tiene tiempo para cocinar.
- No encuentra en un mismo restaurante una gran variedad de productos.
- El servicio a domicilio a veces tarda de 1 a 2 horas.
- Los alimentos que pide a domicilio llegan de mala calidad o fríos.

Retos:

- Encontrar un establecimiento de alimentos que le brinde una gran variedad de opciones.
- Conseguir un producto que sea apto para comer en el empaque, que no tenga necesidad de utilizar utensilios de mi casa.
- Seguir recomendaciones y tendencias de foodies acerca de nuevos emprendimientos y restaurantes.

Objetivos

- Encontrar una marca que me brinde un servicio 100 % personalizado donde pueda escoger entre una alta variedad de productos y, además, que manejen un servicio de pago y de domicilio rápido y seguro.

3.2 Hallazgos y validaciones del problema con el usuario

Desde una perspectiva más amplia, se llevó a cabo una investigación cualitativa con el objetivo de entender las necesidades del cliente y su percepción del problema a través de los comentarios sobre su experiencia a la hora de recibir un producto alimenticio y un servicio a domicilio. En este orden de ideas se entrevistaron consumidores a los cuales se les realizó las siguientes preguntas:

¿Qué tipo de lugares suele frecuentar? Cuéntame una mala experiencia de compra que hayas tenido en el pasado, ¿con qué frecuencia pides comida o postres a domicilio y que es lo primero que analizas a la hora de tomar la decisión?, ¿Cuál consideras que es el factor más importante a la hora de recibir comida a domicilio y por qué?, ¿Qué haces actualmente a la hora de planificar los pasabocas para tus reuniones sociales? ¿Cuál es la plataforma que más utiliza para pedir comida de forma online? ¿Por qué prefieres esta plataforma por encima de las demás?, ¿Cuánto tiempo tardas en ordenar tu comida a domicilio regularmente? ¿Cómo decides que vas a pedir

antes de hacer tu pedido? ¿Cómo es tu experiencia haciendo un pedido a domicilio? Y ¿Qué elemento consideras que se debería mejorar en el servicio de comida a domicilio?

Esta entrevista se enfocó en conocer cuáles son los aspectos más relevantes para el consumidor en la experiencia a domicilio, que le gustaría recibir a la hora de hacer un pedido de pasabocas o snacks, cuáles son los factores de mayor relevancia para ordenar comida y como debemos mejorar esa perspectiva al momento de entregar el pedido al consumidor final.

Analizando se encontró que las personas tardan de 15 a 20 min en ordenar, lo cual es una oportunidad de mejora. Además, se identificó que en el catálogo de productos muchos productos juntos generan que el cliente se ponga a reflexionar y preferiría solo dando un clic pueda elegir lo que más le guste dentro de categorías selectas, además, queremos validar que productos les gustaría encontrar al momento de realizar su pedido de manera que se sienta a gusto al momento de ordenar encuentre snacks y sabores acordes a su necesidad.

De acuerdo con lo anterior, la propuesta del negocio suple las necesidades y dolores más frecuentes de los usuarios, ya que el objetivo de Deli Munchies es poder acercarse por medio de un producto que le permita al cliente encontrar todo lo que necesita para compartir una experiencia gastronómica desde la comodidad de su casa sin las dificultades que regularmente tiene que enfrentar, además invirtiendo el menor esfuerzo y tiempo posible. Para ello se presenta al consumidor una variedad de pasabocas y aperitivos para todas las ocasiones como sorpresas y antojos, también se identificó que un buen servicio de entrega en términos del tiempo y el empaque eleva la satisfacción percibida.

Validación del usuario

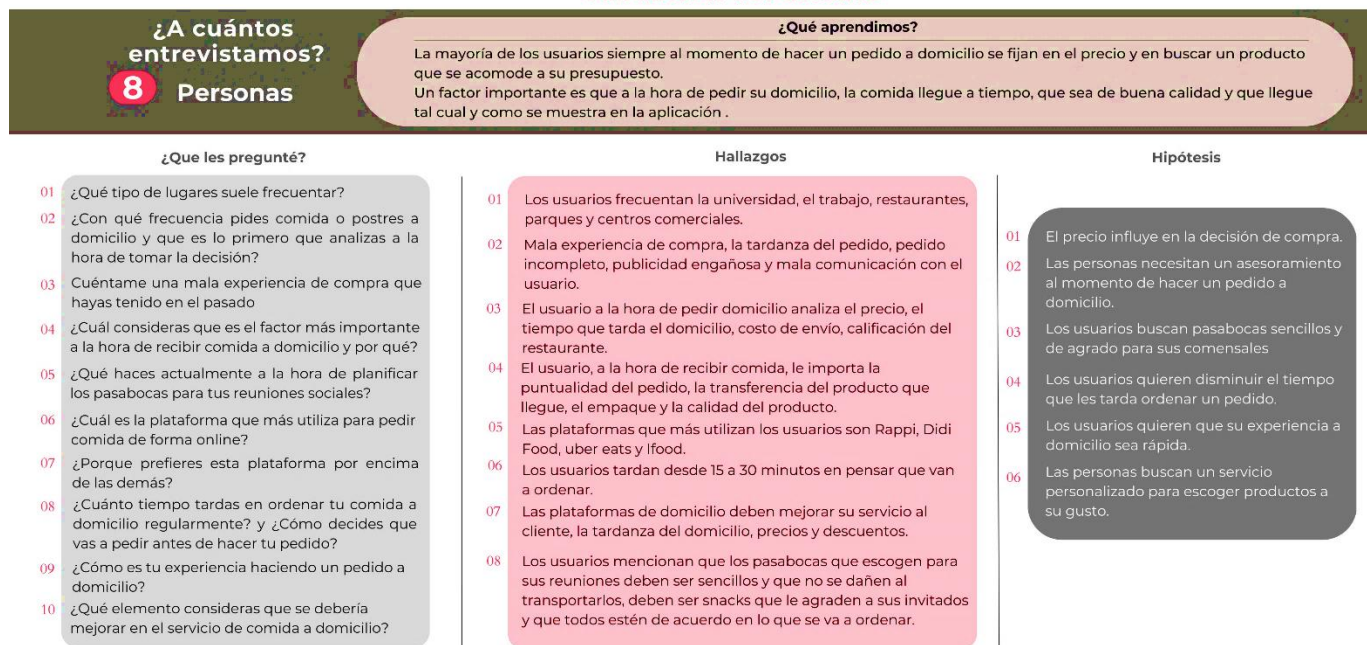


Figura 4. Tarjeta de validación

Fuente: Elaboración propia.

Adjunto Excel de entrevistas.

4. Propuesta De Valor

4.1 Segmento del cliente

El segmento de mercado objetivo al que se busca impactar con el producto va enfocando para personas adultas de una edad promedio entre los 20 a los 45 años, que cuentan con una vida social activa y que al mismo tiempo tengan una rutina ocupada, generalmente viven cerca a zonas comerciales, tienen intereses y aficiones relacionados con la culinaria, pero por el poco tiempo libre con el que cuenta, regularmente prefiere pedir su comida a domicilio o comer en restaurantes, además les encanta la buena comida, descubrir nuevos establecimientos gastronómicos como cafeterías o pastelerías.

También les gusta frecuentar los restaurantes de moda en las zonas de alta gastronomía, ir a centros comerciales y actividades de entretenimiento, así mismo cuentan con un poder adquisitivo amplio, se desempeñan laboralmente en el sector corporativo, en sus hábitos de consumo predominan, pedir comida a domicilio con regularidad en horarios de almuerzo, cena y comer antojos entre comidas, adicionalmente también realizan reuniones sociales en su hogar con frecuencia y tiene una familia numerosa, sin embargo, su núcleo familiar con el que vive no es muy extenso.

También les llama la atención probar comida diferente y prefieren los alimentos ya preparados en los supermercados y tiendas, de igual manera consumen redes sociales y contenido relacionado con la gastronomía, foodies y restaurantes, también mencionan que el postre es infaltable en su día a día, la calidad es un factor clave para tomar una decisión de compra.

Además, considera que adquirir productos por medios digitales es bastante seguro, más sencillo y tienes más opciones para elegir, por otro lado, le genera interés los productos innovadores y en tendencia en redes sociales y tiende a comprar de forma compulsiva.

4.2 Clientes ideales

El cliente objetivo con el que buscamos conectar en las primeras etapas del negocio, son clientes que deseen productos que cuidan la calidad y prefieran el servicio premium, que superen sus expectativas, de igual forma también se espera impactar a clientes que estén atentos a las nuevas tendencias en redes sociales, usuarios con mente abierta para probar nuevas experiencias, prefiere los productos exclusivos, en muchas ocasiones basan su decisión de compra en sus emociones y hace compras sin planearlo para darse gusto, de igual forma le interesan los productos relacionados con el ocio, entretenimiento y de bienestar para su salud y la de sus seres queridos.

En este orden de ideas, nuestro consumidor objetivo, también es un cliente que compra por moda cuando un producto está en tendencia o quiere probar algo fuera de lo convencional, se considera una persona detallista, ocasionalmente compra de manera impulsiva y utiliza distintos métodos de pago tanto físicos como digitales con frecuencia, se le dificulta planear sus actividades con anterioridad y cuando adquiere algún alimento prefiere que “sobre a que falte”.

4.3 Alternativas de solución y criterios de selección

- Disminuir el esfuerzo y tiempo necesario por medio de un servicio eficaz y un asesoramiento personalizado, Deli Munchies busca ofrecer una alternativa de servicio por medio de una plataforma que le permite al usuario ingresar a un amplio catálogo de productos para todos los gustos con opción de un botón de pago accesible a pagos por Internet o contra entrega. Además, ofrecer una asistencia virtual para que este siempre al tanto contestando todas las peticiones y comentarios que tenga los usuarios al momento de adquirir su producto, el asesor también se podrá comunicar con usted por medio de WhatsApp o llamada con el fin de tener un acercamiento más directo.
- Ofrecer experiencias personalizadas, por medio de una amplia variedad de snacks y pasabocas, el cliente tiene la posibilidad de armar un box acorde con sus preferencias y los gustos gastronómicos de sus invitados, adicionalmente se van a agregar elementos y

detalles para elevar la experiencia del consumidor según la ocasión, con el propósito de que seamos la opción predilecta para todo tipo de obsequios, reuniones y antojos.

- Proveer una alternativa más asequible en comparación con los servicios de catering de eventos, Deli Munchies ofrece combos de temporada que se adecuen a las expectativas y a las necesidades del cliente, de acuerdo con su presupuesto, incluyendo alimentos acordes para cada ocasión. También un servicio de entrega especializado en experiencias gastronómicas y un empaque diseñado para compartir y conservar en buen estado los bocadillos.
- El usuario busca que su producto traiga un empaque que le facilite el consumo, y que requiera el menor uso de utensilios, si no que sea un diseño amigable con el consumidor, que conserve su frescura y calidad, que brinde el confort ideal para compartir con sus invitados y que sea un factor positivo al adquirir nuestro producto en cualquier escenario y que se pueda disfrutar sin complicaciones y sin elementos extras.
- El usuario quiere que le garanticen el tiempo que tarda en llegar su pedido, por medio de plataformas tecnológicas se informa el estado real y la ubicación del domiciliario, lo que genera una mayor seguridad y confianza para seguir prefiriendo a la marca por encima de las demás del mercado.

4.4 Características de producto o servicio (Lienzo propuesta de valor)

Se identificó que el usuario objetivo, cuando se refiere a compras online y pedidos a domicilios por medio de aplicaciones, prefiere un proceso de compra simplificado que le permita reducir el número de clics necesarios para realizar su pedido.

Se analizó que el consumidor a la hora de recibir comida a domicilio le da mucha importancia, al estado y a la calidad del producto, con la expectativa de que la experiencia de consumo sea similar a la que se vive en el restaurante y que la comida recibida se similar a las imágenes de referencia del restaurante.

Indagando sobre otro factor crítico del usuario con respecto al servicio, se afirma que es clave un buen servicio al cliente, con un buen asesoramiento y personal disponible para resolver inconvenientes e inquietudes y para que el cliente perciba una mayor satisfacción en la experiencia,

Con base a la información recopilada, para el cliente es clave contar con una gran variedad de opciones, en todos los aspectos del producto y servicio, desde múltiples opciones de pago, entrega rápida y un amplio catálogo de productos por categorías para facilitar el proceso.

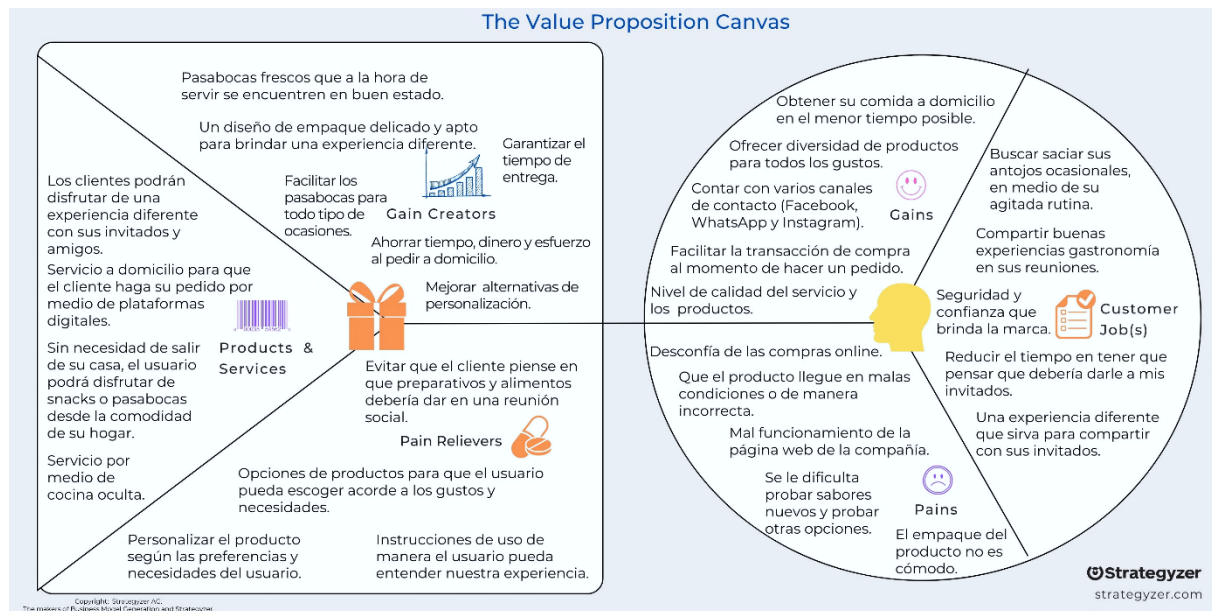


Figura 5. Lienzo de propuesta de valor

Fuente: Elaboración propia.

5. Prototipo Inicial

Deli Munchies se encuentra en una etapa de validación del modelo de negocio, con el propósito de identificar un mercado objetivo y consolidar un producto y un servicio que satisfagan las necesidades y expectativas de los clientes potenciales.

Teniendo en cuenta los anterior se busca por medio de pruebas piloto recopilar información valiosa sobre la experiencia del cliente y así conocer los puntos fuertes que se deben reforzar e

incorporar las oportunidades de mejora para aumentar la participación en el mercado y posicionar la marca como una propuesta de alto valor dentro de sector gastronómico de Bogotá.

Los resultados obtenidos durante la validación tienen como propósito medir la efectividad del producto para resolver las problemáticas del usuario a través los beneficios que brinda el producto que obedece a los valores diferenciales de la marca como la personalización, la calidad y el servicio. Estos factores se incluyeron con el objetivo de mejorar la satisfacción percibida por el consumidor.

En este orden de ideas, se han logrado identificar varios factores relevantes para el cliente objetivo, como la importancia de ofrecer pasabocas diversos y con alternativas para todos los gustos y con productos veganas para atraer a un público más amplio, además el usuario busca un producto o servicio con pocas complicaciones y a la hora de recibir su pedido no tenga la necesidad de usar implementos del hogar para calentar los bocadillos para consumir.

Deli Munchies planifica ir integrando varios elementos al producto considerando los comentarios de los clientes, por ejemplo, proporcionar como parte del empaque platos aptos para calentar directamente en el microondas u horno y ofrecer opciones de pasabocas veganos en su catálogo de productos. Con estas mejoras, Deli Munchies espera seguir creciendo y consolidándose como una opción atractiva para los consumidores que buscan snacks y bocadillos de calidad a domicilio.

Las recomendaciones recibidas ciertamente son aspectos críticos para el público objetivo y Deli Munchies sabe que si se logran incorporar a la propuesta del negocio se va a agregar más

valor a la experiencia. Por este motivo se determinó con base a los comentarios que tipo de snacks adicionar en el catálogo, que se puedan adecuar a cualquier ocasión y a cualquier hora del día, este es un elemento clave para el crecimiento del negocio, ya que la diversidad hace parte del factor diferencial de la marca frente a los competidores del sector para generar ventas en cualquier horario.

Adicionalmente, se validó la presentación de empaque para domicilio, para que el cliente reciba y disfrute de forma novedosa sus bocadillos y que además lleguen en perfecto estado tanto los bocadillos como las salsas que tuvo un buen resultado durante la práctica. Dado que las copas para salsas fueron funcionales para que no se rieguen durante el traslado. De igual forma, varias personas del grupo mencionaron que la incorporación de utensilio facilito el consumo para disfrutar de la experiencia completa de los snacks que se combina con las salsas.

En este orden de ideas, durante el diseño y selección de los pasabocas se tomó en cuenta varios factores cómo la calidad y la durabilidad de los bocadillos en el inventario y durante la entrega, también la accesibilidad para conseguir los insumos con los proveedores disponibles.

Por esta razón, los proveedores fueron claves, ya que suministraron información para construir un mejor producto para el cliente, sin comprometer los valores de la marca como el tiempo se entrega, calidad premium y diversidad de pasabocas que atiendan todas las preferencias alimenticias.

Se tomó la decisión de agregar a los boxes productos frescos y con ingredientes que se conserven en buen estado, lo cual dio buen resultado, ya que al momento de hacer prueba con el

grupo los productos se conservaron en buen estado y los productos como las frutas se mantuvieron frescos en gran medida gracias al empaque y al papel laminado que contribuyeron significativamente para que los productos recibieran una buena calificación.

Por otro lado, esta prueba también tenía como objetivo evaluar la opción a futuro de ofrecer una entrega rápida con un recargo extra para las personas que deseen acceder a este servicio exprés, sin embargo, considerando el tiempo de preparación de los pasabocas y un tiempo de envío estimado, solo se puede hacer la entrega en 24 horas. De tal manera que en las primeras etapas de negocio no se va a incluir este servicio considerando la capacidad productiva del personal, no obstante, sigue siendo una oportunidad para adoptar mediano plazo.

En cuanto a las oportunidades de mejora, se llegó a varias conclusiones, como la importancia de ofrecer un buen servicio en el sector gastronómico y el impacto positivo que generaron la playlist, las fotos, dedicatoria como valor agregado de la experiencia que aumenta notoriamente la satisfacción percibida por el usuario, no obstante, hay que seguir experimentando con diferentes formas empaque para que los complementos como las fotos tengan un uso más efectivo dentro del producto.



Figura 6. Pruebas del prototipo del producto

Fuente: Elaboración propia.

5.1 Hipótesis

1. Al mejorar la estrategia de marketing digital aumentará nuestra presencia en las redes sociales y la visibilidad de Deli Munchies en un 30%, generaremos un aumento del 20% en el tráfico de nuestro sitio web.
2. La calidad del producto y la experiencia son factores esenciales para éxito de Deli Munchies en el mercado objetivo, por lo que es importante garantizar que el empaque preserve la frescura y calidad de los productos para incrementar recompra.

3. Si se planifica una estrategia digital con un contenido visual atractivo y se muestra de manera acertada el producto y la experiencia, se aumentará la confianza del cliente en la calidad del producto y la experiencia de consumo.

5.2 Objetivos

- Lograr un fuerte posicionamiento de marca y aumentar la presencia de Deli Munchies en el sector gastronómico de Bogotá a través de campañas de publicidad y marketing digital, obteniendo un flujo recurrente de clientes calificados.
- Consolidación de procesos de producción y optimizar la cadena de suministro, mejorando la eficiencia operativa para garantizar la calidad y frescura de los productos y proporcionalmente reducir costos que permita incrementar la rentabilidad del negocio.
- Escalar el negocio generando más ingresos que permita expandir la marca por medio del desarrollo alianzas estratégicas con empresas logísticas y proveedores experimentados en la industria gastronómica para ofrecer los productos y el servicio a domicilio en más áreas de la ciudad de Bogotá y los alrededores.

5.3 Escenarios

Se implementó una prueba piloto para validar el modelo de negocio de Deli Munchies, la cual consistió en la experimentación con múltiples variables del prototipo inicial con cambios en el diseño del empaque, la presentación de los bocadillos y los tipos de snacks, con el fin de recibir una retroalimentación oportuna sobre el producto.

Adicionalmente, se implementó una landing page para cuantificar el interés del mercado, por medio de esta prueba piloto se busca evaluar el rendimiento del emprendimiento ante el mercado y optimizar los factores más relevantes que mejoren la experiencia del cliente.

Tomando en cuenta el enfoque de Deli Munchies de personalización y la alta calidad de los ingredientes que se incluyeron en el catálogo, se decidió contemplar tres posibles escenarios, el primero orientado hacia la baja aceptación del producto, en un contexto comercial en el que la propuesta de snacks personalizados no se acople con el mercado actual de la mejor manera por variables exógenas al negocio como la alta inflación que afecte el poder adquisitivo de público.

También se planteó un entorno en el que las ventas no superen en el mediano plazo el punto de equilibrio debido a cambios el comportamiento del consumidor que es otro aspecto que se debe monitorear constantemente, por último, también se consideró una proyección más optimista en el que la marca desarrolle un crecimiento exponencial desde etapas tempranas.

Por otro lado, también se identificaron los principales actores del mercado como los clientes, por consiguiente, para entender mejor a usuario se realizó una investigación de mercado y encuestas para definir los hábitos, comportamientos y necesidades del mismo.

De igual manera se analizaron los proveedores de pasabocas congelados que son aliados estratégicos para la operación del negocio y también se estudió a las empresas logísticas que cuenten con envío el mismo día y pago contra entrega con el fin de ofrecer más seguridad y opciones para que cliente tenga más incentivos para adquirir los boxes de snacks.

Los principales objetivos de la prueba piloto fueron conocer las opiniones de los usuarios acerca del producto, como los aspectos positivos, negativos o que les gustaría incluir, así mismo, las pruebas sirvieron para medir la intención de compra de clientes potenciales. Posteriormente con base a la información se presentaron más prototipos, con varias opciones de pasabocas, empaques y para seguir con el desarrollo de un producto enfocado en el consumidor.

Con relación a la landing page también tuvo un papel importante dentro de la prueba piloto, ya que permitió conocer con mayor certeza interés de los clientes potenciales en el producto y además explorar qué complicaciones se pueden presentar durante el proceso de compra online para el usuario.

A partir de la interacción de los primeros usuarios se encontraron múltiples oportunidades de mejora para seguir construyendo la experiencia de compra online, entre los hallazgos se destaca la importancia de ofrecer un asesoramiento personalizado que simplifique el proceso de compra, además contar con diferentes métodos de pago que aumenten la confianza del cliente y por

ultimo garantizar que la experiencia del consumidor sea similar a la que se vive en el establecimiento en términos de facilidad para realizar el pedido.

Con estos hallazgos, Deli Munchies ha logrado identificar un mercado viable junto con un producto y un servicio más enfocado en las necesidades y expectativas de sus clientes objetivos. Ahora la meta es fortalecer la presencia en el mercado y posicionarse como una marca de alto valor en su sector gastronómico de la ciudad de Bogotá.

5.4 Medición

1. Interés del mercado:

Impacto en publicidad: Calcular el impacto de las campañas de publicidad basándose en las métricas como clic en el anuncio y en el tráfico de la página web.

Reconocimiento en redes sociales: Medir el número de seguidores que tienen la cuentas en redes sociales del negocio.

2. Calidad del producto y experiencia con la marca:

Tiempo estimado de entrega a domicilio: Calcular el tiempo que tarda en entregarse un pedido.

Calidad del producto: Medir el nivel de calidad del producto según las calificaciones de los clientes.

3. Expansión de la marca:

Retención de clientes: Medir la cantidad de clientes que regresan y realizan una nueva compra adicional después de su primera compra.

Ticket promedio: Calcular el gasto de cada cliente por transacción.

4. Atracción de la audiencia:

Interacción en publicaciones: Calcular la cantidad de likes, comentarios y shares que reciben las publicaciones en redes sociales.

5.5 Validación financiera piloto

Se realizó un análisis durante la fase de validación piloto de Deli Munchies para calcular los costos variables de los insumos necesarios para producir los snacks de Deli Munchies. Posteriormente, se estimaron los gastos fijos para la etapa preoperativa del negocio, como la inversión en publicidad digital y el costo de la mano de obra y servicios.

Con estas cifras, se estableció el precio unitario y el margen de ganancia favorable para la rentabilidad del negocio. Luego, se determinó el punto de equilibrio por tipo de producto y el punto de equilibrio consolidado, así como el porcentaje de participación. Todo esto permitió una mejor comprensión de la estructura de costos y gastos del negocio, así mismo ayudo a definir un precio competitivo y las metas en ventas para el sostenimiento de la empresa.

- Costo unitario. Para calcular el costo unitario de los boxes (en ambas presentaciones) se tomó en cuenta todos los costos involucrados para producir y distribuir en cada unidad. Por lo tanto, se identificó que los principales costos son el empaque y el diseño del producto, los insumos para elaboración y domicilios.

A continuación, se encuentra anexado el proceso que se utilizó para calcular el costo unitario en ambos boxes:

Caja pequeña

Tabla 1

Lista de costos de empaque y diseño.

Lista de costos de empaque y diseño		
Caja 27 *27	\$	54.000,00
Sticker y fotografia	\$	25.500,00
Carton Divisiones	\$	27.000,00
Tapas y copas salseras	\$	12.150,00
Papel embalaje productos	\$	11.400,00

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2

Empaque y diseño del producto (Caja pequeña):

Empaque y diseño (Caja pequeña)		
Costo Total Producido		Unidades producidas al mes (30)
\$	130.050	30
Costo unitario		
\$	4.335	por unidad

Fuente: Elaboración propia.

El costo total del empaque y diseño de caja pequeña es de **130.050 pesos** al mes y se producen **30** unidades al mes.

Donde el costo por unidad = \$ 130.050 pesos / 30 unidades = **4.335 por unidad.**

Tabla 3

Lista de costos insumos para elaboración

Lista de costos de insumos para elaboración de productos	
Fruta y Verduras	\$ 85.457
Pasabocas	\$ 262.920
Salsas	\$ 43.714

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4

Insumos para elaboración del producto (Caja pequeña)

Insumos para elaboración de productos		
Costo Total mes (30 días)		Unidades producidas al mes (30)
\$	392.092	30
Costo unitario		
\$	13.070	por unidad

Fuente: Elaboración propia.

El costo total de insumos para elaboración del producto es de **\$392.092 pesos** al mes y se producen 30 unidades al mes.

El costo por unidad= \$392.092 pesos / 30 unidades = **13.070** por unidad.

Tabla 5

Lista de costos de Domicilios.

Lista de costos de domicilios	
Domicilio	\$ 195.000

Fuente: Elaboración propia.

El precio varía según la zona del domicilio.

Tabla 6*Domicilios (Caja pequeña):*

Domicilios	
Costo Total al mes (30 días)	Unidades producidas al mes (30)
\$ 195.000	30
Costo unitario	
\$ 6.500 por unidad	

Fuente: Elaboración propia.

El costo total de domicilios es de **\$195.000 pesos** al mes y se producen 30 unidades al mes.

El costo por unidad= \$195.000 pesos / 30 unidades = **6.500** por unidad.

Tabla 7*Suma total de costos por unidad (Caja pequeña):*

Producción y empaque	Suma de todos los costos unitario total	
Empaque y diseño (Caja grande)	\$	4.335
Insumos para elaboración de productos	\$	13.070
Domicilios	\$	6.500
	\$	23.905
Costo unitario total por producto		

Fuente: Elaboración propia.

El costo unitario total se calcula a partir de todos los costos de producción y empaque.

Entonces, el costo unitario total = \$4.335 + \$13.070 + \$6.500 = **23.905** por unidad para la **caja pequeña**.

Caja grande

Tabla 8

Lista de costos de empaque y diseño.

Lista de costos de empaque y diseño	
Caja 30*30	\$ 87.000,00
Sticker y fotografia	\$ 25.500,00
Carton divisiones	\$ 54.000,00
Tapas y copas salseras	\$ 16.200,00
Papel embalaje productos	\$ 17.100,00

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 9

Empaque y diseño del producto (Caja pequeña):

Empaque y diseño (Caja grande)		
Costo Total Producido		Unidades producidas al mes (30)
\$ 199.800		30
Costo unitario		
\$ 6.660	por unidad	

Fuente: Elaboración propia.

El costo total del empaque y diseño de caja pequeña es de **199.800 pesos al mes** y se producen **30 unidades al mes**.

Donde el costo por unidad = \$ 199.800 pesos / 30 unidades = **6.660 por unidad**.

Tabla 10

Lista de costos insumos para elaboración del producto.

Lista de costos de insumos para elaboración de productos	
Fruta y Verduras	\$ 167.333
Pasabocas	\$ 333.013
Salsas	\$ 49.286

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 11

Insumos para elaboración del producto (Caja pequeña):

Insumos para elaboración de productos	
Costo Total mes (30 días)	Unidades producidas al mes (30)
\$ 549.632	30
Costo unitario	
\$ 18.321	por unidad

Fuente: Elaboración propia.

El costo total de insumos para elaboración del producto es de **\$549.632 pesos** al mes y se producen 30 unidades al mes.

El costo por unidad= \$549.632 pesos / 30 unidades = **18.321** por unidad.

Tabla 12*Lista de costos de Domicilios.*

Lista de costos de domicilios	
Domicilio	\$ 195.000

Fuente: Elaboración propia.

El precio varía según la zona del domicilio.

Tabla 13*Domicilios (Caja pequeña):*

Domicilios	
Costo Total al mes (30 días)	Unidades producidas al mes (30)
\$ 195.000	30
Costo unitario	
\$ 6.500	por unidad

Fuente: Elaboración propia.

El costo total de domicilios es de **\$195.000 pesos** al mes y se producen 30 unidades al mes.El costo por unidad= \$195.000 pesos / 30 unidades = **6.500** por unidad.

Tabla 14

Suma total de costos por unidad (Caja grande):

Producción y empaque	Suma de todos los costos unitario total	
Empaque y diseño (Caja grande)	\$	6.660
Insumos para elaboración de productos	\$	18.321
Domicilios	\$	6.500
	\$	31.481
Costo unitario total por producto		

Fuente: Elaboración propia.

El costo unitario total se calcula a partir de todos los costos de producción y empaque. Entonces, el costo unitario total = \$6.660 + \$18.321 + \$6.500 = **31.481** por unidad para la **caja grande**.

- Precio unitario.

El precio unitario se calculó a partir de la siguiente fórmula:

$$\text{Precio unitario} = \text{Costo unitario} (1 - \text{margen de ganancia})$$

Al calcular el costo unitario por ambas cajas se determinó que:

La caja pequeña quedó en **23.905** pesos y la caja grande en **31.481** pesos.

En cuanto al margen de ganancia, determinamos un porcentaje del **60%** de beneficio deseado por cada unidad vendida.

Aplicando la formula, obtenemos el precio unitario para ambos productos:

Caja pequeña

Tabla 15

Precio unitario caja pequeña.

Caja pequeña		
Costo unitario total por producto		Margen de Ganancia
\$	23.905	60%
Precio unitario		Aproximación
\$	59.762	\$ 60.000,00
Precio unitario Caja pequeña		\$ 60.000,00

Fuente: Elaboración propia.

El precio unitario para nuestra caja pequeña quedo en \$ **60.000 pesos.**

Caja grande

Tabla 16

Precio unitario caja grande

Caja Grande		
Costo unitario total por producto		Margen de Ganancia
\$	31.481	60%
Precio unitario		Aproximación
\$	78.703	\$ 80.000,00
Precio unitario Caja pequeña		\$ 80.000,00

Fuente: Elaboración propia.

El precio unitario para la caja pequeña quedo en **\$ 80.000 pesos.**

El precio es equivalente a factores influyentes en el mercado y a la competencia, donde se validó una estrategia de precios que con el tiempo se irá ajustando si es necesario.

- Gastos adicionales para el desarrollo de prototipo y puesto en marcha piloto.

Costos de diseño y desarrollo de la plataforma digital propia:

Se calculan los costos de la elaboración y desarrollo de la plataforma digital propia a partir del hosting y el dominio.

Tabla 17

Costos de diseño y desarrollo de la plataforma digital propia.

Costos de diseño y desarrollo de la plataforma digital propia		
Lista de Costos	Precio	
Hosting pagina web + Dominio pagina web	\$	178.800,00 Por un año
Precio mensual	30 días	
\$	14.900,00	

Fuente: Elaboración propia.

El costo anual fue de **\$178.800 pesos**, lo que se estima que el precio mensual es de **\$14.900 pesos.**

Gastos de publicidad y marketing:

Se calculó la inversión diaria y mensual por medio de las diferentes campañas publicitarias, en redes sociales como, Facebook y Instagram.

Tabla 18

Lista de Costos de publicidad y marketing

Gastos de publicidad y marketing			
Lista de Gastos			
Campañas publicitarias	Instagram (USD)		Facebook (USD)
	\$	1,00	\$ 1,00
Total	\$	1,00	\$ 1,00
Suma total	\$	2,00	USD

Fuente: Elaboración propia.

El costo total es de **2,00 USD diarios**, equivalentes a **\$ 9.618 pesos diarios**, cotizando el dólar a \$ 4.809 pesos, siendo así el precio mensual por **\$288.540 pesos mensuales** para invertir en publicidad y marketing.

Tabla 19

Costo en pesos colombianos

Precio COP Diario (4.809)	Precio COP Mensual
\$ 9.618	\$ 288.540

Fuente: Elaboración propia.

Servicios públicos:

Se calculó la inversión mensual en servicios públicos como luz, agua y gas., precio basado en los recibos de una residencia de estrato 3 o 4.

Tabla 20

Costo de servicios públicos (Agua, luz y gas) Mensual.

Agua, luz y Gas		
	Costo Total al mes (30 días)	Unidades producidas al mes (30)
\$	60.000	30

Fuente: Elaboración propia.

El costo mensual fue de **\$60.000 pesos**, a 30 días del mes, calculando **\$2.000** pesos diarios de gasto en recibos como luz, agua y gas.

Finalmente, se calculó que los gastos adicionales dan un total de **\$ 354.500** pesos mensuales.

Tabla 21

Total de gastos adicionales

Gastos Adicionales	Suma total Mensual	
Campañas publicitarias	\$ 288.540	
Costos de diseño y desarrollo de la plataforma digital propia	\$ 14.900	
Agua, luz y gas	\$ 60.000	
	\$ 363.440	Mensuales

Fuente: Elaboración propia.

– Mano de Obra

Para calcular la mano de obra, se calculó la nómina del Auxiliar de alimentos con sus respectivas prestaciones sociales como pensión, salud, auxilio de transporte y Arl, se estimó en **\$1.399.461 pesos.**

Tabla 22

Mano de obra Mensual

Cargo	Salario Base	Auxilio de transporte	Arl	Total Salud + Pensión	Total Nomina
Auxiliar de alimentos	\$ 1.160.000	\$ 140.606	\$ 6.055	\$ 92.800	\$ 1.399.461

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 23

Total Horas trabajadas

Total Horas Trabajadas				
Empleados	Nomina	Horas laborales diarias	Horas laborales semanales	Total Horas laborales Mensuales
Auxiliar de alimentos	\$ 1.399.461	6	42	168

Fuente: Elaboración propia.

El total de horas trabajadas diarias para el trabajador es de 6 horas trabajando de lunes a domingo, 42 horas semanales, es decir un total de **168 horas mensuales.**

Tabla 24*Total de Mano de obra Mensual*

Mano de obra mensual			
Salario Mínimo Mensua	Horas labores Mensuale	Mano de obra mensual	
\$ 1.399.461	168	\$	8.330

Fuente: Elaboración propia.

La hora de mano de obra mensual está en **8.330** por **168 horas** trabajadas mensualmente.

- Punto de equilibrio del piloto (en número de unidades y en cantidad de dinero)

Para calcular el punto de equilibrio, se calcularon los costos fijos, los cuales incluyen los gastos adicionales para el desarrollo del prototipo y la mano de obra total mensual, se estimó que los costos fijos del proyecto son de **\$ 1.762.901**.

Tabla 25*Suma total costos fijos*

COSTOS FIJOS (Gastos adicionales para el desarrollo del prototipo y puesto en marcha del piloto en ventas)	
Gastos Adicionales	Suma total Mensual
Campañas publicitarias	\$ 288.540
Costos de diseño y desarrollo de la plataforma digital propia	\$ 14.900,00
Agua, luz y gas	\$ 60.000,00
Mano de Obra	\$ 1.399.461
Suma total Costos fijos	\$ 1.762.901

Fuente: Elaboración propia.

Los costos variables incluyen los costos de producción y empaque, y se estimaron en ambas cajas, donde la caja pequeña quedo en **\$23.905 pesos** y la caja grande en **\$31.481 pesos**.

Tabla 26

Costos variables (Caja pequeña y grande)

COSTOS VARIABLES (Producción y Empaque)	
Caja pequeña	
Producción y Empaque	Suma de todos los costos unitario total
Empaque y diseño (Caja grande)	\$ 4.335
Insumos para elaboración de productos	\$ 13.070
Domicilios	\$ 6.500
Costo unitario total por producto	\$ 23.905
Caja Grande	
Producción y Empaque	Suma de todos los costos unitario total
Empaque y diseño (Caja grande)	\$ 6.660
Insumos para elaboración de productos	\$ 18.321
Domicilios	\$ 6.500
Costo unitario total por producto	\$ 31.481

Fuente: Elaboración propia.

El precio unitario a la venta calculado anteriormente fue de **\$ 60.000 pesos** para la caja pequeña y **\$ 80.000 pesos** para la caja grande.

Tabla 27

Precio Unitario (Caja pequeña y grande)

PRECIO UNITARIO	
Precio unitario Caja pequeña	\$ 60.000
Precio unitario Caja grande	\$ 80.000

Fuente: Elaboración propia.

Lo que indica que el margen de contribución en pesos es de **\$36.095 pesos** para la caja pequeña y **\$ 48.519 pesos** para la caja grande.

Tabla 28

Margen de contribución en pesos y en porcentaje

Precio	MC (En pesos)	MC (En %)
\$ 60.000	\$ 36.095	60%
\$ 80.000	\$ 48.519	61%

Fuente: Elaboración propia.

Para calcular el punto de equilibrio en unidades para ambas cajas (caja grande y pequeña), utilizamos la siguiente fórmula:

Caja pequeña.

Punto de equilibrio en unidades = Costos fijos / (Precio unitario de venta - Costo variable por unidad)

Punto de equilibrio en unidades = \$1.762.901,20 / (\$60.000 - \$23.905) = **49 unidades**

Por lo tanto, el punto de equilibrio en unidades es de aproximadamente **49 unidades** para la caja pequeña.

Tabla 29*Punto de equilibrio en unidades Caja pequeña*

Caja pequeña	
Suma total Costos fijos	\$ 1.762.901,20
Precio Unitario de venta	\$ 60.000
Costo variable por unidad	\$ 23.905
	49
<i>El punto de equilibrio en unidades es de aproximadamente 49 unidades</i>	

Fuente: Elaboración propia.

Caja grande

Punto de equilibrio en unidades = Costos fijos / (Precio unitario de venta - Costo variable por unidad)

Punto de equilibrio en unidades = \$1.762.901,20 / (\$80.000 - \$31.481) = **36 unidades**

Por lo tanto, el punto de equilibrio en unidades es de aproximadamente **36 unidades** para la caja grande.

Tabla 30*Punto de equilibrio en unidades Caja grande*

Caja Grande	
Suma total Costos fijos	\$ 1.762.901,20
Precio Unitario de venta	\$ 80.000
Costo variable por unidad	\$ 31.481
	36
<i>El punto de equilibrio en unidades es de aproximadamente 36 unidades</i>	

Fuente: Elaboración propia.

Para calcular el punto de equilibrio en cantidad de dinero de ambas Cajas (Caja pequeña y grande), multiplicamos el punto de equilibrio en unidades por el precio unitario de venta:

Es decir, punto de equilibrio en cantidad de dinero = Punto de equilibrio en unidades x Precio unitario de venta.

Caja pequeña

Punto de equilibrio en cantidad de dinero = 49 x \$60.000 = **\$2.930.413 COP**

Caja Grande

Punto de equilibrio en cantidad de dinero = 36 x \$80.000 = **\$2.906.743 COP**

Tabla 31

Punto de equilibrio en cantidad de dinero Caja pequeña y grande

Caja pequeña	
Punto de equilibrio en unidades	49
Precio unitario en Ventas	\$ 60.000
	\$ 2.930.413
<i>El punto de equilibrio en cantidad de dinero es aproximadamente 2.930.413</i>	
Caja Grande	
Punto de equilibrio en unidades	36
Precio unitario en Ventas	\$ 80.000
	\$ 2.906.743
<i>El punto de equilibrio en cantidad de dinero es aproximadamente 2.906.743</i>	

Fuente: Elaboración propia.

Por lo tanto, el punto de equilibrio en cantidad de dinero es de aproximadamente **\$2.930.413 pesos** para la caja pequeña y **\$2.906.743 pesos** para la caja grande.

Finalmente, se estima el punto de equilibrio consolidado mensual y anual, para estimar este valor se calcularon los costos fijos anuales lo que indica que los costos y gastos totales mensuales que se mencionaron anteriormente son de **\$1.762.901 pesos** y los costos anuales son de **\$21.154.814 pesos**, donde cada rubro se multiplico por el tiempo que este caso son 12 meses.

Tabla 32

Costos fijos (monto anual y mensual)

Costeo General		
Costos fijos		
Rubro	Monto mensual	Monto anual
Campanas publicitarias	\$ 288.540	\$ 3.462.480
Costos de diseño y desarrollo de la plataforma digital propia	\$ 14.900	\$ 178.800
Agua, Luz y gas	\$ 60.000	\$ 720.000
Nomina directa	\$ 1.399.461	\$ 16.793.534
Total	\$ 1.762.901	\$ 21.154.814

Fuente: Elaboración propia.

Ahora al tener estos datos se calcula la participación y el margen de contribución de participación en %, donde se estima que la caja pequeña es el **53%** de participación y la caja grande del **47%**, siendo así el margen de contribución en porcentaje es igual al margen de contribución calculado anteriormente por cada producto por la participación de cada producto, lo

que da un resultado de **32%** en la caja pequeña y **29%** en la caja grande para lograr una viabilidad del negocio.

Tabla 33

Participación y MC% participación

Participación	MC% * Participación
53%	32%
47%	29%
0%	

Fuente: Elaboración propia.

Al estimar este resultado vemos que nuestro MC% y participación total es del **60%**, (margen de ganancia que se tiene estimado para cada producto), lo que quiere decir que es la suma total del MC% de participación, la suma de 32% más 29% de cada producto.

Tabla 34

MC% y participación total

Total MC y Part
60%

Fuente: Elaboración propia.

Al tener el resultado anterior se calcula los costos fijos mensuales y anuales dividido entre el margen de contribución y participación, lo que indica que:

Tabla 35

CF / % Mensual y anual

CF / % (Mensual)	
\$	2.919.241

CF / % (Anual)	
\$	35.030.887

Fuente: Elaboración propia.

El CF de participación mensual es de **\$2.919.241 pesos** y el CF de participación anual es de **\$35.030.887 pesos**.

Al estimar estos resultados se calcula el factor mensual y anual por cada producto (caja pequeña y caja grande) se toma como calculo la participación de cada producto que en este caso es el 53% para la caja pequeña y el 47% para la caja grande por el Cf % mensual y anual lo que indica que:

Tabla 36

Factor mensual y anual por participación de producto

	Factor (Mensual)	Factor (Anual)
\$	1.547.197,50	18.566.369,97
\$	1.372.043,06	16.464.516,77

Fuente: Elaboración propia.

El factor mensual por participación para la caja pequeña es de **\$1.547.197 pesos** y para la caja grande de **\$1.372.043 pesos** y el factor anual por participación es de **\$18.566.369 pesos** para la caja pequeña y de **\$16.464.516 pesos** para la caja grande.

Por lo tanto, después de obtener todos los datos anteriores podemos estimar el punto de equilibrio consolidado mensual y anual. A continuación, se presenta las tablas para ambos productos con las unidades totales que se deben vender, el costo de ventas, ingresos, la utilidad bruta y la utilidad neta.

Tabla 37

Punto de equilibrio consolidado Mensual y Anual

Punto de equilibrio consolidado (Mensual)				
Concepto	Unidades a vender	Costo de ventas	Ingreso	Utilidad Bruta
Caja pequeña	26	\$ 616.422	\$ 1.547.197	\$ 930.775
Caja grande	17	\$ 539.917	\$ 1.372.043	\$ 832.126
Total	\$ 43	\$ 1.156.339	\$ 2.919.241	\$ 1.762.901
Utilidad Neta	\$	-		

Punto de equilibrio consolidado (Anual)				
Concepto	Unidades a vender	Costo de ventas	Ingreso	Utilidad Bruta
Caja pequeña	309	\$ 7.397.066	\$ 18.566.370	\$ 11.169.304
Caja grande	206	\$ 6.479.006	\$ 16.464.517	\$ 9.985.511
Total	\$ 515	\$ 13.876.072	\$ 35.030.887	\$ 21.154.814
Utilidad Neta	\$	-		

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al punto de equilibrio consolidado mensual el total de unidades a vender son **43 unidades**, un costo de ventas de **\$1.156.339 pesos**, ingresos de **\$2.919.241 pesos**, una utilidad de **\$1.762.901 pesos** y una utilidad neta de **0**. Y el punto de equilibrio mensual total de unidades a vender son **515 unidades**, un costo de ventas de **\$13.876.072 pesos**, ingresos de **\$35.030.887 pesos**, una utilidad neta de **\$21.154.814 pesos** y una utilidad neta en **0**.

Al tener una utilidad neta en 0 indica que se está vendiendo la cantidad indicada por cada producto, para así poder cubrir todos los costos y gastos fijos (mensuales y anuales), así como el costo de producción.

Adjunto Excel.

6. Modelo De Negocio Ampliado

6.1 Modelo de negocio económico



Figura 7. Business Model Canvas. Se tomó como referencia el modelo Canvas en el libro referenciado.

(Punte Custodio, 2021).

Fuente: Elaboración propia.

6.2 La verbalización del modelo.

Deli Munchies es empresa especializada en experiencias gastronómicas a través de boxes de bocadillos personalizados para todo tipo de ocasiones, con opciones para obsequios y snacks para reuniones sociales. El valor diferenciador del negocio se basa en la personalización del producto con el propósito de satisfacer las necesidades y preferencias de cada cliente, ofreciendo una amplia variedad de opciones para veganos y aquellos que prefieren bocadillos más saludables con ingredientes frescos y de alta calidad.

Adicionalmente, Deli Munchies brinda un servicio de entrega a domicilio y un asesoramiento para facilitar la experiencia del cliente al momento de la personalización del pedido y se ofrece la posibilidad de realizar el pago de forma online o en efectivo al momento de la entrega.

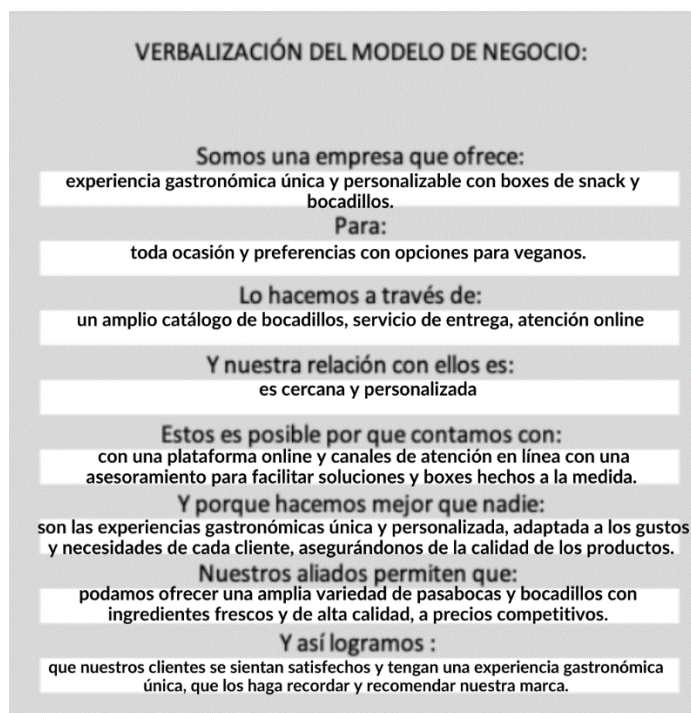


Figura 8. Verbalización modelo de negocio. Se tomo como referencia de la verbalización del modelo de negocio.

Fuente: Elaboración Propia.

6.3 Análisis interno del modelo de negocio.


ANÁLISIS INTERNO DEL MODELO DE NEGOCIO			
"(4,5) +"		"- (1,2)"	
Evaluación de la propuesta de Valor			
	Nuestra propuestas de valor estan en consonancia con las necesidades de los clientes	✓ 5	Nuestra propuesta de valor y las necesidades de los clientes no estan en consonancia
	Nuestra propuestas de valor tienen un potente efecto de red	✓ 5	Nuestra propuestas de valor tienen un efecto de red
	Hay fuertes sinergias entre nuestros productos	⚠ 4	No hay sinergias entre nuestros productos y servicios
	Nuestros clientes estan muy satisfechos	✓ 5	Recibimos quejas con frecuencia
Evaluación de costes e ingresos			
Tenemos margenes elevados	✓ 5	Nuestros margenes son reducidos	
Nuestros ingresos son predecibles	⚠ 4	Nuestros ingresos son impredecibles	
Tenemos fuentes de ingresos recurrentes y compras repetidas frecuentes	⚠ 4	Nuestros ingresos son transaccionales y tenemos pocas compras repetidas	

Figura 9. Diagnóstico estratégico. Se tomo un modelo como referencia de el diagnostico estratégico.

Fuente: Elaboración Propia.

Adjunto Excel.

Fortalezas.

1. Oferta de productos variados y personalizables: Deli Munchies se destaca por ofrecer una amplia variedad de pasabocas con alternativas para todos los gustos, ajustándose a las necesidades y preferencias de los usuarios. Así mismo, cuenta un catálogo de snacks basados en la calidad y durabilidad del producto que garanticen la satisfacción del consumidor.
2. Atención al cliente: Deli Munchies brinda un buen servicio al cliente y asesoramiento, facilitando la compra del producto, ya sea por canales digitales como las redes sociales o por página web.
3. Experiencia del usuario: Deli Munchies ofrece una experiencia única con opción de que los clientes personalicen sus pedidos y agreguen detalles especiales como obsequios, fotos, dedicatorias, playlist y demás. Complementos que aumentan notoriamente la satisfacción del cliente y generan un impacto positivo frente a la marca.
4. Precios competitivos: Deli Munchies se enfoca en ofrecer productos de alta calidad, los precios se encuentran por debajo los de la competencia, lo que hace que sea más atractiva para comprar de forma recurrente.

Debilidades

1. Limitación en la oferta de pasabocas veganos: Aunque las opciones veganas se encuentran incorporadas en nuestro catálogo, se considera que aún no es suficiente para

atraer clientes veganos o vegetarianos. Es necesario ampliar la oferta y promocionar los productos progresivamente para llegar a un público más amplio.

2. Dependencia de la calidad de empaque: Deli Munchies maneja un empaque innovador para entregar sus productos, lo que es bien recibido por los clientes. Sin embargo, si la calidad del empaque no es suficientemente alta para mantener la frescura, esto podría ser un impacto negativo para la marca.

3. Competencia en el mercado: Deli Munchies ha mejorado su oferta, pero todavía hay una alta demanda de competidores que manejan productos similares a un precio más bajo o a una oferta más amplia. Es importante analizar los precios y la calidad de productos para que Deli Munchies siga siendo una marca competitiva dentro del mercado.

En conclusión, la matriz fue una herramienta clave para evaluar y analizar la fase actual y futura en la cual se encuentra Deli Munchies. Mediante el diagrama se puede identificar las diferentes fortalezas internas, en cuanto aspectos positivos y favorables del emprendimiento. Así mismo entender las debilidades internas con el fin de reconocer en qué áreas debe mejorar la organización.

El diagrama de diagnóstico estratégico ayuda a tener una imagen más clara acerca de que camino debe tomar Deli Munchies en cuanto al desarrollo de estrategias, plan de acción que estimule el crecimiento y el éxito de la compañía. Al identificar qué áreas se necesitan mejorar, Deli Munchies tiene la opción de aprovechar las ventajas competitivas y seguir trabajando en el fortalecimiento de debilidades para aumentar la eficiencia y el rendimiento del negocio.

6.4 Análisis del mapa del entorno del modelo de negocio.

Oportunidades

1. El mercado de gastronómico en Bogotá ha mostrado un constante crecimiento en los últimos periodos, con un aumento promedio 3,7% en el consumo per cápita de alimentos fuera del hogar desde el 2019 con una tendencia positiva. Adicionalmente en la encuesta nacional de presupuestos en los hogares con referencia al consumo de comida preparada fuera del hogar las familias destinan un estimado de 9,5% de su presupuesto mensual, lo cual supone una gran oportunidad para ofrecer los productos preferidos de los hogares que se adecuen a todos los horarios del día y al estilo de vida acelerado de los bogotanos. (Departamento administrativo nacional de estadística [DANE], 2018).
2. El aumento de las celebraciones y reuniones sociales en Bogotá presenta un escenario favorable para Deli Munchies, puesto que la propuesta de boxes de snacks y bocadillos personalizables se adaptan a todas las ocasiones. Además, el consumo de snacks en Colombia ha ido en aumento, sé registro que aproximadamente un 34,5% de hogares consumen con frecuencia pasabocas a lo largo del día, lo que evidencia una tendencia de crecimiento en este comportamiento del consumidor. (DANE, 2021).
3. El auge del comercio electrónico incrementó un 37,6% en enero, de igual forma las redes sociales paulatinamente se están convirtiendo en plataformas de compras atractivas para más usuarios. Estas tendencias tecnológicas son favorables para los canales de venta

de Deli Munchies, ya que le permitirá llegar al público objetivo y ofrecer su servicio de entrega de boxes de snacks directamente a la puerta del cliente (DANE, 2023b).

4. La tendencia hacia la alimentación saludable y la demanda de opciones más nutritivas en el sector alimenticio también abre más posibilidades en mercado para Deli Munchies, que ofrece opciones de snacks y bocadillos con ingredientes frescos y de alta calidad.

Amenazas:

1. La incertidumbre económica en Colombia y la volatilidad del peso colombiano frente al dólar estadounidense, representar una amenaza para Deli Munchies. Debido a que las fluctuaciones en el costo de los insumos agrícolas, afecta los costos de producción que incrementaron su valor un 48,39% basado en información y esto afecta el precio de venta de los boxes personalizados hasta el punto de tener que preceder de ciertos productos que puedan reducir el margen de utilidad (DANE, 2023a).
2. Las regulaciones gubernamentales y la restructuración vial en Bogotá durante los próximos años, según la alcaldía de Bogotá durante el 2023 se van a llevar a cabo 1.166 obras un factor que pueden afectar significativamente la operación del negocio, específicamente los procesos de suministro de insumos y el servicio de entrega a domicilio. (Secretaría Distrital de Gobierno, 2022).
3. El mercado de la comida a domicilio en Bogotá es altamente competitivo, con numerosos competidores establecidos que ofrecen opciones de alta calidad y con una participación de mercado consolidada, lo cual sugiere que una porción del mercado que esté

fuertemente fidelizada que consumen únicamente en los comercios conocidos de cadena y no están abiertos a probar los nuevos restaurantes con propuestas novedosas.

4. La preocupación por la seguridad alimentaria y la salud pública, un aspecto cada vez más relevante para el cliente a la hora de consumir alimentos por fuera del hogar, por lo cual es clave que Deli Munchies cumpla con los estándares de salubridad e higiene requeridos por las autoridades reguladoras, se debe contar con la documentación, registros y protocolos correspondientes para cumplir con los decretos sanitarios y así lograr brindarle más seguridad al consumidor.

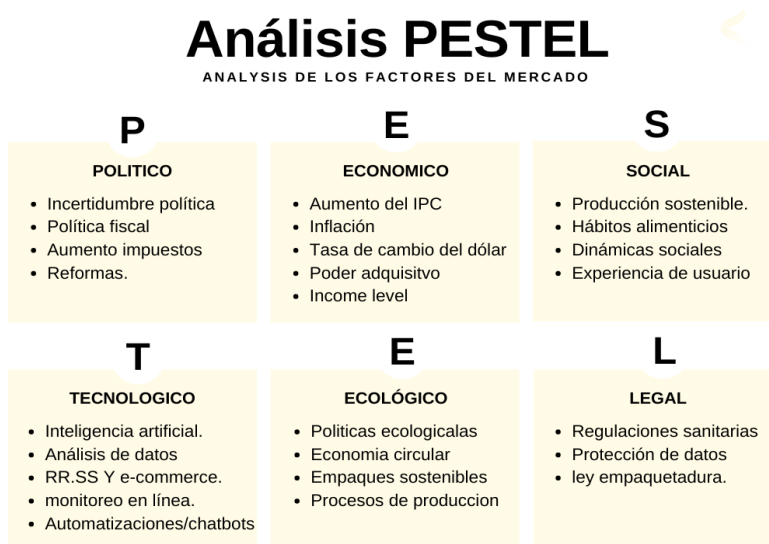


Figura 10. Análisis Pestel

Fuente: Elaboración propia.

7. Validación Comercial

7.1 Construcción de marca

Deli Munchies es una marca divertida, auténtica y orientada en el consumidor con la convicción de que la satisfacción de los clientes es primordial para crecer como una marca de alto valor. Por esta razón, es importante sorprender a los clientes con productos novedosos y funcionales, con opciones de snacks y bocadillos para todos los gustos, que le permita a Deli Munchies transmitir el valor diferencial de la propuesta de boxes personalizados y comunicar como la marca satisface las necesidades del cliente de forma efectiva.

Deli Munchies siempre está dispuesta a innovar y a mantenerse a la vanguardia con las últimas tendencias del mercado gastronómico. Con el objetivo de posicionar a la empresa como la opción de snacks preferida para todos los planes, ya sea para una reunión con amigos, una noche romántica o simplemente para esos antojos repentinos, destacando la calidad y la frescura de los pasabocas para convertir momentos ordinarios en extraordinarios por medio de complementos y los detalles ideales para cada momento como playlist, fotos y mensajes para acompañar el disfrute.

En este orden de ideas, los elementos distintivos, que se van a destacar por medio de la comunicación en medios digitales, son la personalización y el cuidado del detalle, tanto en la

preparación del producto como en el servicio de entrega a domicilio, que garantiza que los productos lleguen frescos y en el momento adecuado. También vale la pena resaltar que Deli Munchies es una marca comprometida con el medio ambiente, utilizando empaques biodegradables y fomentando prácticas sostenibles en nuestro proceso de producción.

7.2 Meta de ventas

El lanzamiento de la marca Deli Munchies se llevó a cabo el 13 de febrero del 2023. A partir, del primer lanzamiento y de la validación piloto del producto, se pudo identificar que el producto ha tenido un gran reconocimiento dentro del mercado, ya que el voz a voz ha sido la fuente principal para acercar al cliente con la marca.

Sin embargo, al calcular los ingresos, costos, margen de ganancia, gastos y resultados mensuales, se identificó que desde el día 0 del lanzamiento el margen ganancia ha permitido generar ganancias, pero aún falta cumplir con el punto de equilibrio para alcanzar a cubrir los gastos, sin embargo, es un comienzo y se espera mes a mes mejorar en ventas y poder alcanzar la meta.

A continuación, se mostrará como ha sido el ascenso en ventas desde el primer día de lanzamiento y como han sido los respectivos costos, margen de ganancia, gastos y resultados.

Tabla 38*Ingresos y costos desde el día 0 del lanzamiento***Ingresos**

	Fecha	Cliente	Producto	Facturado
1 CORTE	14 de febrero del 2023	Andrea Rincon	Caja grande Deli Munchies	\$ 80.000,00
	14 de febrero del 2023	Juan Esteban Marin	Caja pequeña Deli Munchies	\$ 60.000,00
	14 de febrero del 2023	Juan Esteban Marin	Caja pequeña Deli Munchies	\$ 60.000,00
	14 de febrero del 2023	Viviana Rodriguez	Caja grande Deli Munchies	\$ 80.000,00
	17 de febrero del 2023	Shelsie Chaparro	Caja pequeña Deli Munchies	\$ 60.000,00
	17 de febrero del 2023	Shelsie Chaparro	Caja pequeña Deli Munchies	\$ 60.000,00
	22 de febrero del 2023	Laura Mahecha	Caja grande Deli Munchies	\$ 80.000,00
	22 de febrero del 2023	Jhariana Fajardo	Caja grande Deli Munchies	\$ 80.000,00
	22 de febrero del 2023	Juan Sebastian Sanchez	Caja pequeña Deli Munchies	\$ 60.000,00
	25 de febrero del 2023	Alejandra Medina	Caja pequeña Deli Munchies	\$ 60.000,00
	25 de febrero del 2023	Alejandra Medina	Caja pequeña Deli Munchies	\$ 60.000,00
	2 de marzo del 2023	Nancy Morales	Caja pequeña Deli Munchies	\$ 60.000,00
	4 de marzo del 2023	Monica Lopez	Caja grande Deli Munchies	\$ 80.000,00
	8 de marzo del 2023	Monica Lopez	Caja grande Deli Munchies	\$ 80.000,00
12 de marzo del 2023	Maria Fernanda Rondon	Caja pequeña Deli Munchies	\$ 60.000,00	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 39*Costos*

Mes	Producto	Costo de la venta
14 de febrero del 2023	Andrea Rincon	\$ 31.481,06
14 de febrero del 2023	Juan Esteban Marin	\$ 23.904,73
14 de febrero del 2023	Juan Esteban Marin	\$ 23.904,73
14 de febrero del 2023	Viviana Rodriguez	\$ 31.481,06
17 de febrero del 2023	Shelsie Chaparro	\$ 23.904,73
17 de febrero del 2023	Shelsie Chaparro	\$ 23.904,73
22 de febrero del 2023	Laura Mahecha	\$ 31.481,06
22 de febrero del 2023	Jhariana Fajardo	\$ 31.481,06
22 de febrero del 2023	Juan Sebastian Sanchez	\$ 23.904,73
25 de febrero del 2023	Alejandra Medina	\$ 23.904,73
25 de febrero del 2023	Alejandra Medina	\$ 23.904,73
2 de marzo del 2023	Nancy Morales	\$ 23.904,73
4 de marzo del 2023	Monica Lopez	\$ 31.481,06
8 de marzo del 2023	Monica Lopez	\$ 31.481,06
12 de marzo del 2023	Maria Fernanda Rondon	\$ 23.904,73

Fuente: Elaboración propia.

Analizando se identificó que desde al 14 de febrero al 12 de marzo se vendieron aproximadamente 6 cajas grandes y 9 cajas pequeñas a un precio facturado de \$60.000 pesos la caja pequeña y \$80.000 la caja grande, en cuanto a costos la caja pequeña equivale a \$23.904 y la caja grande \$31.481.

Tabla 40

Gastos

Concepto	Proveedor	Total
Campanias publicitarias	Redes sociales	\$ 288.540,00
Costos de diseño y desarrollo de la plataforma digital propia	Dominio pagina web	\$ 5.960,00
Agua, Luz, gas	Servicios publicos	\$ 60.000,00
Mano de obra Mensual	Empleado	\$ 1.399.461

Fuente: Elaboración propia.

Los gastos calculados hacen referencia a campañas publicitarias, costos de diseño y desarrollo de la página web incluyendo el hosting y el dominio, servicios como agua, luz y gas y mano de obra mensual. Finalmente, se pudo identificar que los resultados son los siguientes:

Tabla 41

Resultados

Resultados		
INGRESOS	\$ 1.020.000,00	
COSTOS	\$ 404.028,91	
MARGEN DE GANANCIA	\$ 615.971,09	60%
GASTOS	\$ 1.762.901,20	
RESULTADO	\$ (1.146.930,11)	-112%
RETIROS	\$ -	
RESULTADO DISPONIBLE	\$ (1.146.930,11)	

Fuente: Elaboración propia.

Los ingresos fueron de \$1.020.000 pesos, los costos de \$404.028 pesos, lo que indica un margen de ganancia del 60% es decir de \$615.971 pesos. Siendo así los gastos mensuales son de \$1.762.901 pesos, lo que, por ser el primer mes de lanzamiento del producto, se genera una pérdida de \$1.114.930 pesos, sigue faltando vender más para poder alcanzar la meta mensual, se espera alcanzar la meta en los próximos meses.

Con relación a los cálculos anteriores, se puede ver que actualmente se ha vendido entre 6 cajas grandes y 9 cajas pequeñas, lo que hace pensar que falta más de la mitad para alcanzar el punto de equilibrio (calculado en el punto de validación financiera piloto) donde se estimó que debía venderse en total **49 cajas pequeñas y 36 cajas grandes mensuales.**

Del mismo modo, para cumplir con la meta mensual por medio del punto de equilibrio (calculado en la validación financiera) las ventas deben ser de aproximadamente de **\$ 2.930.413 pesos para la caja pequeña y \$ 2.906.743 pesos para la caja grande**, se evidencia que los ingresos desde el primer día de lanzamiento por cada caja fueron de **\$540.000** para la pequeña y **\$480.000** para la caja grande, aún falta aproximadamente **\$2.426.743 pesos** para la caja grande y **\$2.390.413** para la caja pequeña, para poder cumplir con la meta mensual acorde del punto de equilibrio.

Tabla 42*Ingresos mensuales por cada producto*

Fecha	Ingresos Mensuales	
	Caja pequeña	Caja Grande
14 de febrero del 2023	\$ 120.000,00	\$ 160.000,00
17 de febrero del 2023	\$ 120.000,00	
22 de febrero del 2023	\$ 60.000,00	\$ 160.000,00
25 de febrero del 2023	\$ 120.000,00	\$ -
2 de marzo del 2023	\$ 60.000,00	\$ -
4 de marzo del 2023	\$ -	\$ 80.000,00
8 de marzo del 2023	\$ -	\$ 80.000,00
12 de marzo del 2023	\$ 60.000,00	\$ -
Suma ingresos primer corte por producto	\$ 540.000,00	\$ 480.000,00

Fuente: Elaboración propia.

Adjunto Excel.

Ahora bien, como logrará alcanzar este punto de equilibrio y así mismo como Deli Munchies se convertirá en un consumo habitual dentro del mercado Bogotano. A continuación, se presentará una serie de estrategias que permita cumplir con el objetivo principal, que es fidelizar clientes y posicionar la marca como una experiencia única y personalizada.

1. *Membresía Mensual Deli Munchies*: Ofrecer un servicio dentro de la página web que le permita al usuario obtener una membresía mensual en la cual pueda saciar sus antojos, este modelo se basará en que el cliente recibirá alguno de los productos cuando lo desee, acceso a ofertas exclusivas y promociones especiales, esto garantiza un ingreso mensual para el negocio el cual ayudara a mejorar las finanzas y la producción, así mismo, la posibilidad de que los clientes se conviertan en clientes fieles a la marca.

Sin embargo, se establecerá un precio razonable acorde a las necesidades de los clientes, que sea atractivo y que los motive a adquirir la membresía. Del mismo modo, la membresía incluirá una amplia variedad de productos con el fin de que los clientes prueben productos diferentes durante el mes.

2. *Promociones en fechas especiales:* Brindar promociones en fechas importantes durante el año, ya sea San Valentín, Día de la Madre, Día del padre, Cumpleaños, aniversarios y demás, símbolo de que estas fechas son valoradas como una ocasión especial dentro del modelo de negocio donde involucremos productos acordes a cada situación.
3. *Personalización y eventos online:* El objetivo es seguir brindando experiencias únicas y personalizadas en base a los productos, donde el usuario pueda optar por un catálogo variado y pueda armar su box acorde a sus necesidades. Además, se harán eventos dentro de las plataformas digitales, como, por ejemplo, brindar degustaciones de los productos por la compra de un producto, actividades en línea y charlas gastronómicas, todo en base a la marca y experiencia.

7.2.1 Pronóstico de ventas mensual

El pronóstico mensual de ventas que espera Deli Munchies es de 23 cajas de la pequeña, (ganancias de \$1.380.000 pesos) y 17 cajas de la grande que generan (ganancias de \$ 1.360.000

pesos), un total de ventas de \$ **2.740.000 pesos**, valor estimado para que Deli Munchies cubra sus gastos fijos y variables, este pronóstico se estimó a través de los ingresos que se ha obtenido desde el lanzamiento de la marca. El objetivo es que las ventas aumenten en un 5% mensual.

Deli Munchies operará los 12 meses del año, si se espera que los ingresos mensuales crecen en un 5% cada mes, podemos estimar que las ventas anuales se pueden calcular por medio del valor futuro (VF) una fórmula la cual calcula el valor futuro mediante un monto de dinero estimado en la actualidad.

La fórmula que utilizada es:

$$VF=VP(1+i)^n$$

Donde el VF (es el valor futuro que calcula las ventas anuales), VP (es el valor presente, los ingresos mensuales que tuvimos desde el día 0 de nuestro lanzamiento), i (es la tasa de crecimiento compuesta que esperamos mes a mes durante este año en este caso un 5% equivalente a un 0,1 en decimales) y n (número de periodos de crecimiento, durante 12 meses).

Aplicando la formula, obtenemos que:

$$VF=2.740.000 (1+0,05)^{12}$$

$$VF= 2.740.000 (1,7958)$$

$$\mathbf{VF=4.920.646.}$$

En conclusión, si los ingresos mensuales crecen en un 5% cada mes, la meta de venta anual es de **\$4.920.646 pesos**.

Lo calculado anteriormente, se basa en un supuesto o pronóstico aproximado, ya que los resultados reales pueden ser diferentes debido a las ventas que se vayan teniendo durante el transcurso del año.

Actualmente, las ventas han sido constantes desde el primer día de lanzamiento de la marca Deli Munchies, los días que más se realizan ventas son de miércoles a domingo y festivos, las localidades donde más se han hecho entregas es en Chapinero, Usaquén y Suba. Sin embargo, nuestra caja Deli Munchies pequeña tiene mayor demanda dentro del mercado.

En cuanto a los canales de venta, el que más tiene potencial hoy en día es Facebook e Instagram, lo que hace pensar que es una buena opción para seguir enfocando la estrategia de marketing dentro de estas plataformas. Los clientes más fieles al producto son aquellos que gustan de celebraciones tales como San Valentín, Día de la madre, Día del padre, Aniversarios y demás.

En conclusión, se puede decir que esta información recopilada durante estos meses sirve para planificar futuras campañas de marketing, las cuales ayudan a crear grandes oportunidades de crecimiento y mejora de la experiencia del cliente con el producto.

7.3 Número de nuevos clientes y ticket promedio actual.

Durante las etapas iniciales de Deli Munchies, es clave analizar el ticket promedio de los clientes y la participación de cada producto en los ingresos del negocio. Tomando en consideración que el ticket promedio es la cantidad de dinero promedio que un cliente gasta por transacción. En el caso de Deli Munchies en el último mes contable (los 14 de cada mes), se registró una facturación total de \$2.080.000,00 con 27 clientes que compraron de las cajas de pasabocas distribuidos de la siguiente manera; 14 cajas grandes y 13 cajas pequeñas.

Por consiguiente, el ticket promedio de último mes fue de \$77.037 pesos, en este orden es ideas es favorable para la marca Deli Munchies implementar estrategias comerciales y de marketing que permitan incrementar el ticket promedio y el retorno de la inversión en publicidad digital. Para lograr este aumento se va a ofrecer en el checkout productos complementarios para elevar la experiencia como artículos personalizados como fotos, playlist únicas y bebidas de bajo costo de producción que aporten a la rentabilidad del negocio.

Adicionalmente, para mejorar el ticket promedio a mediano plazo se deben desarrollar actividades orientadas en la satisfacción del usuario como un buen servicio al cliente y mejorar la calidad de los pasabocas y de la presentación para incentivar la recompra y además construir una base de datos de clientes con el objetivo de enviar por e-mail promociones exclusivas con descuentos atractivos en fechas especiales como San Valentín o día de la madre, de igual forma

es pertinente destacar que cada estrategia requiere planificación y también se debe medir el impacto en términos financieros y en la percepción del cliente.

En cuanto a la tasa de conversión se espera que con el presupuesto diario de dos dólares diarios y tomando en consideración el desconocimiento de la marca en el mercado y que la cuenta publicitaria y el píxel necesitan recopilar datos para optimizar los resultados de conversión que haciendo un análisis del mercado y comportamiento de la plataforma se espera que inicialmente se alcance una tasa de conversión alrededor del 3% al 4%.

Teniendo en cuenta que la plataforma de Facebook Ads estima un rango de alcance de 46.000 a 120.000 personas, considerando un alcance medio de 60.000 y una tasa de clics en el enlace del 4% significaría un tráfico en la landing page de 2,400 usuarios y con la tasa de conversión mencionada se podría generar entre 72 a 96 ventas no obstante, la meta es mejorar los anuncios, el funcionamiento y la estructura de la landing page enfocada en generar más ventas con una experiencia de compra optimizada para compradores que buscan simplicidad. (Trustmary, 2020).



Figura 11. Estimación tasa de conversión

Fuente: Elaboración propia.

Deli Munchies va a utilizar un embudo de ventas con varias etapas para convertir clientes potenciales en compradores recurrentes de los diferentes productos lanzados en el mercado basando cada fase del embudo en el modelo AIDA. La primera etapa enfocada en generar atención, donde se atraen a clientes potenciales que no conocen la marca a través de anuncios en Facebook e Instagram que muestran la experiencia de forma atractiva y que genere la atención suficiente para dar clic e ingresar a la página de aterrizaje.

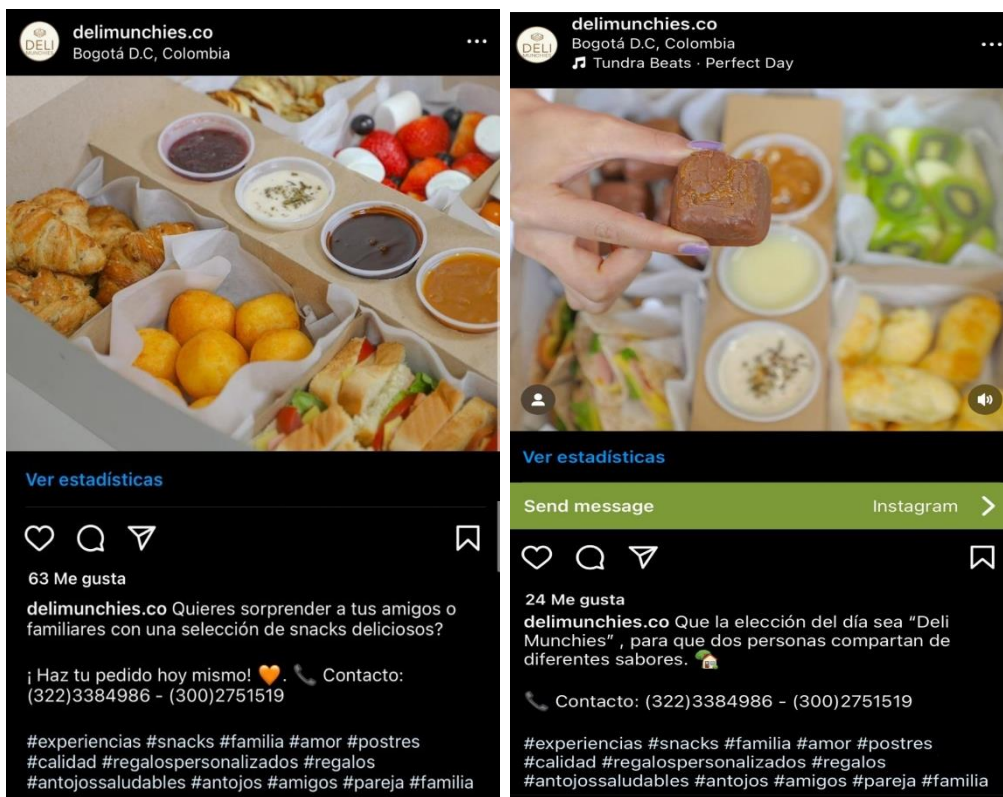


Figura 12. Anuncios en Instagram

Fuente: Elaboración propia.

La siguiente etapa es interés, donde los visitantes del sitio web de Deli Munchies aprenden más sobre los productos a través de contenido persuasivo como beneficios y testimonios de clientes satisfechos.

Posteriormente, en la etapa de deseo, se busca que los clientes potenciales sigan interactuando con la marca por medio de diversos canales online como las redes sociales con contenido orgánico y campañas de remarketing en las cuales el propósito es impactar a audiencias que ya conocen a Deli Munchies, ya sea que ingresaron a la página de aterrizaje o que interactuaron con las publicaciones.

Por otro lado, secuencias de correos electrónicos son otro canal clave para ofrecer promociones limitadas que eleven la consideración de compra, en esta etapa es clave analizar las cifras de visitas, tráfico y conversión para tomar decisiones oportunas y concentrar los esfuerzos en los canales que obtienen los mejores resultados.

Finalmente, en la etapa de acción, los clientes personalizan su pedido y completan la transacción en línea o a través de asesoramiento por WhatsApp y una luego brindar un servicio de atención al cliente y de entrega para aumentar la satisfacción percibida. En la última etapa del embudo, que está enfocada en fidelizar más clientes, recibir compras recurrentes y optimizar la experiencia del usuario y el proceso de compra basado en retroalimentación.

8. Estrategia De Marketing

8.1 Definición TAM – SAM – SOM

TAM (Total Addressable Market) o mercado total:

Deli Munchies va a operar en la ciudad de Bogotá la cual ofrece un mercado total 7.937.857 de habitantes teniendo en cuenta proyecciones de crecimiento poblacional de la capital para el año 2023 de la población total de Bogotá aportado por el Observatorio de Salud de Bogotá que se basó en las cifras de último censo nacional realizado por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística en el 2018. (Observatorio de Salud de Bogotá, 2022).

SAM (Serviceable Available Market) o mercado disponible:

Analizando los datos estadísticos se puede afirmar que dentro de la población de Bogotá dentro del rango de edad de 20 a 39 años existen un mercado aproximado de 3.463.493 de personas acordes con el perfil usuario con los que Deli Munchies busca conectar (Observatorio de Salud de Bogotá, 2022).

Por otro lado, el 80% pide comida a domicilio de forma recurrente a lo largo de la semana acuden a este servicio de entrega entre 1 a veces por varios factores con el tiempo y la facilidad que permiten las aplicaciones de domicilio, con base a estos datos se puede destacar que existe

un gran mercado objetivo que consume a domicilio al cual se puede atender con el producto y servicio de Deli munchies. (Semana, 2020).

Adicionalmente otro dato clave sobre los comportamientos del mercado colombiano, en referencia al gasto en comida en restaurantes, cafeterías y establecimientos similares según La Encuesta Nacional de Presupuestos de los Hogares, el 87,1% compran frecuentemente comidas preparadas durante la semana (Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE], 2018).

Además, un 33.9% mencionan que comen snacks u onces entre comidas, lo cual supone una gran oportunidad de crecimiento para el negocio, ya que abre la posibilidad de ofrecer una propuesta de box con bocadillos para saciar los antojos repentinos de un gran mercado potencial que ya cuenta con este hábito alimenticio. (DANE, 2018) .

SOM (Serviceable Obtainable Market) o mercado que podemos conseguir:

El propósito a corto y mediano plazo es aumentar la capacidad productiva paulatinamente con el objetivo de cubrir el incremento de la demanda en los meses con fechas especiales y festividades, momentos en los cuales las personas realizan reuniones con mayor frecuencia, por otro lado, se pretende ampliar la cobertura geográfica para entrega a domicilios por medio de aliados estratégicos como plataformas de domicilios y proveedores de alimentos para llegar a nuevos sectores de la ciudad.

Tomando en consideración la inversión a mediano plazo en electrodomésticos e implementos culinarios para ampliar la producción, se puede estimar que para el segundo semestre del 2023

después de ampliar la capacidad productiva se espera alcanzar una zona de cobertura de 17 kilómetros a la redonda desde el punto de despacho para brindar el servicio, inicialmente llegando a un mercado de 2, 513.601 con el objetivo de aumentar la producción y la cobertura para llegar a más de 3.800.000 a mediano plazo (Observatorio de Salud de Bogotá, 2022).

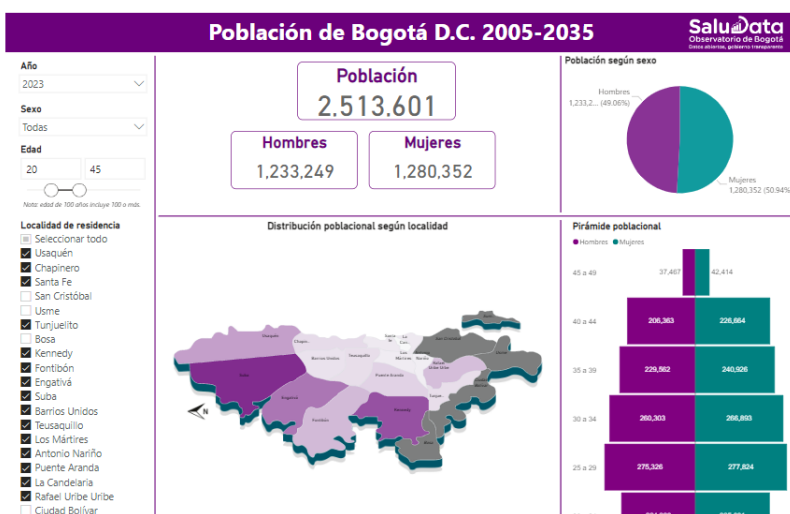


Figura 13. Población de Bogotá D.C en diferentes localidades.

Fuente: (Observatorio de Salud de Bogotá, 2022)

Las anteriores cifras fueron obtenidas de la base de datos de la secretaria de salud de Bogotá, esta corporación construyó una proyección demográfica de la población de Bogotá desde el año 2005 hasta el año 2035, basándose en la información de los censos realizados por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística, esta página de la Secretaria de Salud permite filtrar los datos de búsqueda por edad, sexo y localidad, esta función fue clave para identificar el tamaño del mercado objetivo afín a la segmentación de la marca.

8.2 Funnel de ventas y actividades comerciales

La estrategia de marketing de Deli Munchies se enfoca en la implementación de un funnel de ventas basado en el modelo AIDA. Con el propósito principal de llevar al cliente a través de diferentes etapas que eleven la conciencia sobre la marca, se genere más interés en el producto y se realice la compra.

El embudo que va a implementar el negocio gastronómico Deli Munchies se va a desarrollar en redes sociales por medio herramientas complementarias como base de datos, software de e-mail marketing, website propio, chatbots y otras se logre atraer, persuadir y convertir a clientes potenciales en compradores recurrentes. De igual forma se va a usar una página de aterrizaje dinámica en la que los clientes podrán personalizar su pedido de bocadillos de forma sencilla y rápida.

Para atraer a los clientes potenciales, se utilizarán las redes sociales con campañas publicitarias enfocadas en la conversión, así como de re-marketing y e-mail marketing. De esta manera, se espera impactar en varias ocasiones a los clientes potenciales para aumentar su interés y, por ende, las posibilidades de compra.

Con esta estrategia, Deli Munchies podrá aprovechar al máximo los canales digitales para impulsar su negocio y aumentar su base de clientes recurrentes con un monto bajo de inversión en publicidad y conseguir más ingresos por medio de canales como e-mail y WhatsApp los cuales permite construir una comunidad de clientes fieles.

Etapa de Atención: En esta etapa, la empresa busca dar a conocer su marca y sus productos a los clientes potenciales. Esto se logra mediante las publicaciones en redes sociales y publicidad en Meta ADS que direcciona a los prospectos a una landing page para que personalice su box.

Por consiguiente, para llevar usuario a la página de aterrizaje se genera contenido de valor entretenido e informativo que este aliado a las tendencias de redes sociales y del sector gastronómico para atraer clientes potenciales de forma orgánica.

Esto permite encontrar los anuncios ganadores, escogidos a partir de los posts que tenga mejor interacción, para posteriormente usarlos dentro de las campañas con el fin de que tengan una mayor relevancia para el cliente objetivo y que atiendan al llamado de acción que lo lleva a la página de aterrizaje con una promoción exclusiva.

Etapa de Interés: Durante esta etapa se le debe dar a conocer los productos de la marca a través de la landing page, publicaciones en Instagram y TikTok para elevar el nivel de conciencia y que realice la compra, esto se logra aumentando los puntos de contacto con usuario por medio de contenido en redes sociales y correos electrónicos.

Etapa de Deseo: En esta etapa, los clientes potenciales han mostrado un mayor interés en los productos de la empresa y están considerando hacer la compra. Durante esta fase de embudo se va a implementar estrategias de remarketing por varios canales como secuencias de correos que incluyan promociones limitada y productos exclusivos.

Teniendo en cuenta lo anterior, se van a llevar a cabo campañas con una segmentación de públicos tibios en otras palabras usuarios que ya hayan interactuado con la marca para dirigirlos

a otra landing page con información detallada sobre los beneficios, testimonios de clientes y una sección de preguntas frecuentes para generar la conversión. Adicionalmente, si el cliente desea al final de la página a través de un botón de WhatsApp puede recibir asesoría personalizada para hacer el pedido según sus necesidades específicas.

Etapa de Acción: Una vez que los clientes potenciales están listos para comprar, se les brinda una experiencia de compra sencilla y agradable en el sitio web de Deli Munchies. También ofrece opciones de pago seguras incluida contra entrega para brindar mayor confianza a la hora de realizar el pedido y con el objetivo de disminuir la fricción a la hora de comprar se brinda asesoramiento para facilitar la personalización de la experiencia.

En esta etapa el usuario por medio del website o por chat de WhatsApp puede elegir entre diferentes opciones de box, y personalizar el pedido con los snacks y productos que más le gustan según sus preferencias alimenticias con opciones veganas y opciones para compartir en grupo agregando complementos como playlist, fotos y mensajes únicos que agregan valor a la experiencia.

Etapa de Fidelización: La etapa final del funnel de ventas es la fidelización, en la que el negocio se enfoca en mantener un alto nivel de satisfacción en los clientes con sus productos y servicios. trabajando en ofrecer una buena atención al cliente e incentivar la recomprar con promociones exclusivas para clientes fieles y programas de lealtad.

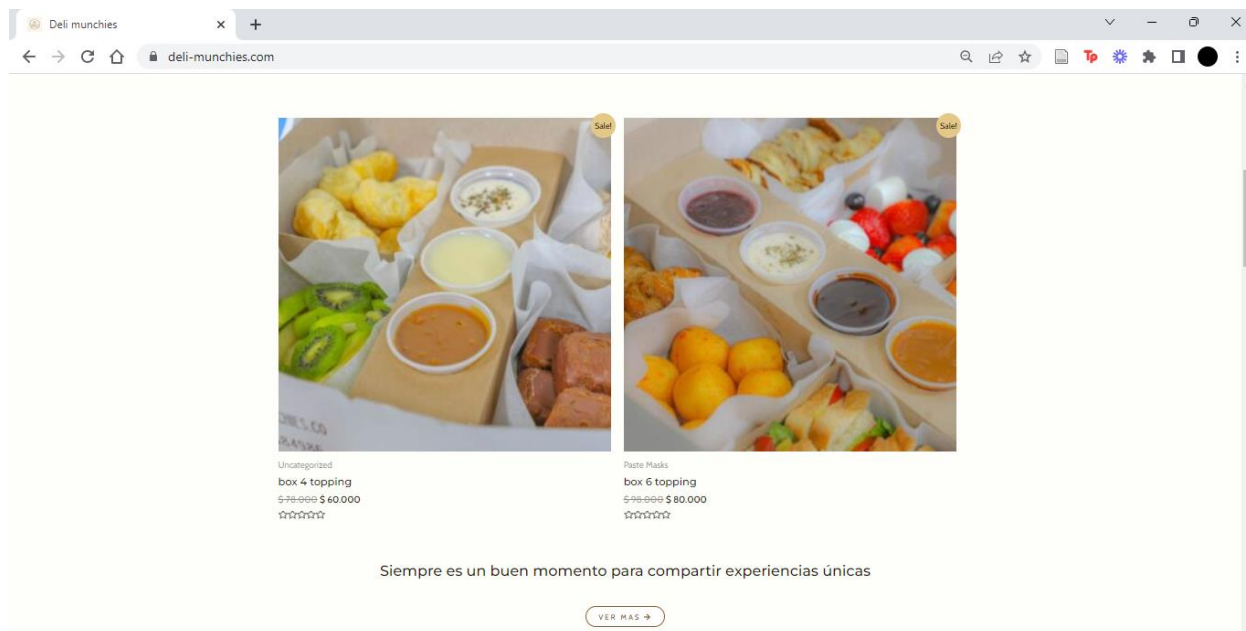


Figura 14. Landing page

Fuente: Elaboración propia.

8.3 Lanzamiento

Deli Munchies maneja un producto diseñado y pensado en aquellas personas que tienen una rutina ocupada y una vida social activa, los cuales piensan en disfrutar de diferentes sabores en un momento de relajación o de compartir con sus familiares o amigos cercanos.

Durante la prueba piloto se entabló conversación con un grupo de personas desde los 20 hasta los 39 años, donde se les preguntaba acerca de su experiencia con el producto que les gustó o que

cambiarían, para así obtener información valiosa para poder mejorar la calidad y servicio de nuestro producto.

En base a esta información, Deli Munchies comenzó a guiarse en cuanto a comentarios y demás, cumpliendo con todas las expectativas del consumidor. Utilizando estrategias de marketing centradas especialmente en las redes sociales, anuncios cómo en Facebook e Instagram, un contenido atractivo para el cliente. Una de las principales fuentes de publicidad fue: Reels, historias, publicaciones y encuestas en línea. Para la gestión de la publicidad digital se va a invertir dos dólares diarios con el fin de que la marca sea reconocida dentro del mercado y así mismo se generen nuevos clientes.

El lanzamiento de la marca se lleva a cabo el 13 de febrero del 2023 y ha sido un éxito gracias a la publicidad digital que ha manejado. El objetivo, es que los clientes disfruten de una experiencia totalmente diferente, que compartan con sus familiares y amigos, que se sientan a gusto de compartir los snacks que les ofrece la marca y se enamoren de la variedad. En resumen, el lanzamiento de validación piloto ha sido un gran paso para lograr el éxito en el mercado, y Deli Munchies seguirá ofreciendo productos personalizados y de alta calidad.

Tácticas y actividades para el lanzamiento de validación piloto:

- Prueba piloto, se validó el producto con un grupo de personas, para recopilar información valiosa de los participantes y mejorar los productos en cuanto a la experiencia.

- Desarrollo de estrategias de marketing, Promocionar la marca a través de estrategias de marketing enfocadas en publicidad digital en redes sociales, como anuncios en Facebook e Instagram.
- Lanzamiento página web, Incluir página web dentro de las redes sociales con el fin de que el usuario pueda adquirir los productos y acceder a ofertas exclusivas dentro de la plataforma.

Responsables

- Daniel Santiago Rincón emprendedor enfocado en la estrategia de marketing del producto y en la publicidad digital dentro de las diferentes redes sociales.
- María Alejandra Cañón emprendedora enfocada en la parte comercial y administrativa del producto y también, en el contenido de las diferentes redes sociales.

Métricas

- **Alcance:** Medir el número de personas que vieron los anuncios digitales durante el proceso de lanzamiento.
- **Engagement:** Medir la cantidad de interacciones que ha tenido el contenido de la marca (likes, comentarios, etc.)
- **Conversión:** Calcular cuantos de los visitantes de la landing page realizan una compra.
- **Retención:** Calcular cuantas personas vuelven a interactuar con el producto después de adquirirlo por primera vez.

8.4 Presupuesto de marketing

El presupuesto mensual de marketing de Deli Munchies asciende a 288.000 pesos colombianos, los cuales serán destinados para la inversión en campañas publicitarias en Facebook e Instagram, enfocadas en público frío y en remarketing para generar conversiones por medio de la página de aterrizaje y del asesoramiento vía WhatsApp.

Además, es importante resaltar que se realizará un seguimiento constante de los resultados y métricas de las campañas de publicidad, con el objetivo de tomar decisiones estratégicas para maximizar el retorno de inversión. Se realizarán ajustes para optimizar el rendimiento de los canales publicitarios con el objetivo de atraer y cerrar más clientes.

Adicionalmente, se contempló el costo anual de 148.000 pesos colombianos correspondiente al hosting y dominio del sitio web del negocio. En cuanto al email marketing, se optará por usar MailChimp como una solución gratuita que permita tener hasta 2.000 suscriptores para enviarles secuencias de correos de forma automatizada y gestionar eficientemente la base de datos de clientes antiguos y potenciales. Con esta distribución del presupuesto, se espera aumentar la facturación mensual y la presencia en el mercado.

9. Aspectos Legales

9.1. Riesgos jurídicos y tributarios

Es importante tener en cuenta dentro de las actividades comerciales, productivas y financieras los trámites para cumplir con los requisitos legales que puedan afectar el óptimo funcionamiento del negocio. En este sentido uno de los factores de mayor relevancia para Deli Munchies es la normativa sanitaria para la manipulación y comercialización de alimentos, ya que ante el incumplimiento de las normas sanitarias las consecuencias son sanciones y multas por parte de la entidad encargada, en este caso al ser un negocio de alimentos es Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA) que puede incluso suspender la actividad comercial y registro sanitario. (Troncoso Rico et al., 2017).

Por esta razón es crucial garantizar el cumplimiento de las normas sanitarias para evitar riesgos a la salud de los consumidores que también puede terminar en procesos jurídicos. para mitigar este riesgo, se va a contar con un plan de saneamiento que se debe presentar formalmente junto con el plan de capacitación continuo y certificación médica del personal, en el que se establecen buenas prácticas de higiene y de manipulación de alimentos, además se debe alistar el punto de despacho para llevar a cabo las inspecciones sanitarias periódicas que verifican el cumplimiento de las normas (Alcaldía Mayor de Bogotá D.C, 2019)

Por otro lado, otro riesgo que se debe contemplar es el aspecto fiscal que puede afectar las finanzas del negocio ante las imposiciones de sanciones económicas por el incumplimiento de las obligaciones fiscales, por este motivo se va a con un asesoramiento de un contador con experiencia en temas tributarios, para que se haga cargo de todos los trámites fiscales, ya que se debe llevar una adecuada contabilidad y presentar las declaraciones de impuestos a tiempo.

Los riesgos operacionales también deben gestionarse con la misma rigurosidad para garantizar la estabilidad de la empresa, debido a que las repercusiones de no tener en regla los permisos comerciales son de índole sancionatorio o en algunos casos se clausura el negocio. Por otro lado, la relevancia y los beneficios de contar con los permisos necesarios para operar son diversos como posibilidades de financiamiento como empresa constituida por entidades públicas o privadas y conseguir contratos con proveedores y aliados logísticos que requieren estos documentos para hacerse efectivos (Cámara de Comercio de Bogotá, s.fb).

Conforme a lo anterior para que Deli Munchies pueda iniciar operaciones son necesarios el Registro Sanitario, NIT, RUT y registro en la Cámara de Comercio. De igual forma se deben cumplir con las normas laborales y de contratación de empleados vigentes, como la afiliación a seguridad social, el pago de prestaciones sociales y el cumplimiento de las leyes laborales, para garantizar que no se incumplan ningún derecho de los trabajadores es crucial que la gerencia esté actualizada en las modificaciones y en las nuevas leyes que surgen cada año, como por ejemplo la Ley 2191 de 2022 “Por medio de la cual se regula la desconexión laboral - ley de desconexión laboral” (Ministerio del trabajo, s.f)

Por último, los riesgos reputacionales pueden afectar la imagen de la marca y la credibilidad del negocio, cómo se destacó anteriormente se va a establecer protocolos específicos para la manipulación y limpieza, que garanticen la salubridad de los alimentos entregados. Además, es importante mantener una buena comunicación con los clientes y fomentar la retroalimentación para mejorar continuamente la calidad del producto y servicio, así mismo se deben poner a disposición de los clientes múltiples canales para recibir quejas o reclamos y definir mecanismos para su resolución.

9.2.Planeación legal

Se adjunta un GANTT en el cual se establecen las actividades de orden legal, el inicio del plan y su fecha de duración. Se evalúa que el plan de trabajo legal tiene una duración de 4 meses aproximadamente, ya que, al ser un comercio de alimentos, Deli Munchies debe contar con una propiedad que sea apta para la elaboración de dichos productos, en cuanto a espacio y requisitos obligatorios. Sin embargo, después de tener estos requerimientos se procederá a formalizar el emprendimiento por medio de un registro sanitario y licencia de funcionamiento.

Normativas y acciones de orden legal.

1. Registro de empresa cámara de comercio: Deli Munchies se registrará por medio de una persona natural en la cámara de comercio, la persona natural es la que asumirá todo tipo de riesgo, actividad empresarial y será la propietaria de la compañía. Uno de los documentos necesarios que se debe tener en cuenta para registrar a esta persona son:
 - Documento de identificación original.
 - Formulario de registro único tributario.
 - Formularios en la CCB.
 - Formulario registro único empresarial y social (Cámara de Comercio de Bogotá, s.f.a).
2. Registro sanitario: El registro sanitario es obligatorio para la venta de alimentos en el territorio colombiano y se otorgara mediante el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA). Para otorgar este permiso se debe seguir unos pasos los cuales mencionare a continuación:
 - Paso 1, Solicitud de registro sanitario, diligenciar el formulario correspondiente al registro INVIMA, junto con la documentación solicitada.
 - Paso 2, Proveedores: Se debe proporcionar información acerca de los proveedores incluyendo el nombre, dirección, teléfono y correo electrónico.
 - Paso 3, Descripción detallada de los productos: Se proporciona la descripción de los productos, incluyendo su proceso de fabricación, presentación y uso previsto.
 - Paso 4, Declaración de alimentos, diligenciar documento que detalle la composición nutricional de los pasabocas y su aporte energético.

- Paso 5, Pertinencia de los alimentos, contar con la documentación necesaria que acredite la calidad y procedencia de los ingredientes con el fin de que sean autorizados para la fabricación del producto.
 - Paso 6, Control de calidad, Deli Munchies se compromete a contar con un programa de control de calidad que asegure la calidad de los productos (Invima, 2020).
3. Licencia de funcionamiento: Formulario que concede la Alcaldía para el desarrollo de una actividad económica en este caso la elaboración de productos de la marca Deli Munchies en un determinado lugar (por el momento se trabaja por medio de cocina oculta). Esta licencia incluye:
- Uso de local o espacio de funcionamiento, aclarar que el espacio donde se desarrollará dicha actividad económica será por medio de cocina oculta.
 - Medidas de seguridad, Se debe cumplir con unas medidas y requerimiento para poder mantener activa la licencia de funcionamiento.
 - Tipo de actividad económica, Definir qué tipo de actividad económica se va a desarrollar en dicho espacio. Actualmente, Deli Munchies dispondrá del espacio para la elaboración de los snacks o pasabocas y el empaque de cada uno de los productos.
 - Horarios de funcionamiento, Disponer de los horarios en los que se va a desarrollar la actividad económica (Los horarios son de lunes a viernes de 12:00am a 8:00 pm y sábados, domingos y festivos de 12:00 am a 6:00 pm).
 - Impuestos y tarifas, La licencia establece unas tarifas e impuestos que se deben pagar para mantener activa la licencia (Derecho Empresarial, 2020).

4. Prácticas en manufactura: Cumplir con la fabricación establecida por la Resolución 2674 del 2013, que dice que, “Los alimentos que se fabriquen, se envasen o se importen para su comercialización en el territorio nacional, requerirán de notificación sanitaria, permiso sanitario o registro sanitario” (Gaviria Uribe, 2013). Al ser una microempresa que se especializa en la venta de pasabocas se debe incluir aspectos como la limpieza de los equipos, higiene personal, manejo adecuado de los alimentos, utensilios, entre otros.
5. Establecer contrato laboral: El contrato laboral para el empleado debe contar con todo tipo de condición laboral, salarial y honorarios. Además, el empleado estará afiliado a una seguridad social, como EPS (entidad promotora de salud), la AFP (administradora de fondos de pensiones) y el Arl (Administradora de riesgos laborales). Ahora los pasos que se deben llevar a cabo dentro del contrato laboral son los siguientes:
 - Establecer condiciones laborales de acuerdo con su puesto de trabajo, jornada laboral, salario, beneficios y todo lo referente a su cargo dentro de la empresa.
 - Duración de contrato: Se debe definir la duración del contrato ya sea tiempo definido o un periodo determinado y dependiendo el tipo de contrato se estima una fecha de inicio y de finalización.
 - Establecer las consecuencias por las que hay una terminación de contrato: Detallar las causales de terminación de contrato como incumplimiento frente a las obligaciones de acuerdo con el puesto de trabajo.

- Firma y registro de contrato: Una vez redactado el contrato, se deberá firmar por ambas partes y realizar un registro ante la entidad laboral competente (Indeed Ireland Operations Ltd, 2023)
6. Permiso de secretaría de salud, Deli Munchies debe registrarse en el SIIS a través de la página web de la secretaría de salud, donde se debe crear una cuenta y llenar cada uno de los datos de la compañía. Además, se debe solicitar el permiso sanitario para su funcionamiento, incluyendo el registro mercantil, registro sanitario y el certificado de manipulación de alimentos.

Por otro lado, tener en cuenta que la Secretaría de Salud realizara una inspección del lugar donde se desarrollara la elaboración de dichos productos para saber si se cumple con cada una de las normas sanitarias requeridas.

Y finalmente, se espera la aprobación por parte de la Secretaría Distrital de Salud, donde aprobara la expedición del permiso sanitario del funcionamiento (Castiblanco Herrera, 2021).

7. Registro mercantil: Se verifico por medio de un estudio de Homonimia el nombre de la empresa y se encontró que no hay ninguna similitud dentro del territorio lo que indica que el nombre puede ser utilizado. Siendo así, para el registro mercantil debemos seguir una serie de pasos:
- Diligenciar formulario de Registro Mercantil.
 - Copia del documento de identidad del representante legal.

- Certificado de existencia y representación legal de la empresa expedido por medio de la Cámara de comercio.

Finalmente, la cámara de comercio le indicara al representante si se ha concebido el registro mercantil (Gerencie.com, 2021).

8. Certificado de manipulación de alimentos: Daniel Rincón y Alejandra Cañón (emprendedores), realizaran el curso de capacitación de manejo y manipulación de alimentos, en una entidad que este acreditada y activa por el Ministerio de Salud y Protección Social. El curso tiene una duración de 8 horas con secciones que hablan de seguridad alimentaria, higiene, transporte, preparación de alimentos, contaminación cruzada y almacenamiento.

Al terminar el curso, la entidad realiza una evaluación la cual debe ser aprobada para adquirir el certificado respectivo de manipulación de alimentos. Sin embargo, se debe tener cuenta que hay que renovar cada cierto tiempo este certificado (Coformación, 2011).

Adjunto excel.

9.3. Registro y formalización

Para la formalización y registro de Deli Munchies en Colombia, es importante cumplir con ciertos requisitos legales y normativas.

En primera estancia, Deli Munchies debe ser resguardada ante la Cámara de comercio como persona jurídica o natural según corresponda. Se debe obtener el registro único y tributario (RUT) (Tributi, 2020). Y el número de identificación tributaria (NIT) para el negocio (Payrabbbit, s. f.).

Sin embargo, Deli Munchies al ser especialista en la venta de alimentos online, debe obtener un registro sanitario y un permiso por parte de la secretaría de salud, así mismo contar con el certificado de manipulación de alimentos para garantizar la seguridad e higiene de cada uno de los productos.

Además, se debe considerar la obtención de una licencia de funcionamiento, la cual varía según el lugar en el cual se encuentre ubicado el establecimiento para la elaboración de alimentos, como actualmente se está trabajando en casa, Deli Munchies debe solicitar una licencia para trabajar desde el hogar.

Con relación al aspecto laboral, si se contrata algún empleado, se debe establecer contratos de trabajo adecuados y deben ser registrados ante una entidad correspondiente, donde, se cumpla con las obligaciones que son el pago de seguridad social, el registro de ARL y demás.

Cabe aclarar que la información expuesta hace referencia a las normativas legales y regulaciones en Colombia (La Función Pública, 1979).

10. Rentabilidad

10.1. Margen de contribución por producto o servicio

Deli Munchies cuenta con dos productos en el catálogo, el Box Grande y el Box Pequeño. Para calcular el costo de los insumos necesarios para preparar cada producto, se recopiló el precio de los insumos utilizados en los primeros meses del lanzamiento y se calculó el costo por unidad de cada insumo y la cantidad que se lleva cada caja de snacks para determinar el costo unitario de cada box, se hizo el mismo ejercicio con ambos productos.

Tabla 43*Costo Insumos.*

Caja pequeña

Rubro			
Empaque y diseño	Costo por unidad	Cantidad	Costo total
Caja pequeña	\$ 1.100,00	1	\$ 1.100,00
Stickers y fotografía	\$ 900,00	1	\$ 900,00
Papel	\$ 60,00	4	\$ 240,00
Tapas	\$ 42,00	3	\$ 126,00
Copas	\$ 35,00	3	\$ 105,00
Carton divisiones	\$ 600,00	1	\$ 600,00
Insumos			
Manzana	\$ 800,00	1	\$ 800,00
Kiwi	\$ 1.250,00	1	\$ 1.250,00
Tomate	\$ 400,00	1	\$ 400,00
Palitos de queso	\$ 330,00	6	\$ 1.980,00
Brownie	\$ 340,00	5	\$ 1.700,00
Tortillas	\$ 425,00	3	\$ 1.275,00
Queso	\$ 540,00	3	\$ 1.620,00
Jamon	\$ 420,00	3	\$ 1.260,00
Salsa Ranch	\$ 300,00	1	\$ 300,00
Leche condensada	\$ 450,00	1	\$ 450,00

Fuente: Elaboración propia.

En la siguiente tabla se llevó a cabo un análisis detallado de los costos variables para posteriormente agruparlos por categorías como se puede ver en la tabla incluyendo el costo del servicio de domicilio que arrojo un costo unitario para la caja pequeña de \$ **20.951**.

Tabla 44*Costos unitarios caja pequeña.*

Producción y empaque	Suma de todos los costos unitario total
Empaque y diseño (Caja pequeña)	\$ 3.071
Insumos para elaboración de productos	\$ 11.380
Domicilios	\$ 6.500
	\$ 20.951
	Costo unitario total por producto

Fuente: Elaboración propia.

A partir de esta información, se estimó el costo unitario de ambos productos, incluyendo tanto los insumos como el diseño y el domicilio que para la caja grande el costo unitario quedo en \$ **28.088**.

Tabla 45

Costo unitario caja grande.

Producción y empaque	Suma de todos los costos unitario total	
Empaque y diseño (Caja grande)	S	4.518
Insumos para elaboración de productos	S	17.070
Domicilios	S	6.500
	S	28.088
Costo unitario total por producto		

Fuente: Elaboración propia.

Es importante destacar que para determinar el precio de venta de los productos se tomó como como la cifra de referencia el costo variable y fijando un margen de ganancia de 67 por ciento se usó esta fórmula ($\text{Costo Variable}/(1-\text{Margen})$) para calcular el precio unitario por producto que dio un resultado de \$ **63.488** aproximado a \$ **64.000**.

Tabla 46

Margen de ganancia caja pequeña.

Caja pequeña	
Costo unitario total por producto	Margen de Ganancia
S 20.951	67%
Precio unitario	Aproximación
S 63.488	S 64.000,00
Precio unitario Caja pequeña	S 64.000,00

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la caja grande el precio de venta dio un resultado de \$ **85.115** que se aproximó a \$ **86.000**.

Tabla 47

Margen de ganancia caja grande.

Caja Grande	
Costo unitario total por producto	Margen de Ganancia
\$ 28.088	67%
Precio unitario	Aproximación
\$ 85.115	\$ 86.000,00
Precio unitario Caja grande	\$ 86.000,00

Fuente: Elaboración propia.

Por el lado de los gastos se discriminaron cada uno de los gastos fijos, con el fin de tener claridad la composición de cada gasto y que conocer con certeza cuales son los ítems es que mayor costo genera y reducirlos si es posible.

En el caso de la publicidad se va a distribuir el presupuesto diario en Facebook e Instagram de forma proporcional y se realizó la conversión a pesos colombianos con un TRM promedio del mes de abril del 2023 y dio un resultado de \$ **407.070**

Tabla 48*Gastos publicidad y marketing.*

Gastos de publicidad y marketing				
Lista de Gastos				
Campanas publicitarias	Instagram (USD)	Facebook (USD)		
	\$ 1,50	\$ 1,50		
			Precio COP Diario (4523)	Precio COP Mensual
Total	\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 13.569	\$ 407.070
Suma total	\$ 3,00	USD		

Fuente: Elaboración propia.

Otros gastos que tiene un peso monetario importante dentro de los gastos fijos es el arriendo y todos los gastos relacionados con el con punto de despacho como los servicios públicos, mantenimiento, la compra de utensilio culinarios, los impuesto y honorarios profesionales que sumados dan un valor mensual de **\$ 3.462.120**.

Tabla 49*Gastos del local.*

Gastos local	Total Gastos
Arriendo + equipamiento de cocina	\$ 2.000.000
Servicios publicos	\$ 131.520,00
Gastos Administrativos	\$ 300.000,00
Impuestos	\$ 520.600,00
Utensilios y mantenimiento	\$ 250.000,00
Honorarios contables y legales	\$ 260.000,00
Suma total	\$ 3.462.120

Fuente: Elaboración propia.

Se decidió contar con un personal de dos empleados un auxiliar de cocina encargado de preparación de los pasabocas y un domiciliario propio para el servicio de entrega, se registró de

forma contable el salario base, los pagos por auxilio de transporte, Arl y demás pagos obligatorios por ley.

Tabla 50

Nómina.

Nomina Empleados					
Cargo	Salario Base	Salud	Pension	Auxilio de transporte	Arl
Auxiliar de alimentos	\$ 1.160.000	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 140.606	\$ 6.055
Domiciliario	\$ 1.160.000	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 140.606	\$ 6.055

Nomina Gerente					
Cargo	Salario Base	Salud	Pension	Auxilio de transporte	Arl
Gerente Comercial	\$ 1.160.000	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 140.606	\$ 6.055
Gerente Financiero	\$ 1.160.000	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 140.606	\$ 6.055

Fuente: Elaboración propia.

Adicionalmente se optó por la alternativa de remuneración salarial para los emprendedores, esto con propósito de que inviertan mayor tiempo al crecimiento del negocio, el total correspondiente por pago de nómina es de **\$ 5. 597.845**.

Tabla 51

Nómina total.

Nomina Empleados							
	Salud	Pension	Auxilio de transporte	Arl	Total Salud + Pensión	Total Nomina	Total nomina directa
160.000	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 140.606	\$ 6.055	\$ 92.800	\$ 1.399.461	
160.000	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 140.606	\$ 6.055	\$ 92.800	\$ 1.399.461	\$ 2.798.922

Nomina Gerente							
	Salud	Pension	Auxilio de transporte	Arl	Total Salud + Pensión	Total Nomina	Total Nomina Administrativa
160.000	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 140.606	\$ 6.055	\$ 92.800	\$ 1.399.461	
160.000	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 140.606	\$ 6.055	\$ 92.800	\$ 1.399.461	\$ 2.798.922
							Total Nomina
							\$ 5.597.845

Fuente: Elaboración propia.

En resumen, se generó una tabla para organizar todos los gastos fijos que se deben cubrir mensualmente por un valor de \$9.81.935 y un monto anual de \$113.783.218.

Tabla 52*Costeo general.*

Costeo General		
Costos fijos		
Rubro	Monto mensual	Monto anual
		\$ 2.798.922
Campañas publicitarias	\$ 407.070	\$ 4.884.840
Costos de diseño y desarrollo de la plataforma digital propia	\$ 14.900	\$ 178.800
Local	\$ 3.462.120	\$ 41.545.440
Nomina	\$ 5.597.845	\$ 67.174.138
Total	\$ 9.481.935	\$ 113.783.218

Fuente: Elaboración propia.

Adjunto Excel.

10.2 Punto de equilibrio en unidades y dinero por producto

El punto de equilibrio (PE) en unidades y dinero por producto se calcula con el fin de conocer cuantas cajas debe vender Deli Munchies para cubrir los costos y gastos. Para calcular el punto de equilibrio, se divide los costos fijos totales entre el margen de contribución marginal. A continuación, se presenta el punto de equilibrio en unidades y dinero por producto:

Punto de equilibrio en unidades y dinero por producto.

Para calcular el punto de equilibrio se toma los costos y gastos fijos que incluye, campañas publicitarias, costos de diseño y desarrollo de la plataforma digital propia, gasto local y nómina. (En el punto anterior se explica más a fondo cada rubro expuesto en los gastos adicionales).

Tabla 53

Costos fijos punto de equilibrio.

PUNTO DE EQUILIBRIO	
COSTOS FIJOS (Gastos adicionales para el desarrollo del prototipo y puesto en marcha del piloto en ventas)	
Gastos Adicionales	Suma total Mensual
Campañas publicitarias	\$ 407.070
Costos de diseño y desarrollo de la plataforma digital propia	\$ 14.900
Gasto Local	\$ 3.462.120
Nomina	\$ 5.597.845
Suma total Costos fijos	\$ 9.481.935

Fuente: Elaboración propia.

La suma total de los costos fijos es de **\$9.481.935 pesos.**

Además, se incluye los costos variables de ambos productos (caja pequeña y caja grande) en esta parte se encuentra el costo de empaque y diseño, insumos para la elaboración de productos y domicilios (en el punto anterior se explica cómo se calculó el costo unitario para la producción cada caja).

Tabla 54

Costos variables caja pequeña y grande.

COSTOS VARIABLES (Producción y Empaque)	
Caja pequeña	
Producción y Empaque	Suma de todos los costos unitario total
Empaque y diseño (Caja grande)	\$ 3.071
Insumos para elaboración de productos	\$ 11.380
Domicilios	\$ 6.500
Costo unitario total por producto	\$ 20.951
Caja Grande	
Producción y Empaque	Suma de todos los costos unitario total
Empaque y diseño (Caja grande)	\$ 4.518
Insumos para elaboración de productos	\$ 17.070
Domicilios	\$ 6.500
Costo unitario total por producto	\$ 28.088

Fuente: Elaboración propia.

Al calcular los costos variables para cada producto se evidencia que el costo unitario total de la caja pequeña es de **\$20.951 pesos** y el costo unitario de la caja grande es **\$28.088 pesos**.

Y como se mencionó en el punto anterior, el precio unitario por cada producto con un margen de ganancia del 67% es de:

Tabla 55

Precio unitario por cada producto.

PRECIO UNITARIO	
Precio unitario Caja pequeña	\$ 64.000
Precio unitario Caja grande	\$ 86.000

Fuente: Elaboración propia.

El precio unitario calculado para cada producto es de **\$64.000 pesos** para la caja pequeña y **\$86.000 pesos** para la caja grande, lo que indica que el margen de contribución en pesos es de **\$43.049 pesos** para la caja pequeña y **\$59.912 pesos** para la caja grande.

Tabla 56

Margen de contribución en pesos y en porcentaje.

Precio	MC (En pesos)	MC (En %)
\$ 64.000	\$ 43.049	67%
\$ 86.000	\$ 59.912	67%

Fuente: Elaboración propia.

Luego de tomar todos los rubros anteriores, se calcula el punto de equilibrio en unidades para ambos productos, donde se toma la suma total de los costos fijos dividido el precio unitario de venta menos el costo variable por unidad

Tabla 57

Punto de equilibrio en unidades para cada producto.

PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES		
Caja pequeña		
Suma total Costos fijos	\$	9.481.934,80
Precio Unitario de venta	\$	64.000
Costo variable por unidad	\$	20.951
		220
<i>El punto de equilibrio en unidades es de aproximadamente 220 unidades</i>		
Caja Grande		
Suma total Costos fijos	\$	9.481.934,80
Precio Unitario de venta	\$	86.000
Costo variable por unidad	\$	28.088
		164

Fuente: Elaboración propia.

El punto de equilibrio mensual en unidades para la caja pequeña es de **220 unidades** y para la caja grande de **164 unidades**.

Ahora, se calcula el punto de equilibrio mensual en cantidad de dinero, donde se toma la cantidad de unidades calculada en el punto de equilibrio por el precio de venta de cada producto, lo que indica que:

Tabla 58

Punto de equilibrio en cantidad de dinero para ambos productos.

PUNTO DE EQUILIBRIO EN CANTIDAD DE DINERO	
Caja pequeña	
Punto de equilibrio en unidades	220
Precio unitario en Ventas	\$ 64.000
	\$ 14.096.584
<i>El punto de equilibrio en cantidad de dinero es aproximadamente 14.096.584</i>	
Caja Grande	
Punto de equilibrio en unidades	164
Precio unitario en Ventas	\$ 86.000
	\$ 14.080.785
<i>El punto de equilibrio en cantidad de dinero es aproximadamente 14.080785</i>	

Fuente: Elaboración propia.

El punto de equilibrio en cantidad de dinero por cada producto es de **\$14.096.584** pesos para la caja pequeña y **\$14.080.785** para la caja grande.

Finalmente, se estima el punto de equilibrio consolidado mensual y anual por cada producto, para este punto se calcularon los costos fijos anuales lo que indica que los costos y gastos totales mensuales que se mencionaron anteriormente son de **\$9.481.935 pesos** y los costos anuales son de **\$113.783.218 pesos**, donde cada rubro se multiplico por el tiempo que este caso son 12 meses.

Tabla 59*Costos fijos (monto anual y mensual)*

Costeo General		
Costos fijos		
Rubro	Monto mensual	Monto anual
Campañas publicitarias	\$ 407.070	\$ 4.884.840
Costos de diseño y desarrollo de la plataforma digital propia	\$ 14.900	\$ 178.800
Local	\$ 3.462.120	\$ 41.545.440
Nomina	\$ 5.597.845	\$ 67.174.138
Total	\$ 9.481.935	\$ 113.783.218

Fuente: Elaboración propia.

Ahora al tener estos datos se calcula la participación y el margen de contribución de participación en %, donde se estima que la caja pequeña es de **53%** de participación y la caja grande del **47%**, siendo así el margen de contribución en porcentaje es igual al margen de contribución calculado anteriormente por cada producto por la participación de cada producto, lo que da un resultado de **36%** para la caja pequeña y **32%** para la caja grande.

Tabla 60*Participación y MC% participación.*

Participación	MC% * Participación
53%	36%
47%	32%
0%	

Fuente: Elaboración propia.

Al estimar este resultado vemos que nuestro MC% y participación total es del **67%**, (margen de ganancia que se tiene estimado para cada producto), lo que quiere decir que es la suma total del MC% de participación, la suma de 36% más 32% de cada producto.

Tabla 61

MC% y participación total.

Total MC y Part
67%

Fuente: Elaboración propia.

Al tener el resultado anterior se calcula los costos fijos mensuales y anuales dividido entre el margen de contribución y participación, lo que indica que:

Tabla 62

CF / % Mensual y anual.

CF / % (Mensual)	
\$	14.089.154
CF / % (Anual)	
\$	169.069.843

Fuente: Elaboración propia.

El CF de participación mensual es de **\$14.089.154 pesos** y el CF de participación anual es de **\$169.089.843 pesos**.

Al estimar estos resultados se calcula el factor mensual y anual por cada producto (caja

pequeña y caja grande) se toma como calculo la participación de cada producto que en este caso es el 53% para la caja pequeña y el 47% para la caja grande por el Cf % mensual y anual lo que indica que:

Tabla 63

Factor mensual y anual por participación de producto

	Factor (Mensual)	Factor (Anual)
\$	7.467.251,42	89.607.016,98
\$	6.621.902,20	79.462.826,38

Fuente: Elaboración propia.

El factor mensual por participación para la caja pequeña es de **\$7.467.251 pesos** y para la caja grande de **\$6.621.902 pesos** y el factor anual por participación es de **\$89.607016 pesos** para la caja pequeña y de **\$79.462.826 pesos** para la caja grande.

Por lo tanto, después de obtener todos los datos anteriores podemos estimar el punto de equilibrio consolidado mensual y anual. A continuación, se presenta las tablas para ambos productos con las unidades totales que se deben vender, el costo de ventas, ingresos, la utilidad bruta y la utilidad neta.

Tabla 64

punto de equilibrio consolidado Mensual y Anual

Punto de equilibrio consolidado (Mensual)				
Concepto	Unidades a vender	Costo de ventas	Ingreso	Utilidad Bruta
Caja pequeña	117	\$ 2.444.475	\$ 7.467.251	\$ 5.022.777
Caja grande	77	\$ 2.162.744	\$ 6.621.902	\$ 4.459.158
Total	\$ 194	\$ 4.607.219	\$ 14.089.154	\$ 9.481.935
Utilidad Neta	\$ -			

Punto de equilibrio consolidado (Anual)				
Concepto	Unidades a vender	Costo de ventas	Ingreso	Utilidad Bruta
Caja pequeña	1400	\$ 29.333.697	\$ 89.607.017	\$ 60.273.320
Caja grande	924	\$ 25.952.929	\$ 79.462.826	\$ 53.509.898
Total	\$ 2.324	\$ 55.286.626	\$ 169.069.843	\$ 113.783.218
Utilidad Neta	\$ -			

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al punto de equilibrio consolidado mensual el total de unidades a vender son **194 unidades**, un costo de ventas de **\$4.607.219 pesos**, ingresos de **\$14.089.154 pesos**, una utilidad de **\$9.481.935 pesos** y una utilidad neta de **0**. Y el punto de equilibrio mensual total de unidades a vender son **2.324 unidades**, un costo de ventas de **\$55.286.626 pesos**, ingresos de **\$169,069.843 pesos**, una utilidad neta de **\$113.783.218 pesos** y una utilidad neta en **0**.

Al tener una utilidad neta en 0 indica que se está vendiendo la cantidad indicada por cada producto, para así poder cubrir todos los costos y gastos fijos (mensuales y anuales), así como el costo de producción.

Adjunto Excel.

11. Referencias Bibliográficas

- Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. (2019). *Negocios Saludables, negocios rentables*. Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. <http://autorregulacion.saludcapital.gov.co/restaurantes>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (s.f.a). *Creación de empresa*. Cámara de Comercio de Bogotá. <https://www.ccb.org.co/Cree-su-empresa/Pasos-para-crear-empresa/Informacion-general-para-creacion-de-empresa>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (s.fb). *Inscriba su empresa, libros, actas y documentos*. Cámara de Comercio de Bogotá. <https://www.ccb.org.co/Inscripciones-y-renovaciones/Matricula-Mercantil/Inscriba-su-empresa-libros-actas-y-documentos>
- Castiblanco Herrera, C. (2021, octubre 12). *Requisitos para crear un restaurante*. Alcaldía de Bogotá. <https://bogota.gov.co/mi-ciudad/salud/requisitos-sanitarios-para-crear-un-negocio-de-alimentos-en-bogota>
- Coformación. (2011). *Carnet de Manipulador de Alimentos. ¿Para qué sirve y por qué es necesario?* Coformación. <https://manipulador-de-alimentos.com/carnet-de-manipulador-de-alimentos/>
- DANE. (2021). *Actualización metodológica de la medición de pobreza monetaria. Nuevas líneas de pobreza 2019*. https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones_vida/pobreza/2019/pobreza_monetaria_actualizacion_metodologica_2019-nuevas-lineas.pdf
- DANE. (2023a, marzo). *Componente Insumos*. <https://www.dane.gov.co/index.php/comunicados-y-boletines/agropecuario/insumos>
- DANE. (2023b, abril 14). *Encuesta mensual de comercio (EMC)*. Encuesta Mensual de Comercio (EMC). <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/comercio-interno/encuesta-mensual-de-comercio-emc>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2018, agosto). *Encuesta nacional de presupuestos de los hogares*.

<https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/enph/presentacion-enph-2017.pdf>

Departamento administrativo nacional de estadística. (2018, agosto 6). *Encuesta nacional de presupuestos de los hogares (ENPH)*. Departamento administrativo nacional de estadística. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/pobreza-y-condiciones-de-vida/encuesta-nacional-de-presupuestos-de-los-hogares-enph>

Derecho Empresarial. (2020, noviembre). ¿Cuáles son los pasos para obtener la licencia de funcionamiento? *Linkea tu Abogado*. <https://linkeatuabogado.com/cuales-son-los-pasos-para-obtener-la-licencia-de-funcionamiento/>

Gaviria Uribe, A. (2013). *RESOLUCIÓN 2674 DE 2013 (Julio 22)*.

<https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/604808/1962.pdf/abe38fb4-e74d-4dcc-b812-52776a9787f6>

Gerencie.com. (2021, octubre 28). *Registro mercantil*. Gerencie.com.

<https://www.gerencie.com/registro-mercantil.html>

Indeed Ireland Operations Ltd. (2023, abril 10). *Como hacer un contrato de trabajo*. Indeed Ireland Operations Ltd. <https://www.indeed.com/orientacion-profesional/desarrollo-profesional/como-hacer-contrato-trabajo>

Invima. (2020, mayo 28). *8 Pasos para obtener su registro sanitario de alimentos—Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos*. <https://www.invima.gov.co/8-pasos-para-obtener-su-registro-sanitario-de-alimentos>

La Función Pública. (1979, enero 24). *Ley 9 de 1979*. Gobierno de Colombia.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=1177>

Ministerio del trabajo. (s.f). *Leyes*. Ministerio del trabajo.

<https://www.mintrabajo.gov.co/normatividad/leyes-y-decretos-ley/leyes>

Observatorio de Salud de Bogotá. (2022, enero 16). Pirámide poblacional en Bogotá.

Observatorio de Salud de Bogotá.

- <https://saludata.saludcapital.gov.co/osb/index.php/datos-de-salud/demografia/piramidepoblacional/>
- Payrabbitt. (s. f.). NIT de empresa ¿Ya sabes cómo obtenerlo por primera vez? *PayRabbit*. Recuperado 19 de abril de 2023, de <https://payrabbitt.co/nit-de-empresa-ya-sabes-como-obtenerlo-por-primera-vez/>
- Puente Custodio, E. R. (2021, mayo 19). *Plan de negocios para la exportación utilizando el modelo Canvas*. PROMPERÚ. <https://hdl.handle.net/20.500.14152/4754>
- Secretaría Distrital de Gobierno. (2022, diciembre 27). *En 2022 se hicieron en Bogotá casi 3.000 obras para mejorar la movilidad, con una inversión de \$424.000 millones*. Secretaría Distrital de Gobierno. <https://www.gobiernobogota.gov.co/noticias/nivel-central/2022-se-hicieron-bogota-casi-3000-obras-mejorar-la-movilidad-inversion-424000>
- Semana. (2020, agosto 12). *¿Quiénes piden más domicilios en Colombia?* Revista Semana S.A. <https://www.semana.com/empresas/articulo/quienes-piden-mas-domicilios-en-colombia/295552/>
- Statista Research Department. (2022, noviembre 25). *Cocinas fantasma—Estadísticas y hechos*. Statista Research Department. <https://www.statista.com/topics/7563/ghost-kitchens/>
- Tributi. (2020, julio 22). *Pasos para tramitar el RUT por internet*. Tributi. <https://www.tributi.com/blog/pasos-para-tramitar-el-rut-por-internet>
- Troncoso Rico, S. A., Jiménez Tovar, A. R., & Lindo Perico, L. A. (2017). *Guía de inocuidad de alimentos y bebidas para restaurantes o establecimientos gastronómicos*. <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/PP/SNA/Guia-inocuidad-alimentos-establecimientos-gastronomicos-restaurantes.pdf>
- Trustmary. (2020, enero 24). *Tasa de conversión en Facebook Ads: ¿qué puedes esperar?* Trustmary. <https://trustmary.com/es/tasa-de-conversion/tasa-de-conversion-en-facebook-ads-que-puedes-esperar/>

