

# Tabla de contenido

<b>1. INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
<b>2. ANTECEDENTES GENERALES</b>	<b>3</b>
▪ <b>MERCADO DE COMPARADORES ONLINE</b>	3
▪ <b>INDUSTRIA DE SUPERMERCADOS</b>	6
• <i>Efecto de la crisis social</i>	9
• <i>Impacto de la pandemia</i>	10
• <i>Venta online</i>	12
<b>3. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA</b>	<b>14</b>
▪ <b>PROBLEMA</b>	14
▪ <b>OPORTUNIDAD</b>	15
▪ <b>ALCANCE</b>	16
▪ <b>ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN</b>	17
▪ <b>RESULTADOS ESPERADOS</b>	18
▪ <b>PROPUESTA DE VALOR</b>	19
<b>4. OBJETIVOS</b>	<b>20</b>
▪ <b>OBJETIVO GENERAL</b>	20
▪ <b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	20
<b>5. MARCO CONCEPTUAL</b>	<b>21</b>
• <b>MODELO DE NEGOCIO</b>	21
• <b>MODELO LEAN STARTUP</b>	24
• <b>5 FUERZAS DE PORTER</b>	24
• <b>ANÁLISIS FODA</b>	26
• <b>ANÁLISIS PESTEL</b>	28
• <b>WEB SCRAPING</b>	29
• <b>SEGMENTACIÓN DE MERCADOS</b>	30
• <b>FLUJO DE CAJA DESCONTADO</b>	30
<b>6. METODOLOGÍA</b>	<b>31</b>
<b>7. MODELO DE NEGOCIO</b>	<b>33</b>
▪ <b>SEGMENTO DE MERCADO</b>	33
▪ <b>PROPUESTA DE VALOR</b>	34
▪ <b>CANALES</b>	35
▪ <b>RELACIÓN CON CLIENTES</b>	36
▪ <b>FUENTE DE INGRESO</b>	36
▪ <b>RECURSOS CLAVE</b>	37
▪ <b>ACTIVIDADES CLAVE</b>	37
▪ <b>ASOCIACIONES CLAVE</b>	38
▪ <b>ESTRUCTURA DE COSTOS</b>	38
<b>8. ANÁLISIS DE RIESGO</b>	<b>40</b>
▪ <b>ANÁLISIS PESTEL</b>	40
• <i>Factores políticos</i>	40

• <b>Factores económicos</b> .....	40
• <b>Factores sociales</b> .....	41
• <b>Factores tecnológicos</b> .....	41
• <b>Factores ecológicos</b> .....	42
• <b>Factores legales</b> .....	42
▪ <b>ANÁLISIS FODA</b> .....	44
▪ <b>5 FUERZAS DE PORTER</b> .....	45
• <b>Rivalidad entre competidores</b> .....	45
• <b>Poder de negociación de los clientes</b> .....	45
• <b>Poder de negociación de los proveedores</b> .....	45
• <b>Amenaza de nuevos competidores</b> .....	46
• <b>Amenaza de productos o servicios sustitutos</b> .....	46
<b>9. EVALUACIÓN ECONÓMICA</b> .....	<b>48</b>
▪ <b>INGRESOS</b> .....	48
• <b>Escenarios de ingresos</b> .....	49
▪ <b>COSTOS VARIABLES</b> .....	51
• <b>Marketing y publicidad</b> .....	51
• <b>Servidores</b> .....	51
▪ <b>COSTOS FIJOS</b> .....	52
• <b>Sueldos</b> .....	52
• <b>Dominio web</b> .....	53
• <b>Contabilidad externa</b> .....	53
▪ <b>INVERSIÓN</b> .....	53
• <b>Desarrollo de la plataforma web</b> .....	53
• <b>Servidor</b> .....	54
• <b>Dominio web</b> .....	54
▪ <b>TASA DE DESCUENTO</b> .....	54
▪ <b>FLUJO DE CAJA</b> .....	55
<b>10. CONCLUSIONES</b> .....	<b>58</b>
<b>11. BIBLIOGRAFÍA</b> .....	<b>60</b>
<b>12. ANEXOS</b> .....	<b>65</b>
<b>ANEXO 1 - VENTAS MENSUALES DE ESTABLECIMIENTOS DE SUPERMERCADOS</b> .....	65
<b>ANEXO 2 - NÚMERO MENSUAL DE ESTABLECIMIENTOS DE SUPERMERCADOS</b> .....	66
<b>ANEXO 3 - METROS CUADRADOS MENSUALES DE ESTABLECIMIENTOS DE SUPERMERCADOS</b> .....	67
<b>ANEXO 4 - EVOLUCIÓN DE LA DEUDA DE LOS HOGARES EN CHILE EN 10 AÑOS</b> .....	68
<b>ANEXO 5 - CONEXIONES MÓVILES POR TECNOLOGÍA</b> .....	69
<b>ANEXO 6 - GENERACIONES EN CHILE</b> .....	69
<b>ANEXO 7 - GRUPOS SOCIOECONÓMICOS EN CHILE</b> .....	69
<b>ANEXO 8 - CANTIDAD DE PERSONAS EN CHILE Y RM POR EDAD</b> .....	70
<b>ANEXO 9 - ENCUESTA SOBRE SUPERMERCADOS Y SÍNTESIS DE LOS RESULTADOS</b> .....	71
<b>ANEXO 10 - DEFINICIÓN DE DESARROLLADOR WEB FULL STACK Y SUS FUNCIONES</b> .....	74
<b>ANEXO 11 - CANTIDAD DE VISITAS ANUALES Y MENSUALES ESPERADAS DE LA PLATAFORMA</b> .....	74
<b>ANEXO 12 - ESCENARIOS DE INGRESO PARA LOS AÑOS 2, 3 Y 4</b> .....	75
<b>ANEXO 13 - COSTO DE MARKETING Y PUBLICIDAD ANUAL DEL PROYECTO</b> .....	76
<b>ANEXO 14 - SUELDO JEFE MARKETING DIGITAL</b> .....	77

<b>ANEXO 15 - VARIACIÓN DEL IPC EN EL AÑO 2020.</b>	77
<b>ANEXO 16 - RENTABILIDAD ANUAL BONOS (BCP,BTP) A 10 AÑOS.</b>	78
<b>ANEXO 17 - EQUITY RISK PREMIUM POR PAÍS.</b>	79
<b>ANEXO 18 - BETA POR INDUSTRIA.</b>	80
<b>ANEXO 19 - FLUJO DE CAJA MENSUAL DEL PRIMER AÑO.</b>	81
<b>ANEXO 20 - FLUJO DE CAJA PROYECTO A 5 AÑOS.</b>	82

## Índice de ilustraciones

<b>Ilustración 1:</b> Evolución de la deuda de los hogares según ingreso disponible (2015-2020).	1
<b>Ilustración 2:</b> Productos más consumidos por los hogares del Gran Santiago.	2
<b>Ilustración 3:</b> Funcionamiento de los comparadores online horizontales.	4
<b>Ilustración 4:</b> Funcionamiento de los comparadores online verticales.	5
<b>Ilustración 5:</b> Comparación de lista de supermercado, 11 unidades de productos aleatorios.	6
<b>Ilustración 6:</b> Variación anual acumulada de los índices de ventas de supermercados y el IPC de alimentos y bebidas no alcohólicas (2015-2020).	8
<b>Ilustración 7:</b> Cantidad de establecimientos de supermercados entre enero 2019 a diciembre 2020 a nivel nacional y en la Región Metropolitana.	9
<b>Ilustración 8:</b> Metros cuadrados totales de establecimientos de supermercados entre enero 2019 a diciembre 2020 a nivel nacional y en la Región Metropolitana.	10
<b>Ilustración 9:</b> Ventas totales de supermercados entre enero 2019 a diciembre 2020 a nivel nacional y en la Región Metropolitana.	11
<b>Ilustración 10:</b> Flujo e interacción de los actores de las plataformas digitales que ofrecen productos de supermercados.	13
<b>Ilustración 11:</b> Evolución de la deuda de los hogares según el PIB (2015-2020).	14
<b>Ilustración 12:</b> Lienzo Modelo de Negocio.	22
<b>Ilustración 13:</b> Diagrama 5 fuerzas de Porter.	25
<b>Ilustración 14:</b> Análisis FODA.	27
<b>Ilustración 15:</b> Carta Gantt del desarrollo del proyecto en el año 2020.	33
<b>Ilustración 16:</b> Disposición a pagar por un servicio que compare los precios de los supermercados.	36
<b>Ilustración 17:</b> Modelo Canvas del proyecto.	39
<b>Ilustración 18:</b> Visitas promedio anuales esperadas de la plataforma web en 5 años.	49
<b>Ilustración 19:</b> Proyección de visitas a 1 año para lograr VAN igual a 0.	50
<b>Ilustración 20:</b> Proyección de visitas a 5 años para lograr VAN igual a 0.	50
<b>Ilustración 21:</b> Evolución del flujo de caja a 5 años.	56
<b>Ilustración 22:</b> Evolución del flujo de caja acumulado a 5 años.	56
<b>Ilustración 23:</b> Conexiones móviles totales mensuales por tecnología desde enero 2014 a junio 2020.	69
<b>Ilustración 24:</b> Porcentaje de encuestados según rango de edad.	73
<b>Ilustración 25:</b> Proyección de visitas a 2 años para lograr VAN igual a 0.	75
<b>Ilustración 26:</b> Proyección de visitas a 3 años para lograr VAN igual a 0.	75
<b>Ilustración 27:</b> Proyección de visitas a 4 años para lograr VAN igual a 0.	76
<b>Ilustración 28:</b> Documento respaldo para sueldo de jefe/a de marketing digital.	77
<b>Ilustración 29:</b> Rentabilidad anual Bonos a 10 años.	78
<b>Ilustración 30:</b> Flujo de caja mensual del primer año.	81
<b>Ilustración 31:</b> Flujo de caja proyectado a 5 años.	82

## Índice de tablas

<b>Tabla 1:</b> Ventas en línea de productos de supermercados entre 2017 y 2019 en millones de CLP.....	12
<b>Tabla 2:</b> Resumen GSE según ingreso promedio y porcentaje de la población nacional y Santiago.....	34
<b>Tabla 3:</b> Resumen análisis FODA. ....	44
<b>Tabla 4:</b> Valores de VAN y TIR para distintas proyecciones de tiempo. ....	57
<b>Tabla 5:</b> Resumen del flujo de caja proyectado a 5 años. ....	57
<b>Tabla 6:</b> Ventas totales mensuales de supermercados en Chile y RM.....	65
<b>Tabla 7:</b> Número mensual total de establecimientos en Chile y RM. ....	66
<b>Tabla 8:</b> Metros cuadrados mensuales totales de supermercados en Chile y RM. ....	67
<b>Tabla 9:</b> Evolución de la deuda de los hogares en Chile, según el PIB y el ingreso disponible (2010-2020). ....	68
<b>Tabla 10:</b> Generaciones en Chile. ....	69
<b>Tabla 11:</b> GSE en Chile.....	69
<b>Tabla 12:</b> Población total en Chile y RM, por edad. ....	70
<b>Tabla 13:</b> Cantidad de visitas esperadas anuales y mensuales del proyecto, y su conversión mensual. ....	74
<b>Tabla 14:</b> Costo de marketing y publicidad anual.....	76
<b>Tabla 15:</b> Promedio de variación porcentual mensual del IPC el 2020.....	77
<b>Tabla 16:</b> Tasa de interés anual de Bonos en pesos a 10 años en porcentaje.....	78
<b>Tabla 17:</b> Premio por riesgo por país.....	79
<b>Tabla 18:</b> Beta desapalancado por industria. ....	80