

Estrategia de Expansión de la Empresa de Servicios de Domicilios (delivery) de City Cheetah,
LLC en el Mercado Internacional.

Jennifer Manrique Rodríguez

ID: 000-222388

Facultad de Administración de Negocios Internacionales

Universidad Pontificia Bolivariana

Bucaramanga

2019

Estrategia de Expansión de la Empresa de Servicios de Domicilios (delivery) de City Cheetah,
LLC en el Mercado Internacional.

Jennifer Manrique Rodríguez

ID: 000-222388

Director del Proyecto de Grado: Diana Milena López Garcia.

Anteproyecto del Proyecto de Grado como requisito para obtener el Título de Administradora
de Negocios Internacionales

Facultad de Administración de Negocios Internacionales

Universidad Pontificia Bolivariana

Bucaramanga

2019

Tabla de Contenido

	pág.
1. Introducción	3
2. Presentación de la empresa	5
2.1. Información General de la empresa	5
2.2. Estructura Organizacional.....	6
2.3. Misión.....	7
2.4. Visión.....	7
2.5. Actividad económica	7
2.6. Portafolio de productos	8
3. Justificación.....	8
4. Funciones a desarrollar en la práctica	10
5. Cronograma de actividades	13
6. Presentación Ejecutiva del Proyecto de Grado	14
6.1. Propuesta inicial.....	14
7. Metodología	15
7.1. Fase 1.	15
7.2. Fase 2.	15
7.3. Fase 3.	16
8. Título del proyecto.	16

9.	Objetivos del proyecto	16
9.1.	Objetivo General.....	16
9.2.	Objetivos Específicos.....	16
10.	Justificación del proyecto.....	17
11.	Marco Teórico	18
12.1	Teorías del Comercio Internacional	18
12.1.1	Ventaja Absoluta.....	19
12.1.2	Ventaja Comparativa.....	19
12.1.3	Ventaja Competitiva.....	19
12.1.4	Ciclo de Vida del Producto	20
12.2	Teoría Investigación de Mercados	21
12.3	Innovación.....	21
12.4	Comportamiento del Consumidor	23
12.	Resultados	24
12.1	Selección de países.....	24
12.1.1.	Mercado global.....	25
12.1.2.	Continentes con mayor crecimiento en suscripciones a internet.....	26
12.2.	Análisis de la selección del país.....	28
13.2	Benchmarket Internacional y nacional.....	30
13.2.1	Empresas a nivel Internacional.....	30

13.2.2 Empresas a nivel nacional.....	32
13.3 Modelo de negocio.....	33
13.3.1 CANVAS – MODELO DE NEGOCIO B2B.....	33
13.3.2 DOFA -Análisis Interno.....	35
12.3.3 Análisis PESTEL – Contexto Externo.....	36
12.3.4 Doing Business.....	42
12.3.5 Análisis de las 5 fuerzas de Porter.....	44
12.3.6 Atractividad según las 5 fuerzas de Porter.....	46
12.3.7 Presupuesto.....	47
13. Conclusiones.....	49
14. Bibliografía.....	51

Lista de Tablas

	pág.
Tabla 1. Información de contacto de la empresa.....	5
Tabla 2. Cronograma de Actividades.....	13
Tabla 3 Penetración de los suscriptores a internet.	27
Tabla 4 Audiencia en la región de la computadora.....	28
Tabla 5 Matriz	29
Tabla 6. Benchmark internacional.	31
Tabla 7 Benchmark Colombia	32
Tabla 8 CANVAS	33
Tabla 9 DOFA.....	35
Tabla 10 PESTEL	36
Tabla 11. Reporte de competitividad global de Colombia 2018.....	42
Tabla 12 Presupuesto	47

Lista de Figuras

	pág.
Figura 1. Organigrama de la empresa	6
Figura 2 Mercado Global	26
Figura 3. 5 FUERZAS DE PORTER.....	44
Figura 4 Atractividad.	46

6/10/2019

www.upbbga.edu.co/biblioteca/formaton.php**RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO**

TITULO: Estrategia de Expansión de la Empresa de Servicios de Domicilios (delivery) de City Cheetah, LLC en el Mercado Internacional.

AUTOR(ES): Jennifer Manrique Rodriguez

PROGRAMA: Facultad de Administración de Negocios Internacionales

DIRECTOR(A): Diana Milena Lopez Garcia

RESUMEN

El presente proyecto de grado está basado en el diseño de un plan para la expansión internacional de la empresa ser servicios de domicilios City Cheetah LLC, a partir de diferentes herramientas para la investigación que contribuyeron a identificar el país más adecuado. Se realizó la selección de los países y luego se empleó la matriz de preselección de mercados, siguiendo con el análisis del benchmark de la competencia tanto a nivel internacional como nacional del país destino. Adicionando otras herramientas para el cumplimiento de los objetivos; siendo el Canvas de la empresa la cual sería el modelo de negocio B2B que se operaría, se realizó un análisis interno y externo por medio del DOFA y PESTEL conociendo tanto las diferentes amenazas que la empresa podría encontrar en el país como conocer cómo se encuentra el país en diferentes aspectos internos, culminando con el análisis de las 5 fuerzas de Porter y su nivel de atractividad detallando cuales serían los factores que la empresa tiene que tener en cuenta en el momento de comenzar a operar y que tan atractivo se encuentra el modelo en el país a donde se planea llegar. Y finalizando con el análisis, se obtuvo información extra en el reporte del Doing Business 2018 sobre el país destino. Colombia queda como resultado final en donde el principal factor fue la ubicación geográfica, la cercanía que tiene con Estados Unidos, teniendo en cuenta otras variables como la población, el costo de la mano de obra, los ingresos, pero principalmente el porcentaje que los colombianos gastan de sus salarios en comidas.

PALABRAS CLAVE:

Análisis, expansión, mercados, variables, herramientas, procesos, estrategia.

Vº Bº DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

6/10/2019

www.upbbga.edu.co/biblioteca/formatoi.php**GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE**

TITLE: EXPANSION STRATEGY OF CITY CHEETAH LLC, DELIVERY SERVICE COMPANY IN THE INTERNATIONAL MARKET.

AUTHOR(S): Jennifer Manrique Rodriguez

FACULTY: Facultad de Administración de Negocios Internacionales

DIRECTOR: Diana Milena Lopez Garcia

ABSTRACT

The Project presented here is basically the action plan for the expansion of the City Cheetah LLC, delivery service company in the international market, where I choose different tools for the research and help to identify the right country based on the analysis of different variables that I used in the market pre-selection matrix, after it I study the benchmark of the international and national competitors from the final country. Adding other tools to achieve the objectives; I developed the company Canvas which will be the B2B business model operating in the final country, it has been made the internal and external analysis with the SWOT and PESTEL tools knowing the difference threats that the company could find in the final country and how the final country is going in its internal aspect, concluding with the 5 Porter forces and its attractiveness level detailing which are the different factors of what the company needs to take care of first and how high is the attractive level is the business model in the final country and coming to an end I export some extra information about the country from the Doing Business report of 2018. Colombia was the final country after the analysis with the tools previously mentioned where the principal factor evaluated was the geographic location by United States considering factor such as population, labor force, income and the most important was the percentage that the Colombian population expend in their food.

KEYWORDS:

Analysis, expansion, markets, variables, tools, processes, strategy.

Vº Bº DIRECTOR OF GRADUATE WORK

1. Introducción

El servicio de domicilio en línea – delivery - ha incrementado en los últimos años gracias a los avances tecnológicos y al desarrollo de diferentes estrategias de seguridad de datos, ya que genera confianza en los consumidores para poder realizar compras en línea y pagar con sus tarjetas de débito y crédito desde cualquier lugar. Las personas hoy en día buscan practicidad y eficiencia en sus vidas, por esta razón City Cheetah inicio sus operaciones de servicio de domicilio entre restaurantes y consumidores.

Ante la demanda de este tipo de servicios se ha generado una competencia en el mercado, en donde cada empresa tiene tanto su ventaja comparativa como competitiva pues frente a los cambios constantes y avances tecnológicos, económicos, políticos y sociales hacen de este servicio una herramienta muy útil para los consumidores y mismos restaurantes.

Para la empresa City Cheetah el servicio de domicilio se convierte en una herramienta muy eficaz que cada día está actualizándose y mejorando sus servicios, ya que siempre está trabajando en pro a los consumidores, convirtiéndose no solo en un deseo si no en una necesidad de primer nivel al ser esta una compañía operada por personal 100% calificado con más de 7 años de experiencia en el mercado de servicio al cliente, restaurantes y mercados internacionales. Lo cual maneja en ventas al año por más de USD \$ 675.000 e incrementar sus alianzas con más de 100 restaurantes locales. (RDS-Logic, 2018)

Teniendo en cuenta lo anterior, la presentación del siguiente proyecto de grado tiene como objetivo y propósito final crear la estrategia más adecuada para la inmersión de la empresa antes mencionada en los mercados internacionales donde según el estudio se encuentre la mayor demanda del servicio. Según estudios, investigaciones y uso de diferentes herramientas para la obtención de la información más adecuada y tomar la decisión más acertada dependiendo de cómo está el sector a nivel tanto internacional como nacional.

Al igual que la empresa el objetivo principal es incrementar y poner en práctica los conocimientos adquiridos durante el transcurso de la carrera, la cual me ayudará a tomar las mejores decisiones para el proyecto y encontrar las herramientas más adecuadas para el cumplimiento de este.

En el momento de trabajar y hacer parte del sector de los domicilios en línea encontramos una oferta bastante amplia con relación a diferentes empresas prestando el mismo servicio, pero con procesos diferentes la cual la finalidad de cada empresa es prestar la mejor experiencia a su consumidor final. Pero de que se basan las empresas para ir mejorando e innovando en sus procesos si no son sus mismos competidores los que los llevan a una constante innovación y avance de acuerdo a la actualidad, pero más que todo de acuerdo al crecimiento del consumidor ya que este es el principal objetivo a cubrir.

A continuación se presentará la empresa City Cheetah quien opera en el sector de servicios específicamente en el subsector de domicilios de comidas a sus clientes desde todo tipo de restaurantes ubicados en sus alrededores, siendo esta empresa local, llega el momento de apuntar

sus operaciones a un mercado internacional, ya que tiene personas laborando en la misma compañía de diferentes países lo que conlleva a la empresa a siempre tener una visión más allá de lo local, lo cual se utilizaran diferentes herramientas y fuentes para la elección del primer mercado internacional dejando opciones de segundo grado para los siguientes años.

2. Presentación de la empresa

2.1. Información General de la empresa

El presente Proyecto de Grado se realizará en la empresa City Cheetah, LLC la cual está ubicada en 45662 Terminal Drive, Dulles, VA 20166, en Virginia Estados Unidos. La empresa se encuentra legalmente constituida por un EIM: 81-4468563. Su representante legal es Ashley Victoria Campos, identificada con A65942540, (Pierson, 2017) La empresa provee a sus consumidores y restaurantes diferentes canales de comunicación presentados en la siguiente tabla.

Dirección	45662 Terminal Drive, Dulles, VA 20166
Teléfono	1-855-4-CHEETAH (1-855-424-3382)
Correo	hello@citycheetah.com
Página Web	www.citycheetah.com

Tabla 1. Información de contacto de la empresa

Fuente: (Campos, 2016)

2.2. Estructura Organizacional

Actualmente City Cheetah cuenta con 10 empleados directos Y con más de 40 empleados indirectos. Su estructura organizacional se presenta a continuación

(Ver figura 1).

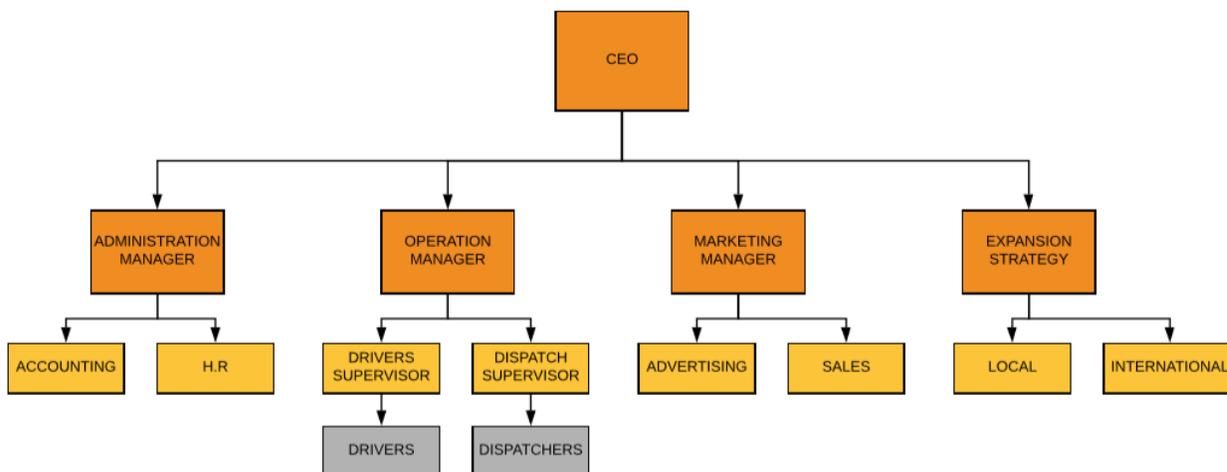


Figura 1. Organigrama de la empresa

Fuente: City Cheetah, LLC (2019)

De acuerdo a la anterior estructura organizacional, la empresa cuenta con una estructura vertical la cual conlleva a que las decisiones finales las toman los dueños (CEO) y los niveles jerárquicos implican superioridad la cual están enmarcados en cada uno de los departamentos que la empresa presenta.

2.3. Misión

En City Cheetah nuestro objetivo es conectar más negocios con más personas y ser la compañía de entrega más centrada en el cliente; trabajar incansablemente para mejorar nuestro sistema, deleitar a nuestros clientes, conectarse con la comunidad local y retribuir. Queremos construir una empresa que sea más fresca, más rápida y amigable. (Pierson, p. 5)

2.4. Visión

Nuestra visión es crear una empresa que ayude a resolver problemas al brindar una conveniencia asequible para nuestros clientes, crear pequeñas empresas locales y ser un administrador de nuestra comunidad. (Pierson, p. 5)

2.5. Actividad económica

City Cheetah, LLC es una empresa / plataforma que ofrece el servicio de domicilio, creando alianzas con restaurantes y entregando los pedidos que realizan los clientes en línea a sus respectivos destinos. Presta soluciones de mercadeo y despacho & servicio al cliente en línea. (Pierson, 2017)

2.6. Portafolio de productos

City Cheetah, LLC es una empresa que ofrece servicios de domicilio entre restaurantes y consumidores, servicios de mercadeo tanto digital como tradicional para los nuevos restaurantes y los que están listos para actualizar nuevos canales de comunicación, adicional está ampliando sus servicios de despacho y atención al cliente en línea para otras plataformas y empresas que ofrecen servicios de compra y venta en línea. (Pierson, 2017)

3. Justificación

Hoy en día la mayoría de las actividades son desarrolladas por medio de la tecnología y gracias a la misma trabajamos para que nos haga la vida más sencilla, por esta razón comencé en esta práctica empresarial para seguir trabajando, conocer y aprender las facilidades que esta nos ofrece y que día a día está mejorando.

Este practica más que proyecto de estudio se ha convertido en un proyecto de vida, pues he logrado conocer y aprender que tanto la vida profesional como la personal van de la mano para crear un profesional excepcional, pues no solamente se debe conocer y estudiar sino también se debe saber actuar en las diferentes áreas, conocer tus habilidades, fortalezas y hasta debilidades para poder trabajar y conseguir lo que buscas, y más que todo cuando se trata de negocios.

He tomado esta práctica en una empresa donde encuentro una demanda a nivel mundial sobre el servicio que presta a los consumidores, ya que mi coordinador dentro de la empresa es una

persona con experiencia sobre los negocios entre personas de diferentes culturas y lenguas, gracias a ella he aprendido que por medio de la experiencia es que conocemos al igual que crecemos mucho más. Siempre hay algo nuevo que aprender además que me ha permitido conocer la mayoría de los campos que una empresa debe requerir de la misma forma cuando te conviertes en el administrador de los negocios pues no solo debes conocer sino también saber cómo actuar en cada una de las situaciones.

Tanto para la empresa como para mí, siendo una futura administradora de negocios internacionales veo este trabajo como un salto a los negocios internacionales ya que con solo comenzar a manejar en el diario vivir los dos idiomas me ha ayuda mucho a conocer y trabajar en lo que llamamos la globalización que es más que la unión de varias culturas, ya que es aquí donde comienzo a manejar lo estudia y aprendido en mi carrera, ya que con el solo hecho de comenzar a unir dos países en términos de negocios hay muchos pasos que hay que seguir e investigar antes de llegar al punto final el cual es elaborar el mejor plan de expansión de una empresa que día a día va creciendo.

4. Funciones a desarrollar en la práctica

Las funciones que desempeñare en el periodo de practica serán las siguientes:

- Realizar el análisis y desarrollo del proyecto de la expansión de la empresa.
 - Evaluar 3 países diferente para una posible expansión de la marca City Cheetah identificando qué país es el preferido según la necesidad, los ingresos, el clima económico y la demanda.
 - Investigar y analizar la competencia en dichos países.
 - Investigar y analizar las normas y regulaciones respectivas, la estructura tributaria y la demanda del servicio de entrega de domicilios
 - Investigar y analizar qué enfoque de marketing sería el más efectivo (B2B, digital, social medial, papel) y el costo asociado.
 - Una vez que se identifica el país, investigar qué región / ciudad es mejor para el lanzamiento piloto en función de los ingresos, la población, la competencia y la demografía adicional.
- Gestionar las relaciones con los restaurantes locales aliados.
 - Mantener los menús al día.
 - Estar al día con las promociones que tanto los restaurantes como la empresa City Cheetah tiene para ofrecer a los clientes en los días especiales como: El día del Burrito, El día de la Pizza, el día de la madre, el día del profesor, el día del trabajo, la semana santa, días que los niños no tienen clases y muchos más.
- Coordinar los proyectos de mercadeo.

- Generar nuevas ideas para promocionar la empresa en las nuevas localidades.
 - Generar campañas para que se cree el reconocimiento de la marca en el mercado.
 - Revisar los contenidos que se utilizaran para las redes sociales y realizar los reportes adecuados.
 - Participación de las actividades de mercadeo local con el fin de promover la empresa.
- Realizar nuevas alianzas con los restaurantes.
 - Visitar los restaurantes que no están disponibles en línea, presentarles el servicio que la empresa ofrece y explicarles las opciones y porcentajes que la empresa maneja para los futuros aliados.
 - Aconsejarles la mejor opción dependiendo de la trayectoria del restaurante y de la localidad de este.
 - Explicarles los procesos de marketing y las actividades que constantemente se realizan para incrementar los clientes en las diferentes áreas de operación.
 - Conocer el funcionamiento del servicio al cliente.
 - Revisar el correo donde los clientes envían sus comentarios cuando algo no sale bien con sus órdenes.
 - Revisar y estudiar los requerimientos de los clientes.
 - Mantener la agenda de las actividades al día. Como por ejemplo los días donde presentamos promociones dependiendo de las ventas, los días en que recaudamos los fondos para los diferentes colegios y equipos de deporte y las actividades de mercadeo local (entregar un pequeño refrigerio antes que las personas se vayan a la escuela o al trabajo en los conjuntos de apartamentos y casas).

- Conocimiento del funcionamiento del software
 - Para poder comprender el modelo de negocio que se va a presentar en un mercado internacional la empresa me ha ofrecido la opción de cada 2 semanas agendar una video llamada con una de las personas encargadas de realizar el entrenamiento sobre el funcionamiento de la plataforma.

5. Cronograma de actividades

El siguiente cronograma de actividades contiene los procesos que desarrollare durante el tiempo de la práctica para dar cumplimiento a dicho Proyecto de Grado. A si mismo contiene los meses en los cuales se espera iniciar y finalizar con cada actividad a desarrollar.

(Ver tabla 2).

Tabla 2. Cronograma de Actividades

Actividad	Meses				
	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Realizar una revisión interna de la empresa y el plan de negocio.	X				
Realizar una investigación del sector a nivel mundial	X				
Identificar las demandas y oportunidades que existen en otros países	X				
Diseñar la matriz de mercados de los países con más demanda en el sector		X			
Estudiar los competidores a nivel mundial y local según el país seleccionado		X			
Investigar las regulaciones y normas del país destino		X			
Identificar las fortalezas y debilidades			X		
Planear los objetivos estratégicos derivados a la expansión de la empresa			X		
Diseñar el plan de mercadeo para el país destino			X		
Estudiar y hacer el análisis de los posibles restaurantes aliados en el país destino				X	
Diseñar un portafolio de productos y demás información de la empresa en el lenguaje del país destino				X	
Evaluar perfiles de posibles administradores en el país destino				X	
Consolidar resultados y conclusiones					X

Fuente: Elaboración propia.

6. Presentación Ejecutiva del Proyecto de Grado

6.1. Propuesta inicial

La propuesta inicial del proyecto de grado a realizar en los siguientes meses se basa principalmente en el estudio de la estrategia más adecuada para la expansión internacional de la empresa City Cheetah, por medio de su principal actividad económica lo cual es la prestación de servicios de domicilios de alimentos por medio de una plataforma virtual. A esta actividad económica se le otorgarían algunos cambios en el momento de entrar al mercado internacional ya que nuestros clientes principales serían los restaurantes y los locales pequeños (las pymes) ofreciéndoles la optimización, digitalización y eficiencia en el proceso del servicio de domicilio o para llevar. Esta automatización del servicio se realizaría por medio de alianzas con los restaurantes y locales ya que la idea principal es tomar sus menús si estos son restaurantes y tomar sus servicios y/o productos que ofrecen a sus clientes y presentarlos de una forma digital/virtual, lo cual por medio de nuestra aplicación los clientes pueden realizar sus pedidos por medio de sus teléfonos inteligentes o con el uso de un computador, siendo así con otra aplicación los restaurantes y locales (pymes) recibirán sus pedidos sin tener que utilizar tiempo y servicio de telefonía local además el uso del papel ya que todo se estaría manejando por un portal digital donde los recibos serán enviados a los consumidores por medio de correos electrónicos y tanto los restaurantes como los locales recibirán sus respectivos informes de acuerdo a la periodicidad que cada uno desee.

7. Metodología

La metodología que se va a desarrollar para el estudio de la estrategia de la expansión de la empresa en un mercado internacional será cualitativa pues “estudia la realidad en su contexto natural, tal y como sucede” (García E. Gil, 1996) ya que en el momento de entrar a un mercado internacional debemos tener datos específicos y numéricos añadiendo búsquedas de forma exploratorias, inductivas y descriptivas igualmente que cuantitativa ya que se utilizaran tablas y cifras reales de los países a investigar. De acuerdo con lo anterior debemos tener en cuenta las 2 fases que se describen a continuación:

7.1.Fase 1.

Diagnóstico del sector a nivel local y mundial. Para iniciar con el proyecto de una forma adecuada primero se realizará un estudio de cómo se ve actualmente el sector tanto a nivel local como internacional a partir de fuentes primarias y secundarias, siguiendo este el comportamiento actual de los consumidores en este sector, para realizar dicho estudio se utilizará la herramienta DOFA la cual nos ayuda a conocer cuáles son las fortalezas que tenemos frente al sector en los diferentes niveles y frente a los competidores.

7.2. Fase 2.

Planeación y estrategia de la inmersión en el mercado internacional. A partir de los resultados encontrados en los análisis anteriores seguiré con la herramienta PESTEL la cual me ayudara a conocer cómo está el mercado internacional en los diferentes sectores de la economía siguiendo con el análisis de las 5 Fuerzas de Porter, siendo este el que me dará la información necesaria para conocer cuáles son los niveles de competencia que estará enfrentando la empresa

en el momento de llegar a un mercado internacional para así poder desarrollar la mejor estrategia de negocio.

7.3. Fase 3.

Análisis interno de la empresa. Para este último análisis y poder conocer un poco más del modelo de negocio de la empresa se hará uso de la herramienta CANVAS la cual nos dará el esquema necesario para saber cómo se encuentra la empresa para comenzar sus operaciones en el mercado internacional.

8. Título del proyecto.

Estrategia de Expansión de la Empresa de Servicios de Domicilios (delivery) de City Cheetah, LLC en el Mercado Internacional.

9. Objetivos del proyecto

9.1. Objetivo General

Diseñar un plan para la expansión internacional de la empresa de servicios de domicilios City Cheetah, LLC.

9.2. Objetivos Específicos

- Evaluar 3 diferentes países para la posible expansión de la marca City Cheetah e identificar cual país es el adecuado.
- Analizar y estudiar la competencia a nivel internacional de acuerdo con el Benchmark.
- Presentar la propuesta de expansión internacional adecuada con el modelo de negocio a desarrollar.

10. Justificación del proyecto

Los dispositivos móviles han revolucionado el mercado de la comida a domicilio (delivery) y los hábitos de consumo de los usuarios, y prueba de ello es que cada vez son más los que realizan sus pedidos a través de nuestra app. (Eat, 2018)

En cuanto a nuevas tendencias o hábitos de los consumidores, destacaría que cada vez son más los clientes que se decantan por pedir **‘On the Go’**, es decir, de camino a su destino (casa, oficina, universidad, etc.), gracias a la movilidad que ofrecen los dispositivos móviles. (Eat, 2018)

Por esta razón, la empresa City Cheetah ha decidido expandir sus servicios al mercado internacional, porque las personas no tienen mucho tiempo para cocinar ya que están ocupados en sus trabajos, con sus familias y/o haciendo actividades para su bienestar. La empresa encuentra una demanda a nivel local la cual ha llevado a que esta crezca de forma tangible y eficientemente trabajando constante para prestar una mejor experiencia en cada uno de sus servicios. De igual forma, tiene muchas más facilidades para los consumidores y restaurantes, pues que al iniciar sus operaciones siempre sus principales intereses fueron locales, con el crecimiento del sector y los avances tecnológicos en los diferentes países añadiendo la experiencia en los mercados internacionales que la CEO de la empresa ha adquirido, lo cual permite crear estrategias para la expansión en los mercados internacionales y poder llevar sus servicios más allá de lo local.

Encontrando así diferentes estrategias y servicios que la empresa City Cheetah tiene por ofrecer en los diferentes mercados tanto nacionales como internacionales para poder llegar a competir con los grandes de la industria.

11. Marco Teórico

12.1 Teorías del Comercio Internacional

Al momento de una empresa comenzar a mirar y pensar más allá de lo local hay varios factores que se deben tener en cuenta. Estos factores encierran el proceso del comercio internacional que no es simplemente el movimiento de productos y servicios de un país a otro, ya que detrás de este proceso viene el estudio de variables significativas que ayudan a dar los resultados adecuados para conocer las razones, lugares y saber si el producto está listo para ser enviado a un nuevo mercado, por lo tanto contamos con las teorías tradicionales (ventaja absoluta de Adam Smith, ventaja comparativa de David Ricardo, ventaja competitiva nacional de Porter, ciclo de vida del producto), la nueva teoría del comercio internacional la cual sustenta la competencia imperfecta y los novísimos la cual es la más reciente donde incorpora las diferencias de las empresas para aumentar la producción y la liberalización de las mismas. (INITE, n.d.) (GARCIA, 2018). Al conocer los resultados y la importancia de cada teoría nos lleva a tener una idea más clara de porque es importante realizar la internacionalización y expansión de una empresa, siendo el producto o servicio de la empresa no totalmente trabajado y realizado en el país donde se creó ya que siempre se encontrará una parte del proceso realizada en otro país puesto que las empresas siempre buscan calidad, pero al mismo tiempo economía que a lo que le llamamos Economías a Escala.

Para poder entender un poco más sobre las variables que se deben estudiar para tomar mejores decisiones y entender por qué la empresa debe comenzar sus operaciones en un mercado internacional mencionare brevemente las teorías tradicionales.

12.1.1 Ventaja Absoluta

Fue propuesta por el filósofo y economista escoces Adam Smith en 1776 en su obra La riqueza de las naciones, quien estaba en contra de los impuestos con precios alterados y todas las restricciones gubernamentales. Esta ventaja se basa principalmente en el estudio de lo que puede hacer, tener o presentar una empresa, país, nación, etc., mejor que el oponente y este debe especializarse en eso que lo diferencia ya que es el punto a favor que el producto tiene para brillar y salir a otros mercados.

12.1.2 Ventaja Comparativa

Propuesta por el economista británico en 1817 David Ricardo como alternativa a la teoría que propuso Adam Smith de la ventaja absoluta. Esta ventaja principalmente se basaba en que si un país o producto no tenía una ventaja absoluta debería continuar en el mercado con los costos relativos es decir que se especialicen en los procesos que menor costo les generen y ofrecerlos a otro mercado intercambiándoles el proceso que ellos pueden hacer más económico.

12.1.3 Ventaja Competitiva

Propuesta por el economista estadounidense, profesor e investigador de la universidad de Harvard, Michael Porter en 1985 dándole un enfoque a los distintos niveles empresariales de cómo ser más exitosos de una forma eficiente. Esta ventaja es básicamente donde una empresa debe tener

su ventaja competitiva clara ya que todos sus procesos se basan de este punto siendo este el que sostiene la vida de la empresa y le permite enfrentarse a los competidores en el sector. Añadiendo también la importancia de la cadena de valor de los procesos de la empresa, siendo Porter quien menciona que es importante agregar valor a cada una de las actividades y departamentos que conforman la empresa.

12.1.4 Ciclo de Vida del Producto

Fue propuesta por el economista estadounidense Raymond Vernon en 1966 quien menciona que el intercambio de bienes y servicios pueden variar durante el proceso de comercialización. Este ciclo de vida del producto se basa en poder conocer en que parte de la vida el producto se encuentra siendo estas características de mucha ayuda para conocer si está listo para ser comercializado, si necesita algunos cambios de calidad o presentación o si definitivamente el producto ya debe tener una mejora e innovación para seguir en el mercado, estos ciclos se conocen como: introducción (que es cuando el producto entra al mercado y comienza a ser conocido por el cliente); crecimiento (que es cuando el producto es conocido por más consumidores, su demanda comienza a crecer y el producto comienza a expandirse); madurez (que es cuando el producto ya ha sido conocido pero sus ventas se comienzan a estancar ya que la competencia comienza a aumentar); declive (esta es la etapa final del producto donde o se acaba su producción o tiene que comenzar un nuevo mercado y/o mejorar el producto, diseño para que este sea nuevamente llamativo por los clientes).

12.2 Teoría Investigación de Mercados

Este es el proceso que recopila la información, el análisis necesario con respecto a los temas de mercadotecnia. Estos son los que se investigan y dan resultados estratégicos sobre cómo preparar el producto para su lanzamiento o como soportar el mismo cuando llegan nuevos lanzamientos siendo soportado por los análisis del ciclo de vida de este. Al igual que se conoce más sobre el comprador final y sus futuros potenciales. Entre estas investigaciones encontramos la cualitativa, la cuantitativa, la de campo.

12.3 Innovación

Los avances tecnológicos y el cambio del consumidor es lo que nos lleva a que hoy en día se logre tener en casa todo lo que deseamos con un solo clic.

Desde que la revolución industrial entre el 1760 y 1840 trajo consigo la tecnología, entre estos muchos inventos como el teléfono, la bombilla, la siderurgia, el pararrayos, el telégrafo, los vehículos a motor entre muchos más inventos, (Ministerio de Educación y cultura, 2011) . A lo largo del proyecto nos iremos enfocando en el teléfono puesto que es la principal herramienta que ha estado en constante innovación y lo que nos lleva al hoy en día los procesos de domicilios más eficientes y a un solo clic.

Este proceso al que le llamados domicilio, “take-out”, “carry-out”, “delivery” fueron implementadas en EE. UU, U.K y Australia (Aragón, Comercial Jimara, 2018) se basó principalmente en el proceso de que los restaurantes reciban los pedidos por medio de llamadas

telefónicas al local siendo estos transportados por algún personal, ya sea del mismo restaurante o por terceros o muchas veces por el mismo cliente ahorrando un poco más de tiempo y dinero.

Pero con el transcurso de los años estos teléfonos han tenido un gran cambio en su tecnología y forma de operar desde 1973 cuando la primera llamada por un teléfono celular fue realizada por el director de Motorola Martin Cooper (Gestión, 2016). Donde ya después de más de 20 años estos teléfonos celulares han sido reconocidos como teléfonos inteligentes o smartphones. (Gestión, 2016) la cual nos lleva hoy en día a la mayoría de las actividades que realizaban por medio de un computador, papel, teléfono fijo y hasta compras realizar por medio de estos dispositivos en cualquier lugar donde nos encontramos gracias también a la conexión inalámbrica del internet y las facilidades que las tarjetas de crédito han incorporado para ser utilizadas en todo momento. Los porcentajes de las conexiones de los smartphones a nivel global van aumentando significativamente pasando del 17% en el 2010 al 57% en el 2017 (GSM, 2018) lo cual nos lleva a que los análisis y tanto los desarrollos como las innovaciones para estos productos seguirán aumentando con el paso de los años la cual se tiene previsto que para el 2025 la penetración y el uso de teléfonos inteligentes aumentara un 20% según los estudios que GSM realiza cada año.

El uso del internet es otra fuente de innovación con respecto al proceso de domicilio de comidas ya que a diario crece el número de usuarios que utilizan este servicio de networking, la cual la cifra al 2017 cerro con el 66% de la población a nivel global que utilizan el internet. (GSM, 2018)

Este invento tecnológico conlleva a la innovación de los procesos de compras por internet y la confiabilidad que las empresas han construido para facilitar la experiencia de compra de sus

consumidores con respecto a la política de seguridad de los datos personales y de las tarjetas de crédito para los diferentes canales en línea.

Estos avances e innovaciones traen más beneficios día a día tanto para los consumidores como para las empresas ayudando a optimizar sus procesos y muchas veces actualizando sus modelos de negocio. Como por ejemplo el proceso de domicilio la cual comenzó por medio de una llamada o por otro medio telemático el cliente realizaba su pedido y el personal del restaurante lo llevaba a la dirección que el cliente menciona. (Aragón, comercial jimara, n.d.) En los comienzos del siglo XX en New York abren el primer automat en 1912 la cual se entregaba la comida por medio de una ventanilla y comerlo en sus autos, calle, casa y a domicilio, la cual para esta época ya se comenzó a utilizar lo que eran los domicilios de las comidas rápidas la cual eran las comidas que más eran consumidas por los ciudadanos (Vargas, 2014).

12.4 Comportamiento del Consumidor

Para poder comprender los cambios del comportamiento del consumidor primero tenemos que conocer cuál es el consumidor objetivo, esto nos lleva al comportamiento de la mente de las personas, pero hoy en día esta tan saturada de información que se deben tener distintivos para que la información sea bien recibida o al menos recordada. Hoy en día los consumidores tienen el poder de absorber, rechazar y calificar la información que están obteniendo por todos los medios de comunicación. En los últimos 30 años se ha producido más información que en los 5.000 años anteriores, todo por los avances tecnológicos y la innovación de los procesos. (Jose Ariel Giraldo Lopez, 2007) De acuerdo con la teoría del comportamiento del consumidor existen diferentes variables que se tienen en cuenta o que los mismos consumidores tienen en cuenta antes de realizar

una compra o simplemente de escoger algún servicio que de igual forma ellos saben que lo necesitan. De acuerdo con Reich (1991) los consumidores de este siglo, **“son trabajadores simbólicos, prosumidores, camaguros, no lineales, conectados y conducidos por la red digital y conscientes de su rol, importancia y poder de decisión”** (Gonzalo Salas Reinoso, 2011). La más importante es donde los consumidores conocen su rol y la importancia que saben que ellos son para el mercado ya que todo se basa por ellos mismos y los mercados están trabajando para conocer y satisfacer las nuevas necesidades y deseos que estos tienen y llegaran a tener. Pero lo más difícil es que son los mismos consumidores los que deciden y optan con la última palabra sobre lo que está bien, lo que está mal, lo que sirve y lo que ya no sirve en el mercado. Pero, aunque hoy en día el consumidor se ha convertido más analítico, difícil de fidelizar, está en constante cambio y siempre está buscando algo nuevo el mercado tiene una ventaja donde los parámetros se fijan en términos económicos.

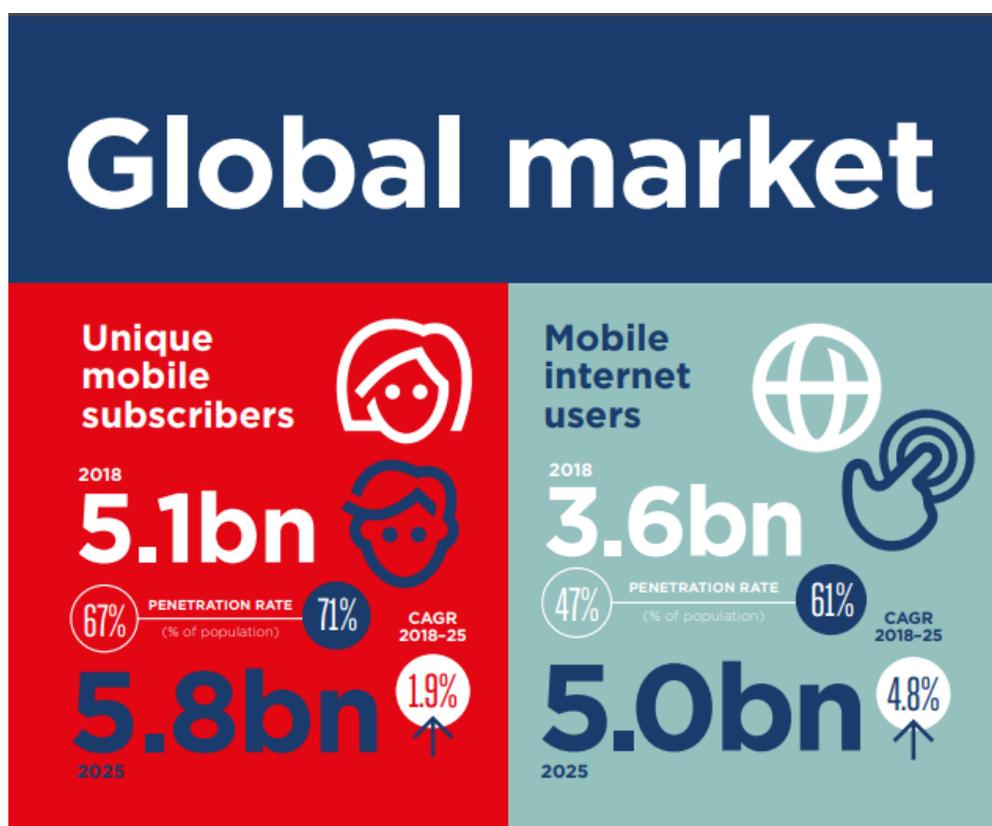
12. Resultados

12.1 Selección de países.

Para la selección del país con mayores oportunidades y demanda, se investigan los países con mayor crecimiento según el uso y suscripciones a internet adicionando el rango de penetración que el internet tuvo para el 2018 y tendrá para el 2025 a nivel global, así como para los diferentes continentes. De acuerdo con el listado de los continentes se determinan los que tienen mayor crecimiento en la penetración del internet y suscripciones al mismo, además la predicción de crecimiento en los próximos años y se realiza una preselección para realizar la matriz de selección.

12.1.1. Mercado global.

De acuerdo con el reporte que realizo GSMA (Global System for Mobile Communications), The Mobile Economy 2019, a nivel mundial vemos un crecimiento significativo para los usuarios de servicios móviles pasando de un 47% al 61% para los siguientes 6 años donde esta industria contribuyo al PIB mundial con un \$3.9tn para el 2018 lo cual aumentara un 2% para el 2023. (Ver figura 2)



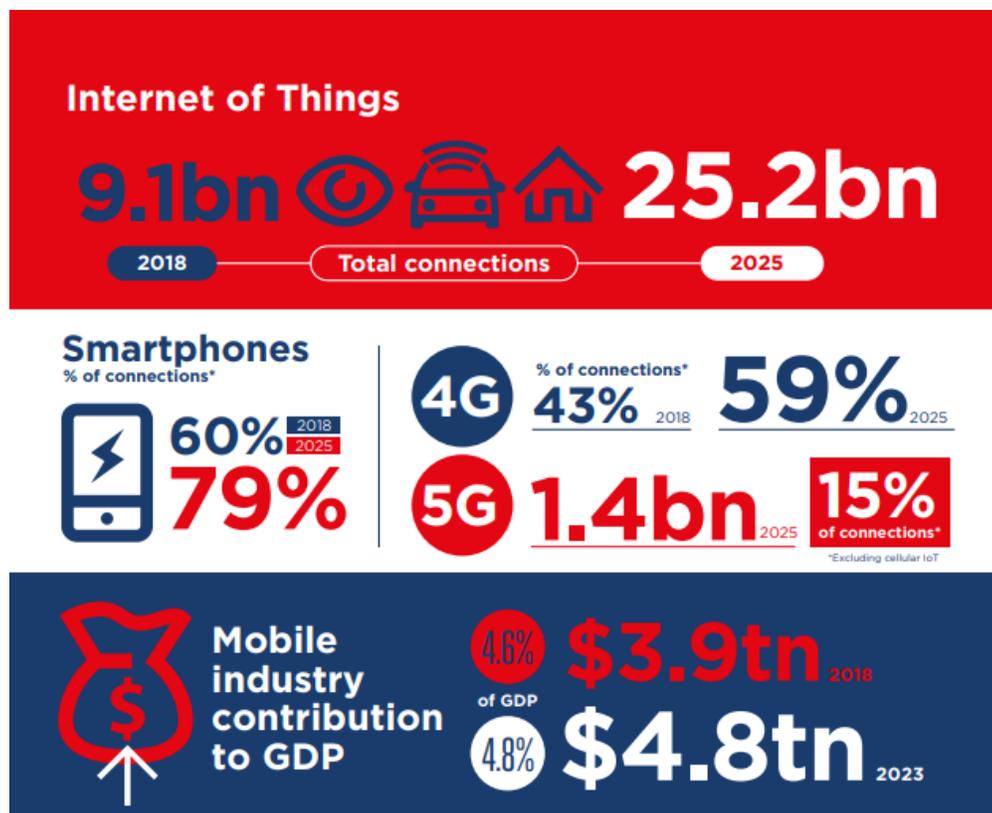


Figura 2 Mercado Global

Fuente: (communications, 2019)

Teniendo en cuenta lo anterior, se estima un crecimiento positivo y una demanda en los servicios que se prestan y prestarán por medio del internet, pero más que todo los que se pueden prestar por medio de los teléfonos móviles.

12.1.2. Continentes con mayor crecimiento en suscripciones a internet.

De acuerdo con reporte del The Mobile Economy 2019 por el GSMA, los continentes donde se presenta mayor porcentaje de crecimiento para los siguientes años son: Europa, Medio Oriente y África del Norte, Rusia, Asia Pacífica y Latinoamérica. (Ver tabla 3).

PAISES / CONTINENTES	PENETRACIÓN DE LOS SUSCRIPTORES A INTERNET			
	PORCENTAJE DE LA POBLACIÓN		PENETRACIÓN DEL INTERNET	
	2017	2025	2017	2025
AMÉRICA DEL NORTE	83%	85%	80%	90%
EUROPA	85%	88%	72%	82%
MEDIO ORIENTE Y ÁFRICA DEL NORTE	64%	69%	52%	74%
RUSSIA & CIS	80%	82%	53%	73%
ASIA PACÍFICA	66%	72%	54%	82%
LATINOAMÉRICA	67%	74%	65%	79%

Tabla 3 Penetración de los suscriptores a internet.

Fuente: (communications, 2019)

Teniendo en cuenta la anterior tabla, se determina que los continentes donde se tomaran los países para la realización de la matriz de preselección de mercados serán Europa y Latinoamérica por su cercanía con Estados Unidos y por el idioma, ya que uno de los objetivos de la CEO de la empresa es comenzar las operaciones en un país que hable español. Se toma España como uno de los países en el continente de Europa porque se tiene todavía un 90% de pedidos de comida a domicilio por teléfono y solo está entre el 10% y 15% en línea (SÁNCHEZ, 2017). Y se toman los países que hacen parte de Latinoamérica donde se encuentra Colombia con una penetración de internet del 58.1%, Perú con el 56.0% y Brasil con el 65.9% al 2018 (Guadalupe Moreno, 2018) del total de la población de cada país, al igual que se conoce del servicio al domicilio y los pedidos en línea. Adicionando la tendencia que se ha tenido en los últimos años del cambio del uso de una computadora por un teléfono móvil (Ver tabla 4)

Audiencia en la región en Desktop, 15+

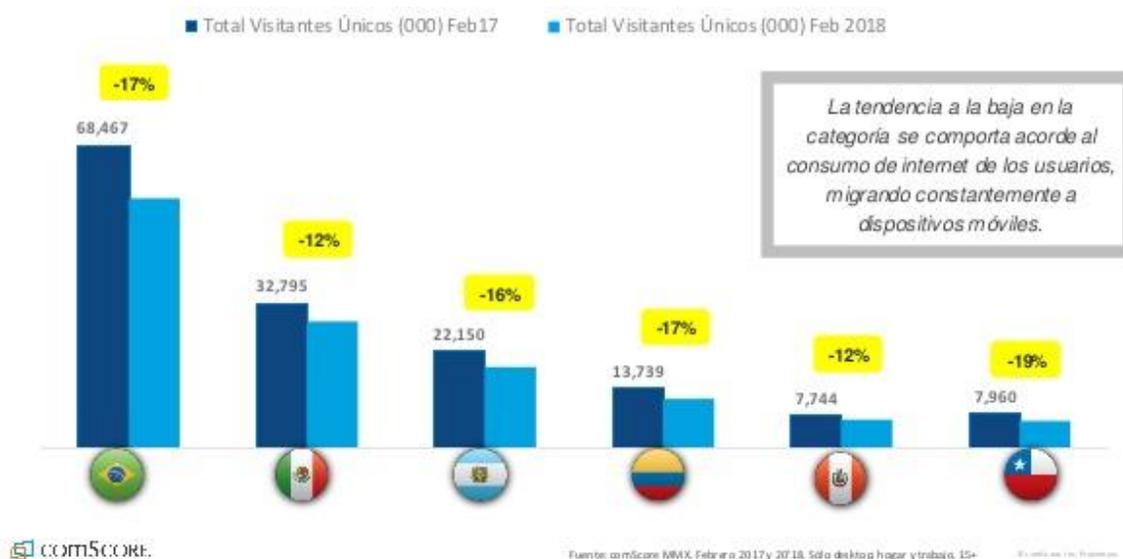


Tabla 4 Audiencia en la región de la computadora.

Fuente: (Zuleta, 2018)

12.2. Análisis de la selección del país.

Una vez se han establecido los países preseleccionados, se prosigue a realizar una matriz de preselección siendo esta herramienta la que ayuda a visualizar diferentes variables para escoger de una manera cuantitativa el país que presenta mayores oportunidades y demanda en el sector.

La matriz está disponible a continuación (Ver tabla 3)

Tabla 5 Matriz

VARIABLES	COLOMBIA	P	C	R	ESPAÑA	P	C	R	PERÚ	P	C	R	BRASIL	P	C	R
Importaciones																
Miles de millones	45	5.56%	2	0.11	333	5.56%	4	0.22	39	5.56%	1	0.06	152	5.56%	3	0.17
USD	\$ 0.00032	5.56%	1	0.06	\$ 1.13	5.56%	4	0.22	\$ 0.30	5.56%	3	0.17	\$ 0.26	5.56%	2	0.11
Moneda	peso colombiano	5.56%	1	0.06	euro	5.56%	4	0.22	sol	5.56%	3	0.17	Real brasileño	5.56%	2	0.11
Mano de obra USD	8.21	5.56%	4	0.22	23.40	5.56%	1	0.06	7.22	5.56%	4	0.22	16.00	5.56%	2	0.11
Importacion de servicios % PIB	19.7%	5.56%	3	0.17	31.4%	5.56%	4	0.22	22.6%	5.56%	3	0.17	11.6%	5.56%	1	0.06
poblacion	49 067 000	5.56%	3	0.17	46 491 000	5.56%	2	0.11	31 660 000	5.56%	1	0.06	207 012 000	5.56%	4	0.22
Gastos en comida	34.2%	5.56%	4	0.22	9.1%	5.56%	1	0.06	33.3%	5.56%	3	0.17	31.5%	5.56%	2	0.11
Impuestos adicionales	PLAN VALLEJO DE SERVICIOS	5.56%	4	0.22	IVA	5.56%	1	0.06	Impuesto sobre Circulación de Mercancías y Servicios (ICMS)	5.56%	1	0.06	La tarifa exterior común (CET)	5.56%	1	0.06
PIB (US\$ millones)	309,191	5.56%	2	0.11	1,311,320	5.56%	3	0.17	211,389	5.56%	1	0.06	2,055,506	5.56%	4	0.22
PIB per capita (US\$)	14 552	5.56%	3	0.17	37 998	5.56%	4	0.22	13 434	5.56%	1	0.06	15 484	5.56%	3	0.17
Clima	Tropical	5.56%	3	0.17	Veranos secos e inviernos	5.56%	1	0.06	Cálido y húmedo	5.56%	3	0.17	Cálido	5.56%	3	0.17
Inflación	4.90%	5.56%	1	0.06	1,112 %	5.56%	4	0.22	1.36%	5.56%	3	0.17	2,947 %	5.56%	2	0.11
TOTAL				1.72				1.83				1.50				1.61

Fuente: Elaboración propia con datos de:
 (complexity, 2018)
 (Torres, 2018)
 (ROBLEDO, 2019)
 (Cheng, 2019) (SA, 2019)

Teniendo en cuenta la matriz de preselección de mercados, se determinó que el país con mejor potencial para comenzar las operaciones sería Colombia con una ponderación más alta que Brasil con 1.61 y Perú con 1.50, teniendo en cuenta el porcentaje que consume mensualmente la población en comidas como la variable más valorada; aunque España obtuvo la mayor puntuación con 1.83, se toma Colombia como la segunda opción puesto que España es el país más lejano.

Dichos resultados se deben a las ventajas que ofrece Colombia frente a los otros países con relación a las variables anteriormente mencionadas, pero principalmente este país ofrece beneficios arancelarios en el momento de realizar la importación de servicios ya que el país cuenta con un tratado de libre comercio vigente con Estados Unidos.

Finalmente se proyecta que al comenzar con Colombia este se convertiría en el puente para aumentar las operaciones en Latino América siguiendo con España la cual es un país que presenta gran potencial en el sector.

13.2 Benchmark Internacional y nacional.

13.2.1 Empresas a nivel Internacional.

A continuación, podremos observar a nivel internacional las empresas competidoras en el sector de los domicilios en línea lo cual es un sector que diariamente va creciendo e innovando en sus operaciones y experiencias a sus clientes. (Ver tabla 6).



Tabla 6. Benchmark internacional.

Fuente: (FERNÁNDEZ, 2019)

De acuerdo con la anterior tabla, podemos observar las empresas de domicilios en línea que lideran el sector siendo la numero 1, Meituang Diaping creada en China siguiendo por el grande de Uber Eats lo cual opera en la mayoría de los países de Latinoamérica creada en Estados Unidos y en el 3 lugar encontramos a la empresa Delivery Hero creada en la Unión Europea con la casa matriz en Alemania. Podemos observar que la mayoría de las empresas que componen este sector a nivel internacional fueron creadas en la Unión Europea teniendo casas matrices en Alemania, Reino Unido, Ámsterdam (Países bajos) y España.

13.2.2 Empresas a nivel nacional.

Continuando con las empresas que lideran el sector de los domicilios en línea en Colombia.

(Ver tabla 7)

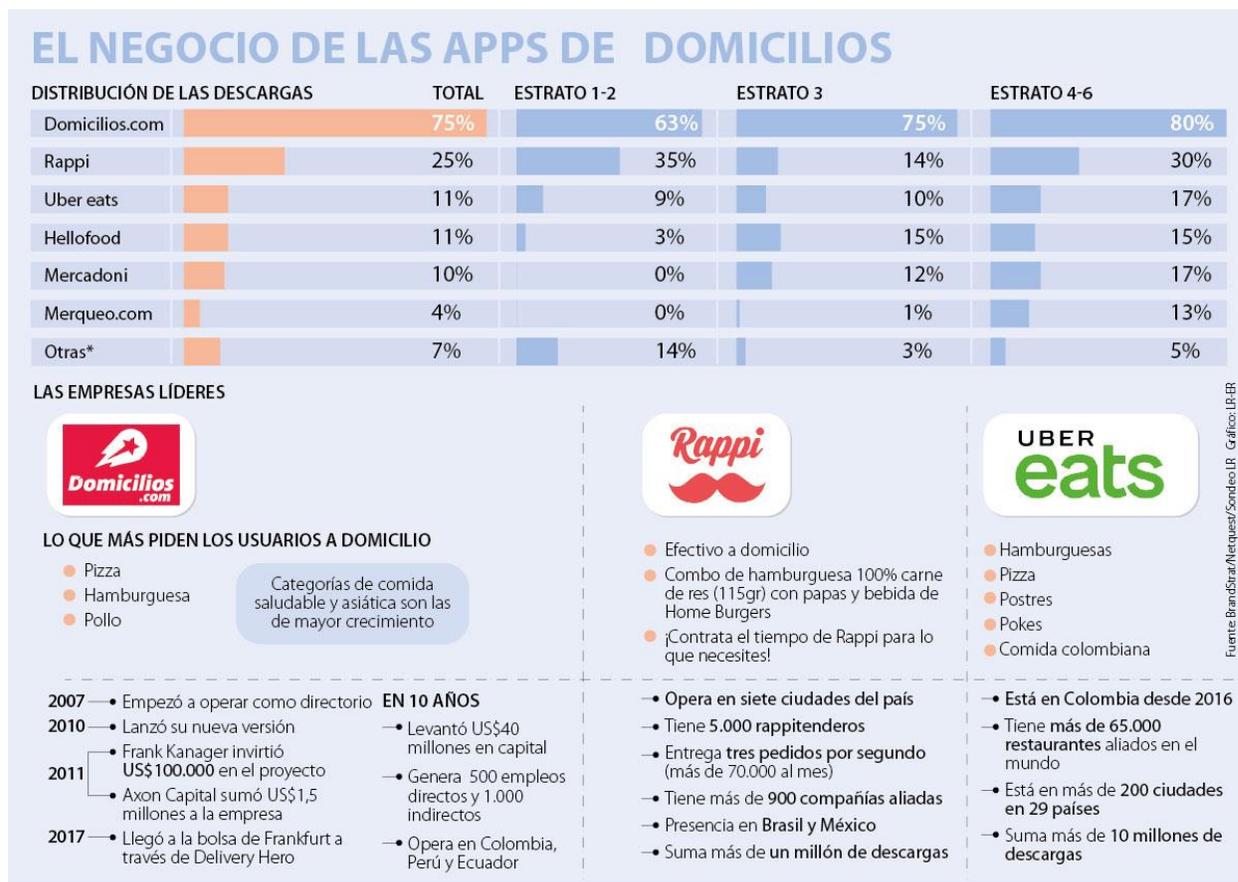


Tabla 7 Benchmark Colombia

Fuente: (santino, 2018)

De acuerdo con la tabla anteriormente presentada, las empresas que lideran el sector de los domicilios en línea son domicilios.com la cual fue creada hace más de 10 años como un directorio de comidas, obteniendo actualizaciones y convirtiéndose en una plataforma. Rappi la cual es empresa que nace en Colombia hace más de 4 años lo cual lleva un crecimiento acelerado gracias a su modelo de negocio diferenciador pues se le conoce como el “Amazon colombiano” ya que

lleva a domicilio dinero en efectivo, se puede contratar tiempo, obtener domicilios de ropa y muchísimos servicios más, siguiendo con el grande de talla mundial Uber Eats el cual es una plataforma de domicilios de comidas más que todo rápidas.

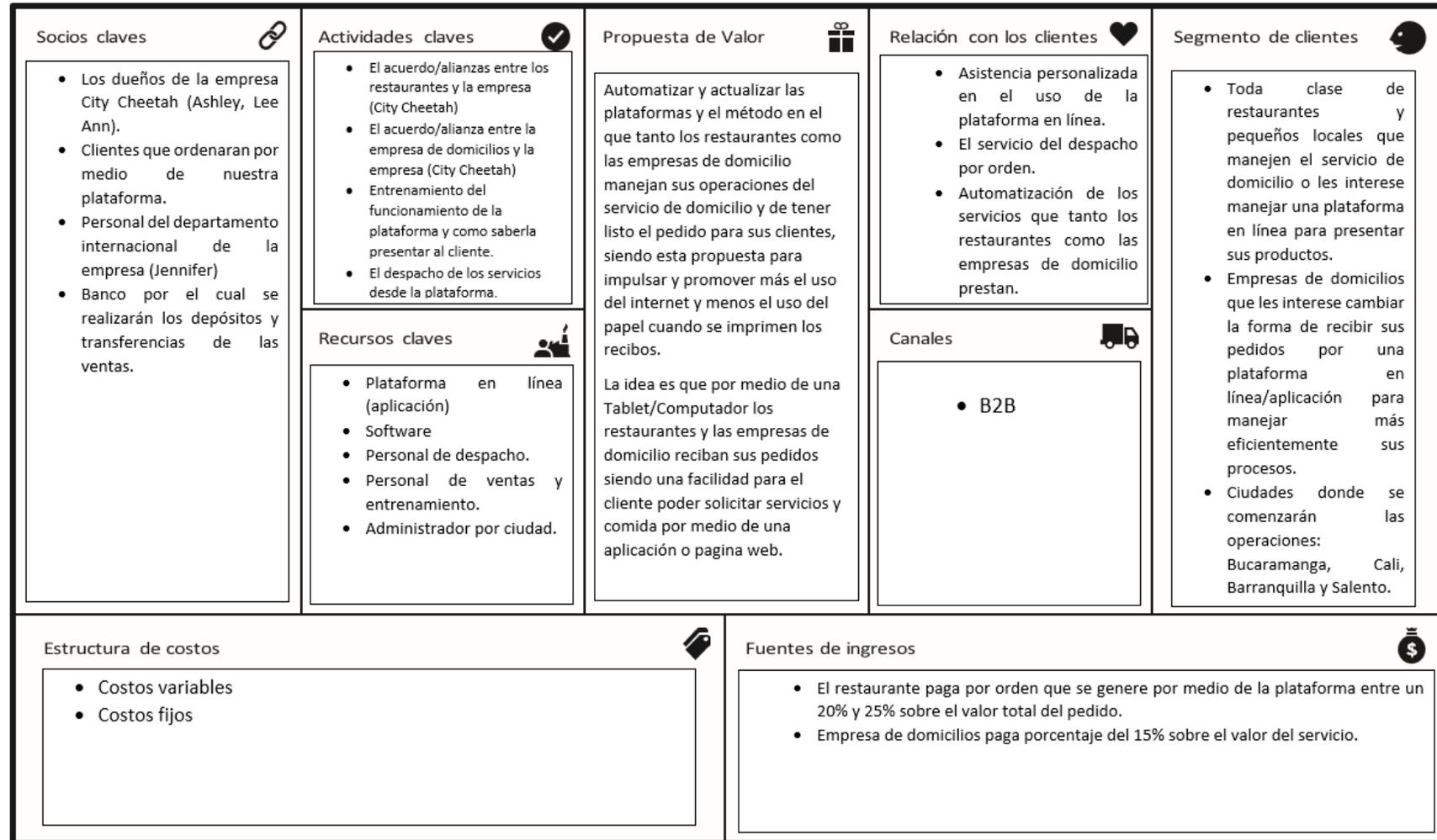
13.3 Modelo de negocio.

Objetivo 3. Presentar la propuesta de expansión internacional adecuada con el modelo de negocio a desarrollar.

13.3.1 CANVAS – MODELO DE NEGOCIO B2B

Tabla 8 CANVAS

Canvas – Modelo de Negocio B2B



Fuente: Elaboración propia.

13.3.2 DOFA -Análisis Interno

Tabla 9 DOFA

	Strengths (S)	Weaknesses (W)
		
INTERNAL FACTORS	<p>Personal calificado.</p> <p>No es necesario tener un establecimiento fisico ya que todo se manja por internet.</p> <p>Diferenciacion de los otros modelos de negocio.</p> <p>La conectividad al internet y el manejo de los telefonos inteligentes.</p>	<p>Credibilidad en las ventas por internet.</p> <p>Manejo de la plataforma.</p> <p>Idioma en que esta desarrollada la aplicacion.</p> <p>Las transferencias bancarias o movimientos entre la empresa y los contratantes (restaurantes y empresa de domicilios)</p>
 EXTERNAL FACTORS 	<p>Conocimiento del funcionamiento de las compras por internet.</p> <p>Previo conocimiento del mercado</p> <p>Acuerdos comerciales vigentes</p> <p>Hay mas ingresos y menos gastos.</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>El capital para comenzar a operar es bajo.</p>	<p>Nombre de la marca aveces es dificil de pronunciar - reconocimiento de la marca.</p> <p>7.</p> <p>8.</p> <p>9.</p> <p>10.</p>
		
Opportunities (O)	 SO Strategies	 WO Strategies
<p>Expansión a nuevos mercados locales e internacionales.</p> <p>Responsabilidad social - Promover mas el internet y menos el papel.</p> <p>Crecimiento y emprendimiento en una nueva cultura de donde fue creada la empresa.</p> <p>El comportamiento del comprador.</p> <p>Credibilidad de las compras por internet.</p> <p>Crecimiento de los pequeños locales/restaurantes.</p> <p>Optimizar al país en sus procesos y servicios.</p> <p>Ser mas eficientes en los servicios que se prestan.</p> <p>Alianzas estrategicas con otras empresas del mismo sector.</p> <p>Incrementos de ventas.</p>	<p>1. Al tener el personal calificado de acuerdo al sector en que la empresa opera, podemos llegar a mas mercados tanto locales como internacionales.</p> <p>2. Al no necesitar un establecimiento fisico se tiene la oportunidad de poder expandir el mercado en diferentes culturas.</p> <p>3. Como se manejan los procesos por linea y los telefonos inteligentes aumentaria la confiabilidad de las compras por internet promoviendo asi utilizar menos el papel.</p> <p>4. teniendo un previo conocimiento del mercado en el que se operara al igual que el manejo del idioma, sera una ventaja llegar mas facil a los clientes e incrementar sus ventas por medio de las estrategias de inmersión.</p>	<p>1. Lo consumidores de hoy en dia aumentan sus busquedas por internet que tradicionalmente esto nos ayudara a que las ventas por internet aumenten.</p> <p>2. Cuando se comienzan a optimizar los procesos las alianzas con otras empresas (bancos) se convierten en manejos mas creibles.</p> <p>3. En el momento de pensar en una expansion a nivel internacional se deben tener en cuenta los puntos mas importantes, en este caso el idioma en que la fuente principal del negocio esta desarrollada.</p> <p>4. Al llegar a una nueva cultura donde el emprendimiento y los diferentes modelos de negocios estan en auge, las personas tienden a reconocer las marcas extranjeras con facilidad.</p>
Threats (T)	 ST Strategies	 WT Strategies
<p>Inflacion</p> <p>Cambio de la moneda COP- USD</p> <p>Grandes competidores en el sector.</p> <p>Ley internacional.</p> <p>Poco conocimiento sobre el modelo de negocio.</p> <p>Falta de personal con experiencia en hablar español en el equipo de despacho.</p> <p>Temporadas de bajas ventas.</p> <p>Mejores precios que la competencia maneja.</p> <p>Demanda del mercado.</p> <p>Diferencia del comportamiento del consumidor de acuerdo a la demografía.</p>	<p>1. En el momento que se presenta el negocio a las empresas (restaurantes - emp. domicilios)</p> <p>2. Al presentar en el mercado un modelo de negocio algo diferente al que la competencia maneja puede llegar hacer mas atractivo para los clientes.</p> <p>3. Trabajando en equipo y manteniendo la comunicacion entre los clientes y la empresa se llegan a trabajar estrategias de mercadeo en las temporadas de ventas mas bajas.</p> <p>4. Al igual que el software necesita estar en el idioma del mercado al que se quiere llegar asi mismo el personal de despacho tiene que tener previo conocimiento del idioma siendo asi un trabajo en equipo para encontrar el personal necesario.</p> <p>4. Creciendo hoy en dia mas el uso de los telefonos inteligentes y el manejo de las comunicaciones por las redes sociales ayuda a tener mas conocimiento de quienes y como se presenta el negocio a los clientes finales.</p>	<p>1. Por medio de las estrategias de mercadeo que se manejen podemos llegar a presentar mas confiabilidad en las compras por internet a los clientes finales al igual que el reconocimiento de la marca.</p> <p>2. Trabajar para que todos los procesos, herramientas y actividades necesarias para el cumplimiento del plan de negocio sean resueltas antes de comenzar a operar, principalmente el cambio de idioma.</p>

Fuente: Elaboración propia.

12.3.3 Análisis PESTEL – Contexto Externo

Tabla 10 PESTEL

<p>Político</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Políticamente Colombia se encuentra en una división de partidos los cuales buscan su bien común y el de la comunidad según sus creencias, los liberales y los conservadores, estos partidos van más allá de solo elegir a un presidente cada 4 años ya que cada vez más existen más partidos políticos que nacen con nuevos ideales. Colombia es un país democrático lo cual garantiza que todas las opciones políticas tengan derecho a ser alternativas de poder lo que conlleva a que el país siempre tengas más de una opción por elegir y pensar en el momento de tomar alguna decisión para el bien común o individual. Estos partidos ofrecen un sistema garantista de derechos y libertados con un complejo andamiaje de frenos y contrapesos que impida la destrucción de las instituciones. - Colombia cuenta con 7 ejes de la política para ayudar a crecer el comercio exterior en el país: 1. Innovación y emprendimiento. 2. Encadenamientos productivos. 3. Capital humano. 4. Transferencia de tecnología. 5. Calidad. 6. Financiamiento con Bancoldex. 7. Comercio exterior. <p>(Uscategui, 2017)</p>
-----------------	---

	<ul style="list-style-type: none"> - El presidente Duque desde que llego al poder ha asumido su papel con responsabilidad y austeridad trabajando por mejorar el manejo de los recursos del país
Económico	<ul style="list-style-type: none"> - La economía colombiana está dominada por el sector de servicios, que contribuyó aproximadamente con el 62.8% del PIB total en 2016. El sector industrial contribuye con el 30.5% del PIB, en el que la industria manufacturera contribuye con el 11.2% del PIB. El gobierno colombiano tiene un plan de inversión de \$ 70 mil millones para 4G, para mejorar la conectividad regional e internacional, fomentar el desarrollo regional y promover el comercio exterior al reducir los tiempos de transporte. El plan tiene tres objetivos clave: la promoción del comercio exterior, el fomento del desarrollo regional mediante la mejora de la accesibilidad a través de las redes de transporte y la mayor integración del territorio del país. (Lucintel, Insights that Matter, 2016) - Para el 2019 persisten riesgos asociados con la guerra comercial entre Estados Unidos y China, tensiones alrededor del Brexit, volatilidad en los mercados internacionales, disminución del precio de los commodities en especial, del petróleo y fenómenos climáticos. Pero también, se tendrán oportunidades al mejorar el ritmo de crecimiento de la economía mundial, como resultado de la transformación

	<p>digital por parte de las empresas para abordar de una mejor manera la revolución tecnológica y mejorar los niveles de productividad. (Republica, 2019).</p> <ul style="list-style-type: none"> - El país es uno de los principales destinos en inversión en la región, en gran parte por las oportunidades comerciales que ofrece y por la estabilidad jurídica, siendo catalogada por el BM como el país con los mayores progresos de América Latina para establecer el ambiente ideal para hacer negocios. Al igual que ha mejorado los índices de confianza ya que el país ha sabido manejar de manera apropiada el índice de inflación llevando a su economía a un nivel de estabilidad en los últimos años.
Social	<ul style="list-style-type: none"> - En comparación con otros países similares, el nivel de productividad en Colombia es bajo. En el ámbito de la cohesión social, el Gobierno se enfrenta a retos significativos derivados de los elevados niveles de desigualdad social. (Americaeconomia.com, 2019) - Economía Naranja, Economía Creativa: Se basa principalmente en impulsar los artistas, actores, productores, escritores, diseñadores, publicistas, joyeros, dramaturgos, fotógrafos y animadores digitales que conquisten los mercados protegiendo su trabajo y creatividad con los derechos de la propiedad intelectual.

	<ul style="list-style-type: none"> - Colombia a asumido un papel de liderazgo desde que la situación venezolana se salió de control recibiendo un flujo masivo y acelerado de migrantes lo cual ha implementado buenas prácticas en la prestación de servicios a los migrantes y servicios de apoyo a las comunidades de acogida. - Se firmo el acuerdo de paz en el año 2016 entre el presidente de ese momento en Colombia Juan Manuel Santos y las FARC-EP con el objetivo de terminar el conflicto armado entras las dos fracciones en guerra.
Tecnológico	<ul style="list-style-type: none"> - Colombia se encuentra entre el puesto 84 de 176 países en cuanto al acceso, uso y habilidades de las TIC. - “Nosotros queremos poner a Colombia en el camino hacia una sociedad digital”, afirmó el Presidente Duque a comienzos de este año, y subrayó que aspira a que el país sea un líder de la Cuarta Revolución Industrial en América Latina. (bcnoticias23, 2019) . - El presidente Duque se reunión con los grandes de la tecnología como Apple, Amazon, Google, Cisco, 500 Startups, Microsoft, en USA el pasado 8 de mayo del presente año ya que cuenta con estrategias para incrementar la inversión extranjera en el país, así mismo como impulsar la tecnología, el desarrollo y la industria creativa del mismo.

	<ul style="list-style-type: none"> - La mayoría de las tendencias de vanguardia en tecnología están disponibles en el mercado colombiano, tanto para el consumidor como para las empresas y el mundo corporativo. Puede verse, por ejemplo, en el sector financiero, en donde el fenómeno “Fintech” está transformando la cara de los bancos, con una proliferación de medios de pago innovadores, desde manillas y beacons (pequeños dispositivos que utilizan protocolos NFC para transmitir información), hasta aplicaciones y servicios financieros que corren sobre redes sociales. (Semana, 2017) - El comercio electrónico alcanzó el año pasado el 4 por ciento del PIB, según estimaciones de la Cámara de Comercio Electrónico. El Estado se involucra cada vez más en la transformación digital: un informe de MinTIC revela que al menos el 82 por ciento de los ciudadanos y el 79 por ciento de las empresas se relacionan con entidades de gobierno mediante canales digitales. (Semana, 2017)
Legales	<ul style="list-style-type: none"> - Colombia cuenta con ministerios los cuales intervienen para que los procesos del comercio exterior funcionen de manera adecuada y legalmente beneficiando al país quien compra y vende como a Colombia. MinCIT (Ministerio de comercio industria y turismo).

	<ul style="list-style-type: none"> - Cuenta con entidades netamente especializadas en el comercio internacional en materia legal, ProColombia y la firma EY. - Cuenta con 15 acuerdo vigentes TLC.
Ambientales	<ul style="list-style-type: none"> - Colombia hace parte de los 7 países que representan ya más del 6% del PIB Iberoamericano donde cuentan con más de 170.000 empresas diseñadas y con propósitos a tener un impacto social y medioambiental positivo. - Gracias a la ubicación geográfica y sus condiciones de relieve el país cuenta con una amplia riqueza hídrica. - Pero teniendo así mismo tanta riqueza el país debe tener igual o mayor porcentaje de importancia para mantener la riqueza natural y ambiental en perfecto estado lo que requiere un desarrollo en la infraestructura y otros proyectos que contengan alto impacto sobre los recursos naturales. Lo cual a lo largo de los últimos años ha traído choques políticos y de desarrollo.

Fuente: Elaboración propia.

12.3.4 Doing Business

Tabla 11. Reporte de competitividad global de Colombia 2018



Fuente: (forum, 2018)

Siguiendo con los elementos que se deben tener en cuenta de acuerdo con el proyecto que se está estudiando, podemos apreciar del Doing Business de Colombia del año 2018 los pilares que

nos dan a conocer cómo se encuentra el país en diferentes aspectos. Pilar 1: Las instituciones la cual vemos que aumento con relación al año 2017 de un 49.3 a un 50.3 al 2018 lo cual el punto que más tuvo cambio fue el desempeño que tuvo el sector público dándonos a entender que el gobierno ha estado trabajando de la mano y en equipo para ver el país crecer siguiendo con la seguridad del país. Además, contamos con el crecimiento del pilar 3: ICT adopción el cual da el informe más importante para la estrategia del negocio ya que aumento del 45.4 al 46.7 para el 2018 donde sus mayores incrementos se vieron en las suscripciones a internet desde las bandas fijas y las suscripciones desde teléfonos celulares. Pilar 6: las habilidades son un punto a tener en cuenta ya que no aumento, pero de igual forma tenemos el conocimiento que el país con el tiempo y las nuevas tecnologías y procesos automatizados comenzara a aumentar sus porcentajes. Llegando así al pilar 7: el mercadeo del producto la cual aumento del 53.8 al 54.0 donde el mayor aumento se vio en los nuevos productos traídos del exterior al igual que aumento el pilar 10: el tamaño del mercado no de una forma significativa, pero si de una forma segura. Llegando al último pilar que nos interesa analizar 12: capacidad de innovación, este pilar es muy importante ya que nos mantiene al tanto de que tanta capacidad interna de innovación tiene el país siendo está muy baja, pero aumentando con los años, ya que por esta razón es que las empresas extranjeras son las que entran con modelos de innovación en sus productos. En conclusión, encontramos al país óptimo para permitir comenzar la operación de una empresa que trae la automatización de procesos que manejan una demanda alta siendo los consumidores los que toman las decisiones de enviar al mercado a constantes innovaciones.

12.3.5 Análisis de las 5 fuerzas de Porter

Figura 3. 5 FUERZAS DE PORTER



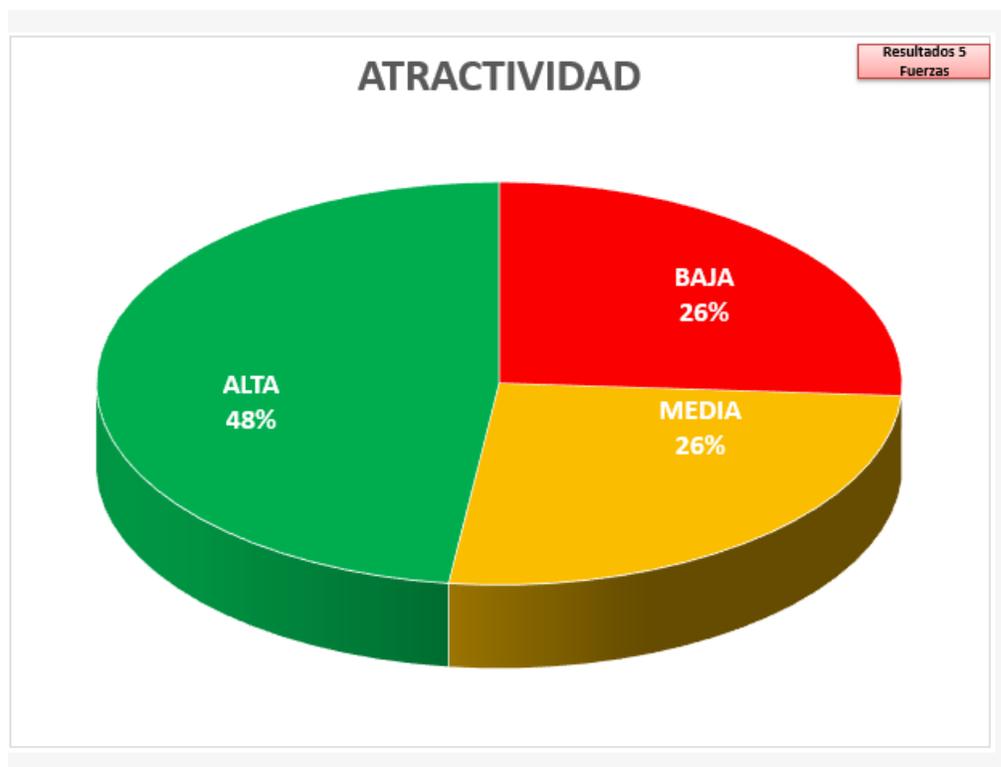
Fuente: Elaboración propia según la matriz compartida por la docente Diana López.

Como resultado al estudio de las 5 fuerzas de Porter vemos en el gráfico anterior que los puntos más fuertes son el poder de los proveedores, los cuales en nuestra industria serían los restaurantes y las empresas de domicilio, donde encontramos un alto porcentaje de restaurantes en las ciudades donde se planea comenzar con las operaciones, al igual que el poder de los compradores el cual son los consumidores de los productos y servicios que estas empresas ofrecen al mercado ya que en este los compradores encuentran una gran variedad de opciones de donde ellos pueden decidir dependiendo de diferentes variables como lo son el precio, variedad, rapidez, seguridad y comunicación. Siguiendo así con la rivalidad de los competidores ya que cuando una industria reacciona de manera positiva y la demanda aumenta la diversidad de los competidores seguirán

aumentando cada uno con un modelo de negocio diferente o con algún componente diferenciador que los hace mantener en el mercado. La disponibilidad de los sustitutos no es tan alta ya que no todos manejan el mismo modelo de negocio, de igual forma la disponibilidad de los mismo es cercana o está al alcance de los compradores ya que manejan el mismo protocolo lo que lo hace diferente al que se está presentado en este proyecto es más que todo optimizar los procesos de pedidos para los restaurantes, locales pequeños y las empresas de domicilios. Siguiendo con los resultados obtenidos tenemos que las barreras de entrada al mercado internacional están basadas principalmente en el crecimiento de las economías de escala ya que la empresa trabaja con personal alrededor del mundo al igual que el efecto de la experiencia entre el manejo de restaurantes, ventas, contacto con los clientes finales al igual que mantener la buena comunicación con los clientes principales, donde hace que el puntaje no sea tan favorable ya que el acceso a la tecnología no todos los locales y más que todo las PYMES no las tienen. En las acciones del gobierno que hacen parte de la creación de un negocio más que todo operado en otro país, estas leyes internacionales o más que todo lo que son las tarifas aduaneras o los impuestos que la empresa debe correr al mismo tiempo que el acceso de las divisas extranjeras en momentos donde toda tanto recibir como realizar pagos, estos se manejan más que todo al inicio de la implementación del negocio en el nuevo mercado ya que mientras se comienzan a generar ganancias es necesario mover divisas de país a país. Terminando con las barreras de salida donde si el negocio no llega a funcionar lo que más afectaría serían las barreras emocionales ya que siendo un mercado en el cual se tiene previo conocimiento es difícil no lograr encajar de acuerdo con diferentes variables mencionadas anteriormente.

12.3.6 Atractividad según las 5 fuerzas de Porter.

Figura 4 Atractividad.



Fuente: Elaboración propia según la matriz compartida por la docente Diana López.

Como se puede apreciar en el resultado de la atractividad según las 5 fuerzas de Porter para el proyecto que se está estudiando en un mercado internacional, ha sido positivamente alta lo cual el modelo de negocio funcionaria en la industria entrando con un componente diferenciador y atractivo así mismo con la responsabilidad social que hoy en día se debe tener en cuenta en el momento de pensar en presentar un modelo de negocio que maneja tanta competencia en el mercado.

12.3.7 Presupuesto

Después de analizar la atractividad positiva que demuestra la gráfica anterior sobre la estrategia a presentar en el mercado internacional se obtuvo el presupuesto tentativo de acuerdo con el modelo de negocio a presentar. (Ver tabla 12).

Tabla 12 Presupuesto

PRESUPUESTO	
Mercadeo	\$ 10,000,000
Tabletas	\$ 6,000,000
Software	\$ 1,000,000
Administrador de operación	\$ 2,000,000
Aplicación	\$ 900,000
Total, a Invertir	\$ 19,900,000

Con base en los datos anteriormente presentados podemos observar que la inversión inicial no es de gran valor. Se presupuestan \$10'000.000 de pesos colombianos para el departamento de mercadeo del cual se utilizarán para la publicidad en redes sociales, mercadeo tradicional donde se utilizarán diferentes productos que contengan el diseño/logo de la empresa, el costo del sitio de mercadeo digital (correo electrónico, mensajes de texto y notificaciones que llegarán a los clientes), volantes, diseño del contenido que se presentara en las redes sociales, brindar parte de las ventas a fundaciones y de las actividades que se realizan para promover la empresa.

Se presupuestan \$6'000.000 de pesos colombianos a la compra de 10 tabletas Samsung para los restaurantes que no cuentan con un computador para recibir las ordenes por medio de una aplicación y/o correo electrónico. El uso de las tabletas es opcional para los aliados (restaurantes y empresas) puesto que estas tendrán un pequeño costo al iniciar las operaciones con City Cheetah.

Se presupuestan \$1.000.000 pesos colombianos que es el valor que la compañía paga por el software que utilizarían los aliados y con ese valor se adicionan las personas que trabajan en despachar las ordenes.

Se presupuestan \$900.000 pesos colombianos para transformar la aplicación en el idioma del país de destino.

El costo de la persona que estará administrando las operaciones en el país de destino se basará de acuerdo con el número de restaurantes y número de ordenes que estos restaurantes tengan durante el mes. Entre más restaurantes el operador logre obtener en un mes así mismo será su comisión. Estas comisiones se basarán entre el 0.2% al 0.3% dependiendo de cual será el porcentaje que se negocie con el restaurante. Este porcentaje es de acuerdo con cada orden y su valor total de venta.

Para comenzar las operaciones en el país de destino se enviará un personal capacitado para realizar la explicación y entrenamiento a los futuros administradores de operación en las diferentes ciudades. Lo cual este personal será pago con un salario de \$2'000.000 donde adicionalmente tendrá que presentar un estudio de mercadeo en las ciudades a operar siendo esta la base para manejar el contenido de las redes sociales y la publicidad en general.

Concluyendo con un total de

13. Conclusiones

- Se concluye que el plan para la expansión internacional de la empresa City Cheetah es operar en el mercado colombiano con el modelo B2B debido a la necesidad del país por comenzar a digitalizar sus procesos, promoviendo el uso del internet y todos los beneficios que este trae, ayudando así al medio ambiente con la eliminación del uso del papel para los recibos y reportes finales.

- Desde el estudio de los diferentes mercados potenciales se concluye que el país con la mayor demanda y oportunidades para incorporar las operaciones de la empresa es Colombia, debido a que es el país que más cercanía tiene con la casa matriz de la empresa y la economía en su mano de obra con respecto a los demás países analizados, así mismo su población es llamativa adicionando el porcentaje que sus ciudadanos gastan al mes en el sector alimenticio. Finalmente, este país cuenta con beneficios arancelarios en el momento de realizar la importación de servicios.

- Desde el análisis del benchmark en el sector de los servicios de domicilios en línea se concluye que el sector tiene mucho potencial y que va creciendo a un ritmo acelerado haciendo de este sector uno muy apetecido por los jóvenes emprendedores lo cual se necesita una idea innovadora y prestar siempre una experiencia a sus clientes finales ahorrándoles tiempo y dinero.

- De acuerdo con el resultado de las diferentes herramientas que fueron utilizadas para la creación de la propuesta de negocio se concluye que la empresa se convertiría en una multinacional ya que la casa matriz y todos sus procesos se realizaran desde Estados Unidos pero que tendrá operaciones en otros países. Colombia será el pionero con el que la empresa comenzara sus operaciones a nivel internacional de acuerdo con los resultados este tiene una gran atraktividad en el sector de los domicilios en línea y gracias a los resultados obtenidos por el dofa se crean estrategias para combatir las debilidades y amenazas que el sector presenta en el mercado.

14. Bibliografía

- Americaeconomia.com. (9 de Mayo de 2019). *America Economía*. Obtenido de <https://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/estudio-de-ie-university-empresas-con-impacto-social-o-medioambiental>
- Aragón, J. D. (2018). *Comercial Jimara*. Obtenido de <https://comercialjimara.es/la-comida-para-llevar-historia-y-evolucion/>
- Aragón, J. D. (s.f.). *comercial jimara*. Obtenido de <https://comercialjimara.es/la-comida-para-llevar-historia-y-evolucion/>
- bcnoticias23. (2019). Gigantes informáticos y de tecnología ponen sus ojos en Colombia. *BC Noticias*.
- Berenguer, J. M. (15 de Junio de 2017). *CÓMO IMPLEMENTAR CORRECTAMENTE UN CUADRO DE MANDO INTEGRAL*. Obtenido de <http://prevenblog.com/como-implementar-un-cuadro-de-mando-integral/>
- Campos, A. (2 de February de 2016). *City Cheetah* . Obtenido de https://www.citycheetah.com/contact_us
- Cheng, D. (21 de 01 de 2019). *MoneyTimes*. Obtenido de <https://moneytimes.com.br/quanto-do-salario-minimo-e-gasto-com-comida-em-cada-pais/>
- communications, G. s. (2019). *The mobile economy 2019*. London: GSMA association.
- complexity, T. o. (2018). *OECD*. Obtenido de <https://atlas.media.mit.edu/en/>
- Eat, J. (19 de Octubre de 2018). Just Eat: “Dispositivos móviles han revolucionado el delivery”.

- FERNÁNDEZ, D. y. (20 de 01 de 2019). *www.expansion.com*. Obtenido de <http://www.expansion.com/economia-digital/companias/2019/01/20/5c44a7fe268e3e12268b45ea.html>
- forum, w. e. (2018). *world economic forum*. Obtenido de http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2018/country-economy-profiles/?doing_wp_cron=1557875202.2164099216461181640625#economy=COL
- García E. Gil, J. G. (1996). En E. Aljibe., *Enfoques de la Investigación Cualitativa* (pág. 32). Granada - España.
- GARCIA, D. (11 de JUNIO de 2018). *COMERCIO INTERNACIONAL EALDE BUSINESS SCHOOL*. Obtenido de *COMERCIO INTERNACIONAL, FINANZAS*: <https://www.ealde.es/teorias-comercio-internacional/>
- Gestión, R. (15 de 08 de 2016). Teléfonos inteligentes: Esta es la historia y la evolución de los smartphones.
- González, J. M. (s.f.). *Centro Iberoamericano de Estudios Internacionales*. Obtenido de CIBEL.
- Gonzalo Salas Reinoso. (30 de Agosto de 2011). *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/acerca-de-la-teoria-de-las-preferencias-del-consumidor/>
- GSM. (2018). *The Mobile Economy 2018 , Report*.
- Guadalupe Moreno. (28 de mayo de 2018). *statista*. Obtenido de <https://es.statista.com/grafico/13903/cuantos-usuarios-de-internet-hay-en-america-latina/>
- INITE. (s.f.). *Objetos de aprendizaje*. Obtenido de INITE: http://gc.initelabs.com/recursos/files/r144r/w242w/U2liga1_2.htm
- Jose Ariel Giraldo Lopez. (12 de Agosto de 2007). *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/comportamiento-del-consumidor/>

Lucintel, Insights that Matter. (December de 2016). Obtenido de <https://www.lucintel.com/pestle-analysis-colombia-2017.aspx>

Ministerio de Educación y cultura, 2. L.-B.-N.-S. (2011). Obtenido de https://www.edu.xunta.es/espazoAbalar/sites/espazoAbalar/files/datos/1464945204/contido/12_la_historia_de_la_tecnologa.html

Norton, D., & Kaplan, R. (2009). *El Cuadro de Mando Integral*. Harvard Business Press.

Pierson, A. C. (2017). OUR COMPANY. En A. C. Pierson, *City Cheetah, LLC Portfolio* (pág. 2). Dulles.

RDS-Logic. (2018). *City Cheetah Annual Report*. Dulles.

Republica, L. (1 de Enero de 2019). Obtenido de Balance 2018 y Perspectivas 2019 Colombia: <https://imgcdn.larepublica.co/cms/2018/12/28132344/ANDI-Balance-y-Perspectivas.pdf>

ROBLEDO, S. (16 de ENERO de 2019). *ClausERP*. Obtenido de <https://clauserp.com/blog/modificaciones-al-iva-2019-importaciones/>

SA, E. E. (junio de 2019). *Santander Trade*. Obtenido de <https://en.portal.santandertrade.com/analyse-markets/spain/general-presentation>

SÁNCHEZ, E. (10 de abril de 2017). *El mundo*. Obtenido de <https://www.elmundo.es/economia/2017/04/10/58e7ae8f268e3e886d8b45f3.html>

santino, g. (7 de agosto de 2018). *grupo santino*. Obtenido de <https://gruposantino.net/2017/06/17/empresas-de-domicilios/>

Semana. (2017). Las tecnologías que están transformando a Colombia. *Semana*.

Torres, L. S. (24 de abril de 2018). *Logistics Capacity Assessment*. Obtenido de <https://dlca.logcluster.org/display/public/DLCA/3.3+Colombia+Costo+de+Mano+de+Obra;jsessionid=1D3A9EF0AC3D7E55D85D5A564D579CB0>

Uscategui, C. P. (2017). *Legiscomex*. Obtenido de Política comercial colombiana:
<https://www.legiscomex.com/Documentos/politica-comercial-colombia-congreso-internacional-fitac-2016>

Vargas, S. (26 de octubre de 2014). *Internet archive, Wayback machine*. Obtenido de
<https://web.archive.org/web/20150113000251/http://www.comidaadomicilioweb.es/prim-er-local-de-comida-rapida/>

Zuleta, M. L. (18 de abril de 2018). *slideshare*. Obtenido de
<https://es.slideshare.net/MiguelSantiagoLpezzu/estado-de-social-media-2018>