

2012



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA



TRABAJO FINAL DE CARRERA

***PLAN DE MARKETING
PARA LA IMPLANTACIÓN
DE UN COMPARADOR DE
PRECIOS DE
SUPERMERCADOS
ONLINE***

MARI CARMEN PEDREIRA ARIZA

Valencia, Septiembre de 2012

Directora: MARÍA ROSARIO PERELLÓ MARÍN

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.	7
1.1. RESUMEN.	7
1.2. OBJETO Y JUSTIFICACIÓN DE LAS ASIGNATURAS RELACIONADAS.	8
1.3. OBJETIVOS DEL TFC.	12
2. DISEÑO DEL PLAN DE MARKETING.	13
2.1. EXPLICACIÓN BREVE DEL SERVICIO.	13
2.2. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN.	15
2.2.1. Análisis externo.	15
2.2.1.1. Análisis del Macroentorno.	15
2.2.1.2. Análisis del Microentorno.	40
2.1.2. Análisis interno.	55
2.3. ANÁLISIS DAFO.	60
2.4. ESTRATEGIAS DE MARKETING.	65
2.4.1. Segmentación de mercado.	65
2.4.2. Posicionamiento.	69
2.5. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS.	78
2.6. MARKETING -MIX.	82
2.6.1. Producto.	82
2.6.2. Precio.	89
2.6.3. Distribución.	90
2.6.4. Comunicación.	103
2.7. PRESUPUESTO.	111
2.8. MEDIDAS DE CONTROL.	119
3. CONCLUSIONES.	124
4. BIBLIOGRAFÍA.	126
5. ANEXOS.	128
5.1. ANEXO 1: 14ª Mapa de Servicio.	128
5.2. ANEXO 2: Cálculo de VAN y TIR.	131

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1: Antigüedad en Internet</i>	19
<i>Tabla 2: Frecuencia de acceso a internet</i>	20
<i>Tabla 3: Equipo a través del que se conecta</i>	21
<i>Tabla 4: Valoración del servicio de Internet en casa</i>	23
<i>Tabla 5: Grado de seguridad de las transacciones</i>	32
<i>Tabla 6: Índices nacionales por modos de distribución</i>	37
<i>Tabla 7: PIB per cápita 2011</i>	39
<i>Tabla 8: Principales competidores</i>	48
<i>Tabla 9: Matriz DAFO</i>	64
<i>Tabla 10: Cuadro de posicionamiento</i>	76
<i>Tabla 11: Previsiones visitas diarias listadecompra.es</i>	79
<i>Tabla 12: Cálculo del volumen de clientes</i>	80
<i>Tabla 13. Estimación del número de clientes habituales de ListaDeCompra en los primeros años de funcionamiento de la empresa</i>	81
<i>Tabla 14: Evolución estimada de las visitas</i>	94
<i>Tabla 15: Precios de insertar banner en la web</i>	98
<i>Tabla 16: Ingresos por publicidad el primer año</i>	111
<i>Tabla 17: Ingresos de clientes vip por cuota</i>	112
<i>Tabla 18: Coste estimado en técnicas promocionales</i>	116
<i>Tabla 19: Coste estimado en publicidad</i>	116
<i>Tabla 20. Amortización de la inversión inicial en equipos informáticos</i>	116
<i>Tabla 21: Presupuesto</i>	117
<i>Tabla 22: VAN y TIR</i>	118
<i>Tabla 23: Medidas de control</i>	120
<i>Tabla 24: Indicadores clientes</i>	122
<i>Tabla 25: Indicadores financieros</i>	123

Tabla 26: Indicadores de procesos	123
Tabla 27: Indicadores de formación y crecimiento.....	123

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1: Antigüedad en Internet</i>	19
<i>Figura 2: Frecuencia de acceso a Internet</i>	20
<i>Figura 3: Acceso a Internet desde casa</i>	22
<i>Figura 4: Periodo horarios del uso de Internet</i>	22
<i>Figura 5: Valoración de la velocidad de Internet</i>	24
<i>Figura 6: Servicios utilizados en el día de ayer</i>	24
<i>Figura 7: Actividades sustituidas por el uso de Internet</i>	25
<i>Figura 8: Uso de internet para realizar actividades</i>	25
<i>Figura 9: Problemas de Internet</i>	26
<i>Figura 10: Decisión de compra a través de Internet</i>	27
<i>Figura 11: Compra online</i>	27
<i>Figura 12: Última compra online</i>	28
<i>Figura 13: Evolución del uso de TIC por las personas de 16 a 74 años</i>	29
<i>Figura 14: Compra en supermercados virtuales</i>	30
<i>Figura 15: Principales incidencias en Internet</i>	30
<i>Figura 16: Conocimientos informáticos</i>	31
<i>Figura 17: Grado de seguridad de las transacciones</i>	32
<i>Figura 18: Métodos de pagos más usuales</i>	33
<i>Figura 19: Internet como fuente de actualidad</i>	34
<i>Figura 20: Página de Komparing</i>	41
<i>Figura 21: Criterios de búsqueda de Komparing</i>	41
<i>Figura 22: Resultado de búsqueda</i>	42
<i>Figura 23: Inicio Comparasuper</i>	43
<i>Figura 24: Inicio Yibril</i>	44
<i>Figura 25: Localización establecimiento</i>	44

<i>Figura 26: Participación de los usuarios en Yibril</i>	<i>45</i>
<i>Figura 27: Inicio Carritus.com.....</i>	<i>45</i>
<i>Figura 28: Planificador de menús</i>	<i>46</i>
<i>Figura 29: Recetas publicadas en la web</i>	<i>46</i>
<i>Figura 30: Página de mundoofertas.com</i>	<i>49</i>
<i>Figura 31: Página web de regalosymuestrasgratis.com</i>	<i>50</i>
<i>Figura 32: Página de masoportunidades.com.....</i>	<i>51</i>
<i>Figura 33: Pirámide de población.....</i>	<i>53</i>
<i>Figura 34: Organigrama de LISTADECOPRA</i>	<i>57</i>
<i>Figura 35: Encuesta sobre Equipamiento y Uso de las TIC en los hogares 2011</i>	<i>66</i>
<i>Figura 36: Estructura mercado potencial</i>	<i>68</i>
<i>Figura 37: Mapa de posicionamiento</i>	<i>77</i>
<i>Figura 38: Número visitas de carritus.com.....</i>	<i>78</i>
<i>Figura 39: Logotipo de listacompra.es</i>	<i>82</i>
<i>Figura 40: Página principal de listadecompra.es.....</i>	<i>84</i>
<i>Figura 41: Compra directa a través del portal.....</i>	<i>86</i>
<i>Figura 42: Página de consulta de un producto</i>	<i>88</i>
<i>Figura 43: Información sobre AdSense</i>	<i>93</i>
<i>Figura 44: Programas de afiliados Netfilia</i>	<i>94</i>
<i>Figura 45: Programas de afiliados Tradedoubler.....</i>	<i>95</i>
<i>Figura 46: Precios de los anuncios según PageRank.....</i>	<i>97</i>
<i>Figura 47: Cálculo del PageRank</i>	<i>97</i>
<i>Figura 48: Representación del pago del pedido</i>	<i>102</i>
<i>Figura 49: Ejemplo de banners publicitarios en la web listadecompra.es.....</i>	<i>104</i>
<i>Figura 50: Informe de la campaña en Google Adwords.....</i>	<i>105</i>
<i>Figura 51: Coste de las palabras clave en Google Adwords</i>	<i>105</i>
<i>Figura 52: Publicidad en la página listadecompra.es.</i>	<i>106</i>

Figura 53: Alta gratuita en buscadores.....	107
Figura 54: Email masivo de listadecompra.es	109

1. INTRODUCCIÓN.

1.1. RESUMEN.

En el presente TFC desarrollaré el análisis de la implantación de un buscador online, el cual selecciona la mejor oferta de los distintos supermercados afiliados a la página web en función del producto deseado por el cliente.

La idea del proyecto surge de la actual tendencia a las prisas y preocupaciones, que nos lleva a disponer de escaso tiempo para la realización de las tareas domésticas, como hacer la compra. Con el fin de establecer soluciones, la empresa pretende satisfacer al individuo, ofreciéndole la posibilidad de economizar tiempo al realizar la compra y seleccionar determinados productos, en lugar de acudir a un único supermercado para comprar todos sus productos.

El **Superbuscador** es una sencilla interfaz, que a través de una serie de criterios definidos, es capaz de realizar una búsqueda del producto deseado y concluir con el precio más económico para este producto de entre todos los establecimientos adheridos. Además, ofrece la posibilidad de hacer la compra a través de la web **listadecompra.es**, recibíendola directamente en el domicilio del cliente; e incorpora prestaciones como la comparación de precios de un carrito de la compra al completo y programas de fidelización.

Inicialmente, realizaré un análisis externo e interno, los cuales nos permitirán identificar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de la empresa estudiada. Una vez definidos los objetivos y estrategias de la empresa, procederemos a elaborar su plan de marketing. El propósito del plan estratégico es diferenciar a la empresa de la competencia, satisfacer siempre en la medida de lo posible a los clientes, con el fin de incrementar su cuota de mercado.

A continuación, introduciré una breve explicación del servicio prestado por la empresa y formularé el precio del servicio como fuente de ingresos, considerando circunstancias como la competencia, la demanda potencial o las preferencias de los clientes. También, llevaré a cabo determinadas técnicas de promoción, con el objetivo de dar a conocer la web y sus prestaciones.

Para finalizar, elaboraré un presupuesto, el cual presente los resultados financieros esperados del plan, tanto en concepto de ingresos como gastos; y como última etapa del plan de marketing estableceré mecanismos control que permitan conocer el grado de cumplimiento de los objetivos a medida que se van aplicando las estrategias definidas.

1.2. OBJETO Y JUSTIFICACIÓN DE LAS ASIGNATURAS RELACIONADAS.

El objeto del Plan de Marketing, desarrollado en el presente TFC para la implantación de un comparador de precios de los principales supermercados españoles, es perfeccionar la orientación a un segmento de mercado como es el de los buscadores online, con el fin de incrementar la satisfacción del consumidor y en consecuencia, los ingresos de la página web.

Seguidamente, se realiza una breve justificación de las asignaturas estudiadas durante la Licenciatura de Administración y Dirección de Empresas, las cuales serán empleadas en cada apartado de trabajo.

Capítulo del TFC	Análisis de la situación.
Asignaturas relacionadas	Gestión del Comercio Exterior, Dirección Estratégica y Política de Empresa, Dirección Comercial, Gestión y Organización de Empresas de Servicios, Marketing en Empresas de Servicios y Recursos Humanos.
Breve justificación	<p>En este apartado llevaré a cabo el análisis externo e interno de la empresa. En el análisis externo, se hará uso de las asignaturas Dirección Estratégica y Política de Empresa, Dirección comercial junto con Gestión y Organización de Empresas de Servicios; las cuales ofrecerán una perspectiva del entorno de la empresa. Seguiremos como ejemplo el modelo PESTEL, el cual determina las influencias del entorno, o el modelo competitivo de Porter, que permitirá obtener una visión de las principales fuerzas que rigen el mercado que se va a analizar.</p> <p>Además, la asignatura Gestión del Comercio Exterior ayudará a complementar el análisis del entorno al ofrecer una visión del mercado internacional.</p> <p>Respecto al análisis interno, las asignaturas Recursos Humanos y Marketing en Empresas de Servicios servirán de guía para analizar los recursos y capacidades de la propia empresa.</p>

Capítulo del TFC	Análisis DAFO.
Asignaturas relacionadas	Marketing en Empresas de Servicios y Dirección Estratégica y Política de Empresa.
Breve justificación	Estudiada la situación de la empresa, se procederá al análisis DAFO, el cual ha sido visto en asignaturas como Dirección Estratégica y Política de la Empresa y en Marketing en Empresas de Servicios; con el objetivo de identificar las ventajas competitivas de la empresa y la estrategia genérica a emplear por la misma en función de sus características propias y de las del mercado en que se mueve.

Capítulo del TFC	Estrategias de Marketing.
Asignaturas relacionadas	Economía de la Empresa I, Dirección Comercial, Marketing en Empresas de Servicios.
Breve justificación	<p>Identificados los puntos fuertes y oportunidades de mejora en el capítulo anterior, se procederá al diseño de las estrategias de marketing que nos permitan alcanzarlos.</p> <p>Se emplearán asignaturas tales como Economía de la Empresa I, Dirección Comercial y Marketing en Empresas de Servicios para determinar cuál es el mercado objetivo y posicionar el servicio frente a la competencia, en función de los atributos considerados por la empresa.</p>

Capítulo del TFC	Definición de objetivos.
Asignaturas relacionadas	Dirección Estratégica y Política de la Empresa y Marketing en Empresas de Servicios.
Breve justificación	<p>La fijación de objetivos es primordial en la elaboración del Plan de Marketing para desarrollar la política comercial o marketing-mix más adecuado.</p> <p>En este capítulo, se definen objetivos en términos de alcance y mercado objetivo. Las asignaturas Marketing en Empresas de Servicios y Dirección Estratégica y Política de la Empresa serán de gran ayuda para determinar los objetivos, con el fin de aprovechar las oportunidades de mejora anteriormente identificadas y reforzar los actuales puntos fuertes de la empresa.</p>

Capítulo del TFC	Marketing-mix.
Asignaturas relacionadas	Economía de la Empresa I, Dirección Comercial, Marketing en Empresas de Servicios y Dirección de Producción y Logística.
Breve justificación	<p>Una vez establecidos los objetivos, se revisarán las distintas variables que componen el marketing mix: producto, precio, comunicación y distribución, determinando planes de acción concretos para la materialización de dichas estrategias.</p> <p>En este análisis, se aplicarán los conocimientos aprendidos en las asignaturas Economía de la Empresa I (para determinar la variable precio), Dirección Comercial y Marketing en Empresas de Servicios (empleadas en el estudio de las variables producto, precio y comunicación), así como la asignatura de Dirección de Producción y Logística (utilizada para interpretar la distribución del servicio prestado).</p>

Capítulo del TFC	Presupuesto.
Asignaturas relacionadas	Economía de la empresa II, Matemáticas Financieras, Dirección Financiera.
Breve justificación	<p>Tras la definición del plan de acción, se estudiará la viabilidad del plan de marketing en términos económicos.</p> <p>Para ello, me apoyaré en las asignaturas: Economía de la Empresa II, Matemáticas Financieras y Dirección Financiera. Servirán de guía para determinar aspectos esenciales del presupuesto como los flujos de caja previstos o la cantidad de préstamo necesaria para hacer frente al desembolso, así como distintos ratios como: VAN y TIR.</p>

Capítulo del TFC	Medidas de Control.
Asignaturas relacionadas	Dirección Comercial y Marketing en Empresas de Servicios.
Breve justificación	<p>Las asignaturas como Dirección Comercial y Marketing en Empresas de Servicios me ayudarán a comprender la importancia de establecer mecanismos de control con el objetivo de detectar posibles fallos y desviaciones y aplicar medidas correctoras.</p>

1.3. OBJETIVO DEL TFC.

El principal objetivo de este TFC es diseñar el Plan de Marketing para la empresa ListaDeCompra. Se obtendrán conclusiones detalladas y realistas de la implantación de un comparador de precios online. Para ello, realizaré un análisis de los pasos que han de seguirse para la consecución de los fines propuestos, tales como los siguientes:

- Describir el entorno de la empresa con el fin de conocer el mercado, competidores, legislación vigente, situación tecnológica, etc., así como los recursos disponibles para la empresa.
- Analizar las amenazas y oportunidades futuras. El análisis detallado de lo que la empresa quiere hacer, detectará posibles amenazas y oportunidades, de manera que se puedan formular estrategias para aprovechar las oportunidades y eludir las amenazas o reducir sus consecuencias.
- Optimizar el empleo de recursos limitados: Las investigaciones efectuadas para realizar el Plan de Marketing y el análisis de las alternativas estratégicas incitan a reflexionar sobre las circunstancias que influyen en el proceso y los problemas que pueden aparecer, modificando ideas y objetivos previos.
- Llevar a cabo una segmentación de mercado con el fin de analizar el mercado objetivo al que se dirige la empresa.
- Realizar un estudio de las percepciones de los consumidores acerca del servicio ofrecido por la competencia, así como establecer la posición de los competidores más cercanos con respecto a esas percepciones.
- Definir el alcance de los objetivos. Con el establecimiento de objetivos se persigue la fijación del volumen de ventas o la participación del mercado con el menor riesgo posible.
- Elaborar un plan de acción para alcanzar los objetivos propuestos en el plazo determinado. Para ello, definiré las distintas estrategias combinando de manera adecuada las variables del marketing.
- Establecer un presupuesto, mediante el cual se materializan las acciones definidas previamente en términos de costes y resultados.
- Realizar un control de la gestión para prever posibles cambios y aplicar soluciones y medidas correctoras, permitiendo encontrar nuevas vías que lleven a los objetivos deseados.

2. DISEÑO DEL PLAN DE MARKETING.

2.1. BREVE EXPLICACIÓN DEL SERVICIO.

La empresa ListaDeCompra ha desarrollado un portal web que agrega la oferta de diferentes grupos de distribución para que los usuarios puedan comparar productos y realizar sus compras online con importantes ahorros. Se trata de una empresa de nueva creación que funcionará en toda España. La página web muestra la oferta de los siguientes supermercados: El Corte Inglés, Mercadona, Consum, Carrefour y Lidl. En función del éxito del negocio y de las peticiones de los usuarios, podrían incorporarse próximamente Alcampo, Caprabo e Hipercor. El servicio incluye en sus comparativas las ofertas diarias de cada distribuidor para conseguir “calidad a buen precio”.

ListaDeCompra permite al usuario organizar su compra, seleccionando productos y avisándole de ofertas especiales, pero también realizar cómodamente la compra online sin coste alguno. El servicio comprueba automáticamente qué supermercados se encuentran en un radio de 30 kilómetros según el código postal introducido. Cuando se ha realizado la selección de los productos, *listadecompra.es* añade el coste de envío del pedido, que se tratará del mismo precio para cualquier establecimiento adherido al portal. La empresa no se encargará de la logística y transporte, sino que corresponderá al supermercado al que se realiza el pedido. Por ello, será el supermercado en cuestión, quién reciba el coste por el envío a domicilio.

El servicio se puede usar sin necesidad de registro. Pero si el usuario se registra como cliente, la web puede almacenar, editar y reutilizar sus listas de compra usuales, ahorrando tiempo en la selección de los productos que conforman la cesta de la compra.

La herramienta que proporciona la comparación de los precios en los distintos establecimientos recibe el nombre de **Superbuscador**. Es destacable mencionar que es un comparador 100% independiente, lo que asegura transparencia en los precios y productos que muestra. Su funcionamiento es simple: al acceder al portal, buscar un producto y agregarlo a la cesta de la compra, se puede ver en tiempo real la comparación de precios entre los diferentes supermercados.

No es la única herramienta que ofrece la web. Entre las alternativas que puede seleccionar el cliente registrado, cabe destacar el planificador de menús que permite planear menús para todos los miembros de la familia en diversos periodos de tiempo.

ListaDeCompra no cobra ninguna comisión a los usuarios que utilizan este canal de compra, pero sí puede cobrar (con el consentimiento del cliente) una cuota mensual a aquellos individuos que realicen compras con bastante frecuencia con el objetivo de que puedan beneficiarse de servicios especiales, tales como descuentos y envío gratis. ListaDeCompra no pretende financiarse mediante el cobro de esta cuota, sino que la publicidad insertada en la web es la principal fuente de ingresos.

2.2. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN.

El plan de marketing parte de un análisis de la situación, mediante este análisis se responde a la pregunta de dónde estamos. El análisis de la situación se basa en un análisis externo y en un análisis interno de la empresa. Para el análisis externo se examinará el sector, las condiciones del entorno y el mercado. Se estudian tanto a los competidores como a los proveedores y a los clientes. Mediante él se extraerán las oportunidades y amenazas del mercado, que posteriormente se utilizarán para realizar el análisis DAFO.

En el análisis interno se estudiarán los recursos y capacidades de la propia empresa. Éste análisis deberá considerar los factores relativos a los departamentos de producción, marketing, finanzas y a la organización en general. Mediante él, se extraerán las debilidades y fortalezas de la empresa.

2.1.1. Análisis externo.

En el presente apartado llevaré a cabo un análisis del entorno de la empresa. Se recogerá información sobre aspectos esenciales como la coyuntura general, el funcionamiento del sector, los clientes y la competencia. Al analizar la situación externa de la empresa, se podrán extraer las oportunidades (cambios que si se aprovechan afectan positivamente a los resultados de la empresa) y amenazas del mercado (cambios que si no se eliminan o neutralizan afectan negativamente a los resultados de la empresa), que a posteriori serán utilizadas para la elaboración de la matriz DAFO.

A su vez, se puede dividir el entorno de marketing en dos ámbitos: microentorno (conjunto de actores y fuerzas que tienen una influencia inmediata en el proceso de intercambio); y macroentorno (fuerzas y tendencias que generan oportunidades y presentan amenazas). Desarrollaré cada uno de estos ámbitos por separado.

2.1.1.2 Análisis del Macroentorno.

Cuando hablamos de macroentorno hacemos referencia al conjunto de factores que, siendo total o parcialmente incontrolados por la empresa, afectan de manera indirecta al mercado de la organización.

La empresa y sus proveedores, distribuidores, clientes competidores y públicos interactúan en un amplio macroentorno conformado por fuerzas que suponen oportunidades y amenazas para la empresa.

A continuación, analizaré e interpretaré la información pertinente para identificar dichas fuerzas del macroentorno y evaluar el impacto que puedan tener sobre la empresa.

Entorno físico

➤ ***La red de comunicaciones.***

A través de El SUPERBUSCADOR, el cliente no sólo puede informarse de los precios sino que también puede realizar sus pedidos. Por tanto, nos interesa conocer el estado de la red de comunicaciones para saber hasta dónde se puede ofrecer el servicio de entrega.

Según refleja la Asociación de Geógrafos Españoles (AGE), las carreteras estatales han mejorado mucho y se puede decir que el estado de la red estatal es satisfactorio. Sin embargo, no ocurre lo mismo con la red local. La red esta muy desequilibrada territorialmente:

- Presentan una red más densa las Comunidades más desarrolladas (Cataluña y Valencia) y las zonas de poblamiento disperso (Galicia y Cornisa Cantábrica).
- Menor densidad tienen las CC.AA. Menos desarrolladas, con poblamiento concentrado (tales como Extremadura, Andalucía y Aragón).
- Mayor accesibilidad presentan las zonas industriales y turísticas que exigieron la creación de infraestructuras de gran capacidad. Esto ocurre también en lugares que son encrucijadas como Madrid, Zaragoza y Barcelona.

En base a ello, se ha decidido a priori prestar el servicio en toda España. No obstante, durante el primer año de funcionamiento de la empresa se analizará el grado de contratación del servicio, con el objetivo de observar si resulta rentable la prestación del mismo en las distintas zonas del país, como podrían ser aquellas de menor densidad y accesibilidad.

Entorno legal

A la hora de considerar el entorno legal al que se sujeta la empresa, es preciso diferenciar todas aquellas actividades que formarán parte del servicio ofrecido a los clientes, desde la contratación electrónica de los servicios hasta la distribución de los productos a los domicilios de los mismos. Cada una de estas actividades quedará afectada por un marco normativo al que es necesario adaptarse, sin olvidar toda la base legal referente a la protección de los consumidores.

Es imprescindible ceñirse a dicha normativa, tanto española como europea para conseguir prestar el servicio de la forma más adecuada y segura, no solo para los clientes, sino también para la propia organización, asegurando su éxito y continuidad a lo largo del tiempo.

El primer asunto a tratar es el relativo al comercio electrónico, base sobre la que se desarrolla este negocio. Internet será la plataforma de actuación, y por ello se requiere de tal adaptación a las exigencias legales que se han regulado sobre dicha materia. En este sentido, hay que prestar atención a las siguientes disposiciones generales:

- ***Ley 34/2002, de servicios de la sociedad de la información y de comercio electrónico.***

Con objeto de proteger los intereses de los consumidores, la Ley establece las obligaciones y responsabilidades a las que debemos someternos, entre ellas la obligación de facilitar el acceso a los datos de identificación; la de informar a los destinatarios sobre los precios que se apliquen a los servicios y la de permitir a éstos visualizar, imprimir y archivar las condiciones generales a las que sometamos los contratos.

La Ley de Servicios de la Sociedad de la Información (LSSI) ofrece nuevas garantías y derechos en Internet, como las que se detallan a continuación:

- ✓ Derecho a obtener información sobre los prestadores de servicio (nombre, domicilio, dirección de correo electrónico, etc.) los precios de los productos o servicios que ofrecen, con indicación de los impuestos y gastos de envío.
- ✓ En relación a la publicidad, derecho a conocer la identidad del anunciante, a no recibir mensajes promocionales no solicitados y a dejar de recibir aquellos que se hayan autorizado.
- ✓ En la contratación, derecho a obtener la información necesaria para contratar por Internet, a acceder a las condiciones generales de la contratación antes de realizar su pedido y a solicitar un acuse de recibo al vendedor que le asegure que el pedido ha llegado al vendedor.
- ✓ Si el consumidor realiza una compra a través de Internet, se beneficia del régimen de protección que contempla la Ley de ordenación del comercio minorista para todas las ventas a distancia.

La Ley 34/2002, de servicios de la sociedad de la información y de Comercio Electrónico, es de aplicación, debido a la consideración como prestadores de servicios de la información, dada la actividad principal de contratación de bienes y servicios por vía electrónica. Cabe destacar la eliminación en esta Ley de la necesidad de solicitar autorización previa para la prestación de los servicios, siempre que se respeten una serie de principios, como son el de salvaguarda del orden público, la seguridad pública, el respeto de la dignidad de la persona y el principio de no discriminación, entre otros.

- **Ley 56/2007, de Medidas de Impulso de la Sociedad de la Información.**

Esta ley se formaliza con el objetivo de otorgar y garantizar a los ciudadanos una serie de derechos en la “sociedad de la información”, de manera que se eliminen las barreras existentes para la expansión y el uso común de las tecnologías y de las telecomunicaciones. Por consiguiente, esta norma pretende impulsar el empleo de la factura electrónica con el fin de promover el uso de medios electrónicos en todas las fases de los procesos de contratación y garantizar una interlocución electrónica efectiva de los usuarios y consumidores con las empresas. Con la aplicación de esta ley, la empresa deberá facilitar a sus usuarios un medio telemático que, mediante el uso de certificados reconocidos de firma electrónica, les permita la realización de determinados trámites.

- **Ley 59/2003, de Firma Electrónica** también dirige los servicios en el marco del comercio electrónico. Esta Ley regula la firma electrónica, su eficacia jurídica y la prestación de servicios de certificación. La firma electrónica, según esta norma es definida del siguiente modo:

- ✓ La firma electrónica es el conjunto de datos en forma electrónica, que pueden ser utilizados como medio de identificación del firmante.
- ✓ La firma electrónica avanzada es la firma electrónica que permite identificar al firmante y detectar cualquier cambio de los datos firmados, que está vinculada exclusivamente al firmante y a sus datos y que ha sido creado por medios sobre los que el firmante mantiene el control.
- ✓ Se considera firma electrónica reconocida, la firma electrónica avanzada basada en un certificado reconocido y generada mediante un dispositivo seguro de creación de firma.

Entre las ventajas del uso de la firma electrónica, se pueden citar las siguientes:

- ✓ Se suprime la impresión en papel para la firma y se protegen adecuadamente los datos transmitidos.
- ✓ Se facilita la identificación, tanto del emisor del mensaje como del receptor.
- ✓ La firma electrónica es intransferible.

- ✓ La firma es un proceso reconocido que da constancia de un acuerdo voluntario.

Sin embargo, también se debe valorar que el sistema no es infalible y los riesgos no se pueden eliminar en su totalidad, por lo que es necesario utilizar un adecuado sistema de distribución de claves públicas, debidamente protegido y administrado por una persona o entidad autorizada expresamente para ello. Es por ello, que la empresa deberá aplicar para conseguir la identificación del firmante y la integridad de los datos.

A modo resumen, se puede considera a la empresa como prestadora de servicios de información y por tanto, se debe tener presente un marco jurídico compuesto por la **Ley 34/2002**, de servicios de la sociedad de la información y de comercio electrónico, la **Ley 56/2007**, de Medidas de Impulso de la Sociedad de la Información así como la **Ley 59/2003**, de Firma Electrónica.

Entorno tecnológico

Para desarrollar este apartado, han sido empleados los resultados de un estudio sobre el uso de Internet en España, las estadísticas del INE y de la Fundación Telefónica.

En la elaboración de los cuestionarios en dicho estudio, se analizaron los siguientes temas:

✦ Antigüedad en Internet.

En este punto, se le pregunta al entrevistado desde cuándo es usuario de internet, incluyendo cualquier tipo de acceso a internet como WWW, E-mail, FTP, chat, etc.

Tabla 1: Antigüedad en Internet (Fuente: Elaboración propia con datos de AIMC).

ANTIGÜEDAD EN INTERNET		%
<i>Menos de un año</i>		0,9
<i>Más de un año y menos de tres</i>		2,1
<i>Más de tres años y menos de cinco</i>		5
<i>Más de cinco años y menos de diez</i>		26,8
<i>Más de diez años</i>		64,7
<i>NS/NC</i>		0,5

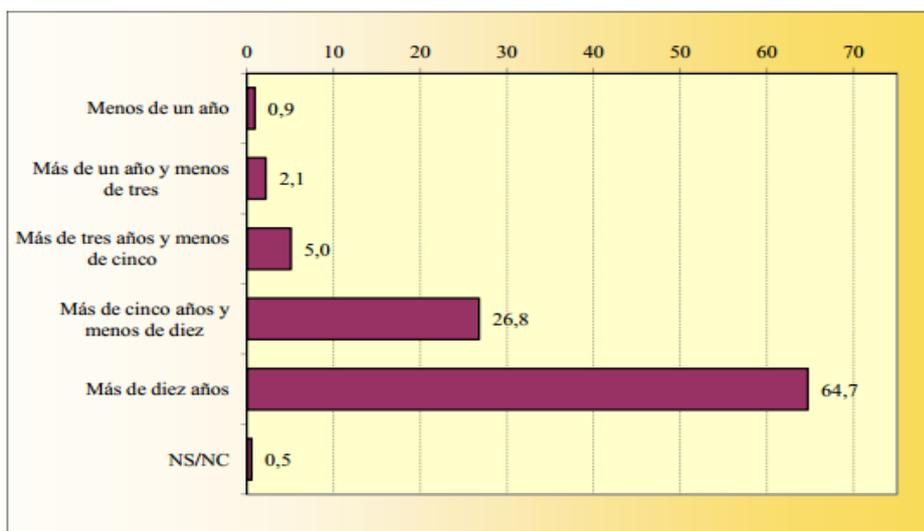


Figura 1: Antigüedad en Internet (Fuente: AIMC).

Como se puede observar en la figura 1, el uso de internet está bastante consolidado en la sociedad. El 64,7 % de los encuestados contestaron que son usuarios de internet desde hace más de diez años y el 26,8% aseguraron que aunque no llevaban más de diez años usando Internet, sí llevaban más de cinco. Esta situación supone una ventaja para el negocio, pues resulta conveniente que la sociedad tenga un fuerte vínculo con internet ya que la actividad empresarial se desarrollará exclusivamente vía internet.

✦ **Frecuencia de acceso a internet.**

Aquí, al usuario se le realiza la pregunta con qué frecuencia suele acceder a internet (frecuencia comprendida desde el uso diario de internet hasta un menor uso que el mensual).

Tabla 2: Frecuencia de acceso a internet (Fuente: Elaboración propia con cifras de AIMC).

FRECUENCIA DE ACCESO A INTERNET	%
<i>Varias veces al día</i>	83
<i>Todos o casi todos los días</i>	14,6
<i>Varias veces a la semana</i>	1,7
<i>Varias veces al mes</i>	0,2
<i>Con menor frecuencia</i>	0,1
<i>NS/NC</i>	0,3

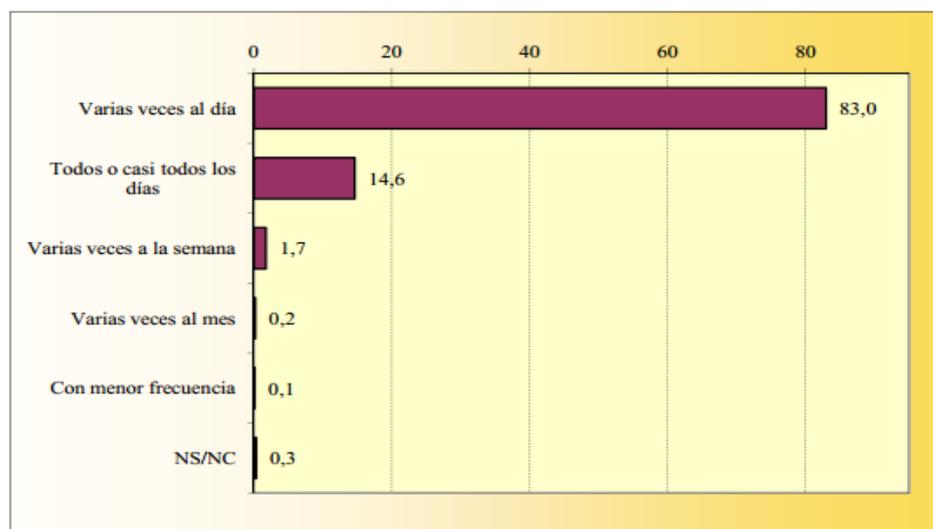


Figura 2: Frecuencia de acceso a Internet (Fuente: AIMC).

El 83% de los encuestados se conecta a internet varias veces al día. A la empresa le interesa que el porcentaje de los usuarios que se conectan varias veces al día sea elevado, porque esto supone una oportunidad de éxito para el proyecto.

✦ **Equipo a través del que se conecta.**

En este apartado se deseaba conocer el equipo/equipos desde el cual el usuario accede a internet con normalidad.

La suma de porcentajes es superior al 100%, ya que existen usuarios que declaran acceder a Internet a través de dos o más equipos.

Tabla 3: Equipo a través del que se conecta (Fuente: Elaboración propia adaptada desde AIMC).

Equipo desde el cual se accede a internet	%
Ordenador de sobremesa	78,3
Ordenador portátil / Netbook	79,5
Ordenador Tablet (tipo iPad)	14,3
Aparato de televisión	6
Teléfono móvil	64
Agenda electrónica (PDA)	3,2
Videoconsola de sobremesa	18,5
Videoconsola portátil	7,6
Otro equipo	3,1
NS/NC	0

En las cifras de la tabla 3, se puede observar que la mayoría de los encuestados acceden a la red a través de un ordenador portátil, ordenador de sobremesa y mediante el teléfono móvil, con un 79,5%, 78,5% y 64% respectivamente.

✦ **Acceso a Internet desde casa.**

La pregunta que se realiza para obtener los resultados es si el usuario accede a internet desde su hogar. En el caso de contestar afirmativamente a la pregunta, la opción puede ser acceder mediante conexión gratuita o de pago.

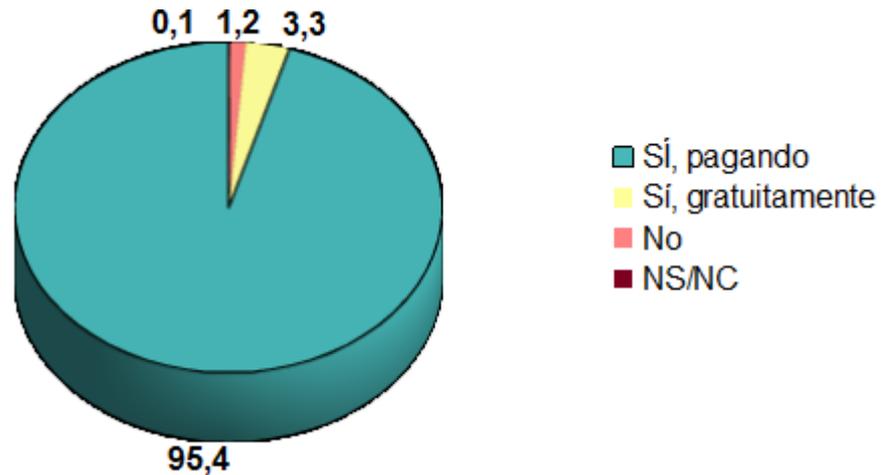


Figura 3: Acceso a Internet desde casa (Fuente: Elaboración propia adaptada de AIMC).

Analizando el acceso a internet desde el hogar, se puede observar que el porcentaje de usuarios que se conectan desde casa es muy elevado, siendo un 95,40% los encuestados que tienen acceso a la red pagando y un 3,30% de manera gratuita. Únicamente el 1,20% de los usuarios no acceden a Internet desde sus hogares. Por lo que se puede llegar a la conclusión de que cada vez más se plasma la importancia de internet en la vida cotidiana.

✦ **Periodo de horarios de uso de Internet.**

En la encuesta realizada a los usuarios se les pregunto acerca de la franja horaria en la que estuvieron utilizando internet en el día de ayer.

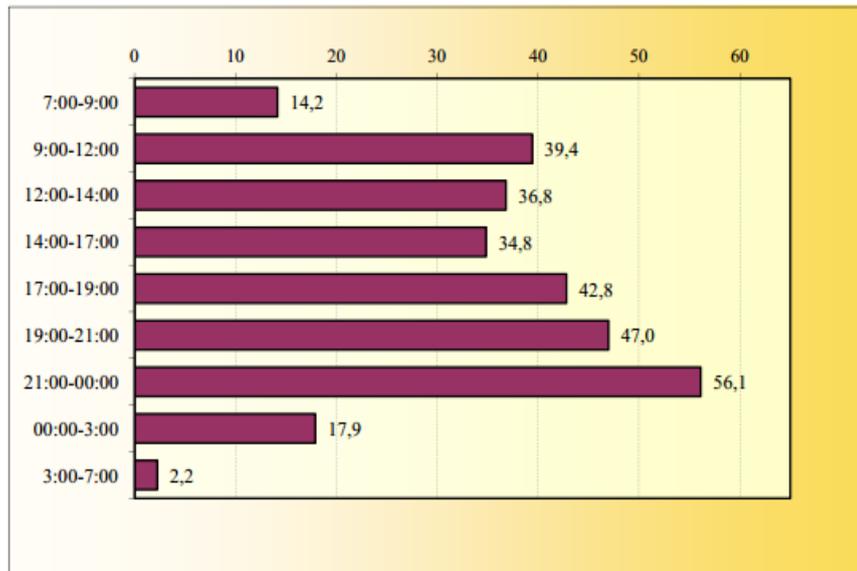


Figura 4: Periodo horarios del uso de Internet (Fuente: AIMC).

Si se presta atención a la figura 4, se puede ver que el tramo de horario en el que más se accede a internet es el comprendido entre las 21:00 h. y las 00.00 h. con un 56,1%. Sin embargo, este periodo no es el más interesante para el negocio, ya que el horario de entrega de pedidos en el domicilio será de 9:00 a 22:00 horas. Los porcentajes de usuarios que acceden a la red en esta franja horaria están contenidos entre el 39,4% y 47%, por lo que esto puede representar una oportunidad de éxito para el negocio.

Valoración del servicio internet en casa.

En este punto, se pretende averiguar la escala de valoración que el usuario concede al servicio de internet en el hogar (siendo un 5 la puntuación máxima y un 1 como puntuación más baja).

Tabla 4: Valoración del servicio de Internet en casa (Fuente: Elaboración propia a partir de AIMC).

ATENCIÓN AL USUARIO	Absolutos	%
BASE (accede desde casa)	34.196	100
1: Muy malo	1.937	5,7
2: Malo	3.747	11
3: Normal	10.964	32,1
4: Bueno	11.214	32,8
5: Muy bueno	5.937	17,4
NS/NC	397	1,2
Valoración media	3,46 puntos	

Observando la Tabla 4, se observa que la atención al usuario recibida por parte de su proveedor de internet ha sido valorada de manera equiparada con tres y cuatro puntos, es decir, el servicio de internet se considera bueno con un 32,8% de los votos y normal en un 32,1%. Como resultado, se obtiene una valoración de 3,46 sobre una puntuación máxima de 5, por lo que se puede considerar que los encuestados valoran de forma positiva el servicio de atención recibido. Sin embargo, es importante que el número de usuarios que valoran satisfactoriamente este servicio se mantenga constante e incluso aumente.

✦ **Valoración de la velocidad de internet.**

Aquí, se consulta al usuario la opinión que tiene sobre la velocidad de acceso a internet, en general. La escala de puntuación se puede observar en la figura 5.

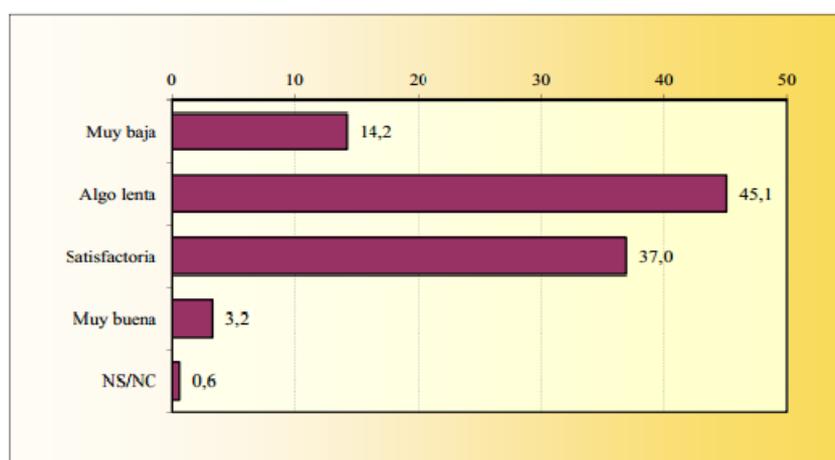


Figura 5: Valoración de la velocidad de Internet (Fuente: AIMC).

Con respecto a la actual velocidad de internet, la mayor parte de los encuestados (45,1%) declaran que la velocidad de navegación por internet es algo lenta. Por lo que podría representar una amenaza para el negocio.

✦ **Servicios utilizados en el día de ayer.**

Se desea conocer cuáles han sido los servicios con acceso a internet que han sido utilizados por el usuario en el día de ayer.

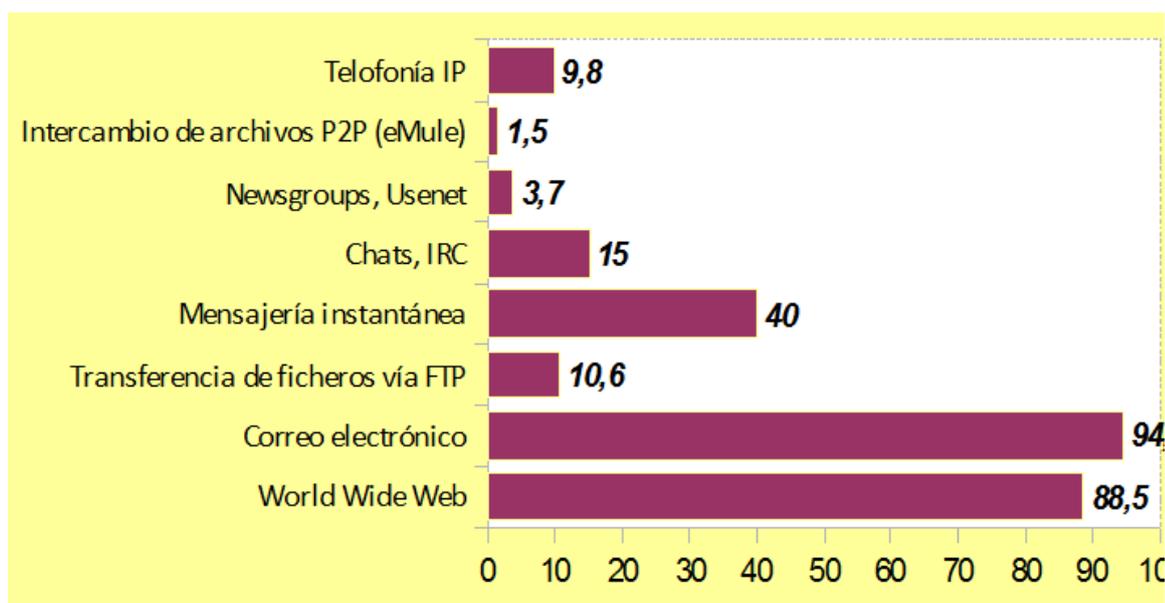


Figura 6: Servicios utilizados en el día de ayer (Fuente: Elaboración propia a partir de datos AIMC).

El servicio más usado por el internauta, como se puede observar en el gráfico de la figura 6, es el correo electrónico (94,4%), no obstante le sigue de cerca el World Wide Web (88,5%). En el proyecto, se va a diseñar una página web, por tanto, se puede considerar esta situación como una oportunidad de éxito.

✦ *Disminución de tiempo en otras actividades.*

En este apartado, se cuestiona al usuario qué actividades realizadas habitualmente han sido reemplazadas por acceder a internet en el día de ayer.



Figura 7: Actividades sustituidas por el uso de Internet (Fuente: Elaboración propia adaptada de AIMC).

A la luz de los datos mostrados en la figura 7, la mayoría de los encuestados sustituye ver la televisión o simplemente no estar haciendo nada en concreto, por el uso de internet en un 60,2% y 50,9% respectivamente. También, es destacable el porcentaje de personas que usa internet para buscar información (33%). Este último dato es el que más interesa, dado que el **Superbuscador** pretende ser un instrumento para la búsqueda de información en internet.

✦ *Evolución del uso de Internet para realizar actividades.*

La Fundación Telefónica ha realizado ha estudiado la evolución desde el año 2009 hasta el 2011 sobre el uso que los internautas le dan al servicio de Internet, para observar si los usuarios acceden a internet principalmente con fines lúdicos.

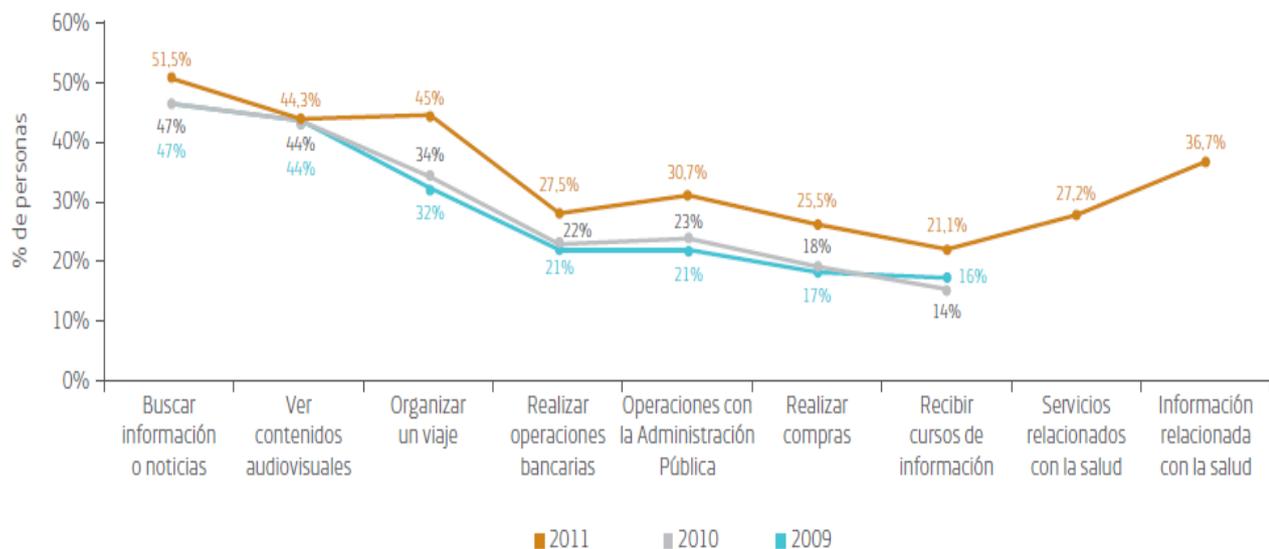


Figura 8: Uso de internet para realizar actividades (Fuente: Fundación Telefónica).

Durante los últimos años el uso de Internet ha estado muy asociado a las actividades de ocio. No obstante en el año 2011 se ha producido un cambio de tendencia y están siendo las actividades no vinculadas al ocio y aquellas relacionadas con la mejora de la productividad personal las que están dirigiendo el crecimiento. Entre ellas, se encuentran “recibir cursos de formación” (con un crecimiento del 50%) y las “operaciones con la Administración Pública” (con un incremento del 36%). Sin embargo, tal y como puede apreciarse en la figura 8 la actividad de “ver contenidos audiovisuales” en el año 2011 ha permanecido estable.

Llama especialmente la atención el cambio que se ha producido en las actividades realizadas utilizando Internet, con aumentos considerables en las tareas, “realizar compras” (13 puntos porcentuales), “organizar un viaje” (12 puntos porcentuales), “relaciones con la Administración Pública” (11 puntos porcentuales) y “recibir cursos de formación” (7 puntos porcentuales). Se refleja así que Internet está adquiriendo un sentido más amplio que el enfocado hacia las actividades lúdicas.

➤ **Problemas percibidos en internet.**

Se desea conocer cuáles son los problemas fundamentales con los que se ha encontrado el usuario en el último año al usar el servicio de internet.

La suma de porcentajes es superior al 100%, ya que un elevado número de encuestados declara encontrar dos o más problemas.

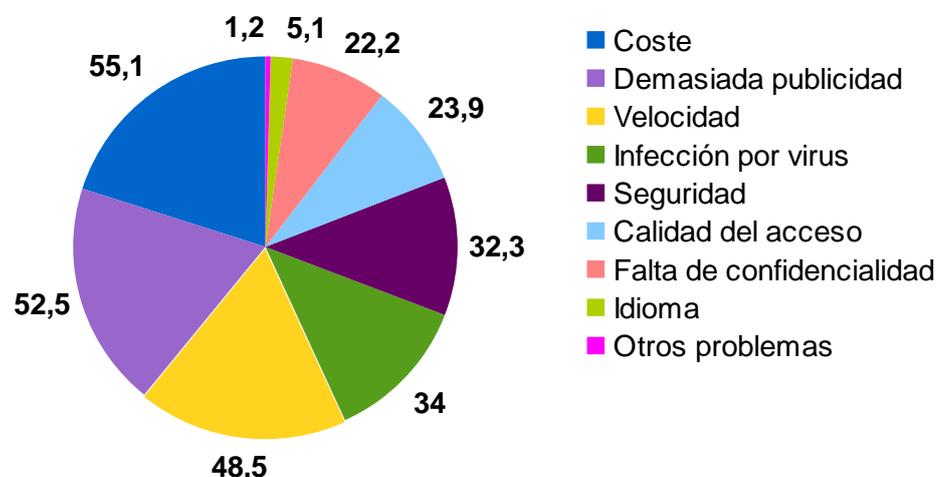


Figura 9: Problemas de Internet (Fuente: Elaboración propia a partir de datos AIMC).

Los principales problemas detectados por los usuarios son el coste (55,1%), la intensa publicidad (52,5%) y la velocidad de conexión a internet (48,5%). El hecho de que la publicidad sea el problema más influyente tiene una connotación negativa para el proyecto, puesto que se pretende recurrir a la misma para poder financiarlo, es decir, esta situación puede traducirse en una amenaza y cabe tenerla presente. Por lo tanto, se trata de no abusar con la publicidad, ya que de lo contrario puede provocar pesadez y consecuentemente el rechazo del cliente.

Por otro lado, se debe prestar atención a las infecciones por virus y programas espías (34%) y a la seguridad (32,3%), pues, aunque en menor medida, también preocupa a los usuarios y puede suponer una amenaza si no se consigue ofrecer un sistema seguro de gestión de su privacidad

Decision de compra informada a través de la web.

En este punto, se realiza al usuario la siguiente pregunta: ¿ha tomado una decisión de compra de productos o servicios orientado, motivado o informado por contenidos de la web en el último año?

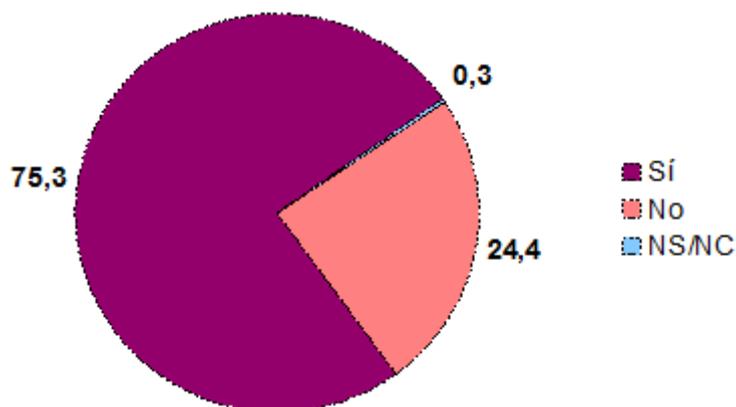


Figura 10: Decisión de compra a través de Internet (Fuente: Elaboración propia adaptada de AIMC).

Cuando se ha preguntado al encuestado que si en el último año han tomado alguna decisión de compra de productos o servicios orientado, motivado, o informado por contenidos de la web, el 75,3% ha contestado que sí. Esta respuesta afirmativa invita a pensar que los individuos acuden a internet en busca de información para realizar sus compras. Por consiguiente, se debe entender esta circunstancia como una oportunidad de éxito para la organización.

✦ **Compra online en el último año, por tipo de producto o servicio.**

Aquí, el usuario ha indicado el tipo de producto o servicio que ha comprado por medio de Internet durante el último año.

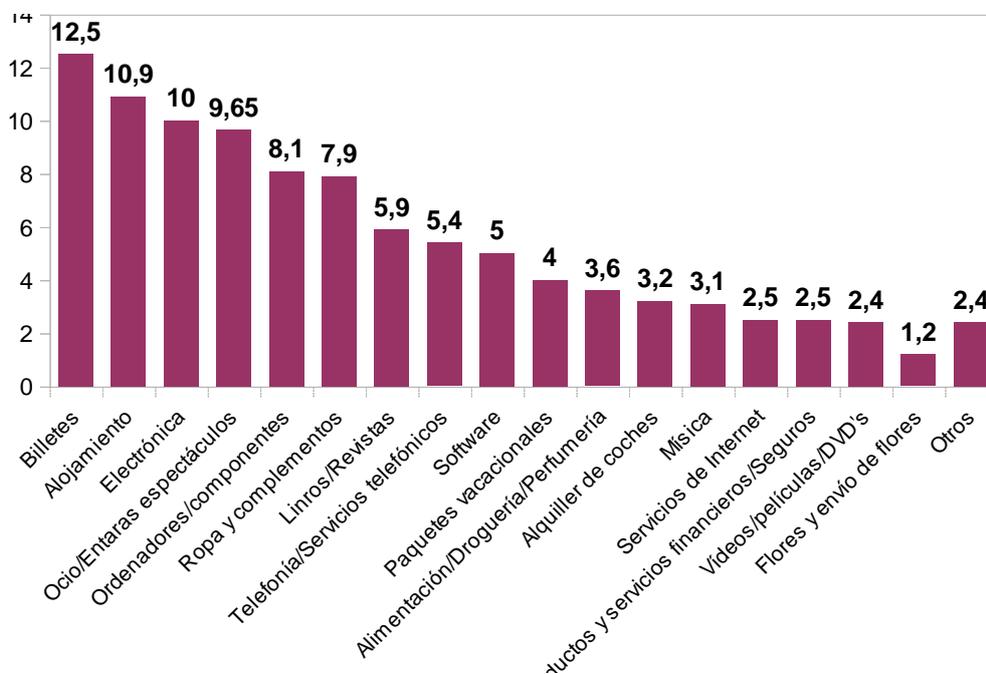


Figura 11: Compra online (Fuente: Elaboración propia a partir de AIMC).

Anteriormente se ha apuntado que el alto porcentaje que existía en torno a la compra informada por internet constituía una oportunidad clara para el negocio. Sin embargo, los datos plasmados en la figura 11 no hacen pensar lo mismo, sino todo lo contrario; representaría una amenaza, ya que dicho negocio pretende informar acerca de los precios y/ofertas de productos alimenticios, droguería o perfumería. Este tipo de productos simbolizan un porcentaje muy reducido (3,6%) en las compras de los usuarios a través de internet en el último año, por lo que se llevarán a cabo determinadas actuaciones.

✦ *Última compra a través de internet.*

La pregunta que se le ha realizado al internauta en esta parte del cuestionario es cuándo ha sido la última vez que ha efectuado alguna compra de productos o servicios a través de la Web.

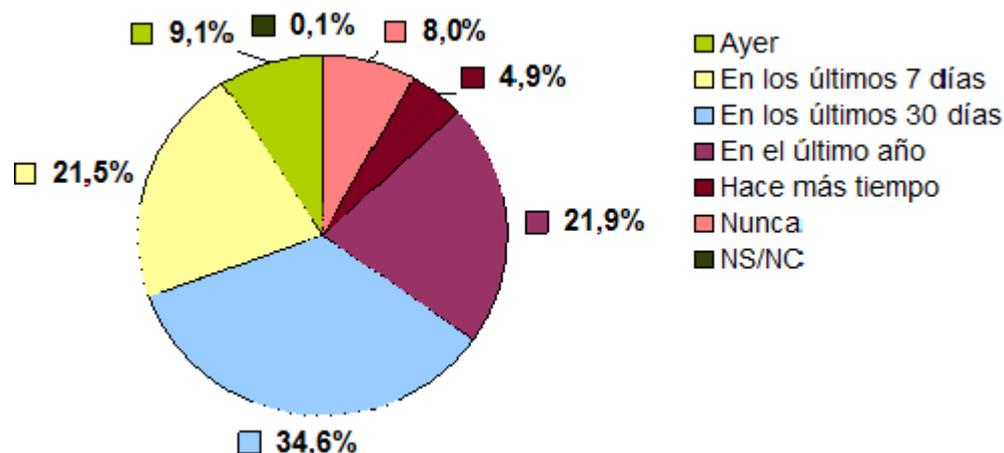


Figura 12: Última compra online (Fuente: Elaboración propia adaptada de AIMC).

A la luz de los datos mostrados en la figura 12, se puede decir que es buena idea diversificar dicho negocio y ofrecer, además de información acerca de los precios, un servicio de compra a través de la web. Como se puede observar, un 21,5% de los encuestados ha comprado por internet en los últimos siete días y el 34,6% lo hizo en los últimos treinta días, frente al 8%, que no ha comprado nunca. Sin embargo, cabe señalar que todavía queda camino para que avance la compra por internet.

▲ **El uso de TIC por las personas de 16 a 74 años.**

En este apartado, he consultado en el INE la evolución que ha tenido el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación en el periodo 2004-2011, diferenciando entre los usuarios que utilizan al menos una vez por semana el ordenador, los que han usado el ordenador en los últimos tres meses, aquellos que han utilizado internet en los últimos tres meses y por último, los usuarios que han realizado compras online en los últimos tres meses.

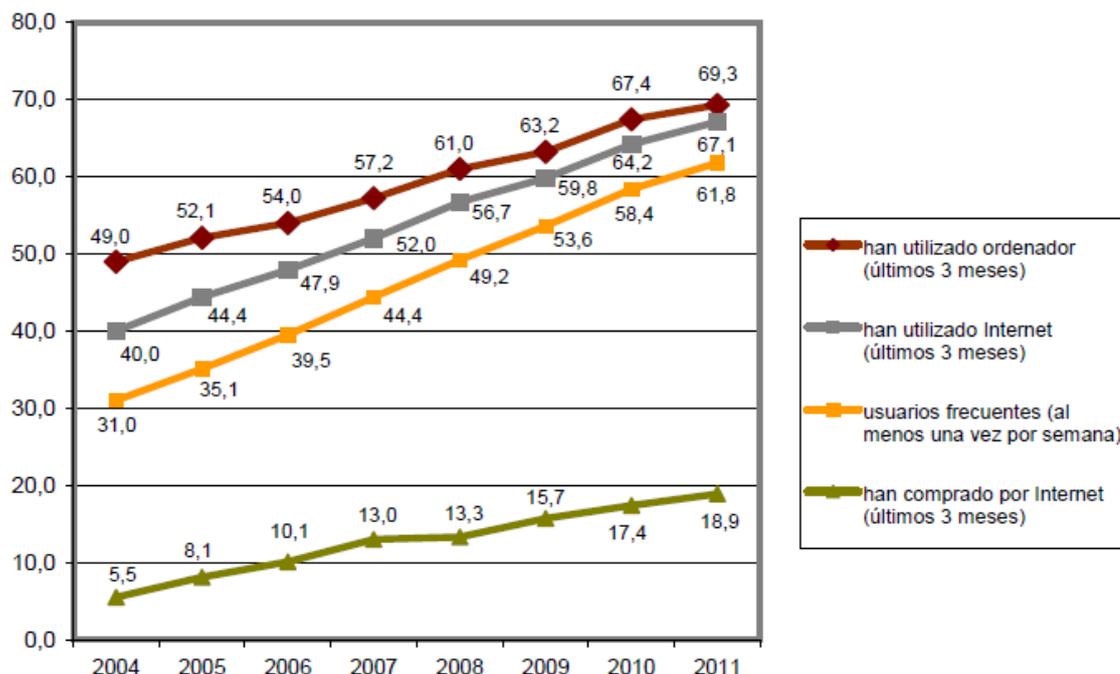


Figura 13: Evolución del uso de TIC por las personas de 16 a 74 años (Fuente: INE).

El 69,3% de la población, ha utilizado el ordenador en los últimos tres meses. Esta cifra supera en casi dos puntos a la del año 2010.

El número de personas de 16 a 74 años que ha usado Internet en los tres últimos meses ha aumentado un 4,5% respecto al 2010.

Los usuarios frecuentes, es decir, los que se conectan a la Red a diario o al menos una vez por semana, representan el 61,8% de la población, lo que significa un crecimiento interanual del 5,8%.

Por otra parte, el porcentaje de personas que ha comprado por Internet en los últimos tres meses se sitúa en el 18,9% de la población. La evolución del comercio electrónico, según la encuesta, muestra un perfil de crecimiento menos expansivo que las otras variables TIC consideradas.

✦ *Compra en supermercados virtuales.*

El 3,6% de los entrevistados que han comprado productos de alimentación, bebidas, droguería o perfumería por la web en el último año mencionan 5.275 supermercados virtuales, con la siguiente distribución:

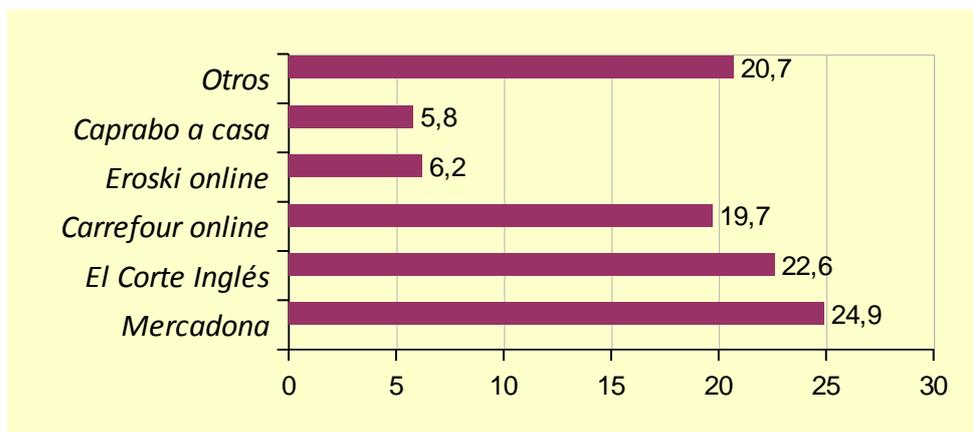


Figura 14: Compra en supermercados virtuales (Fuente: AIMC)

Si se observa la figura 14, se puede destacar a Mercadona como principal supermercado online (24,9%), siguiéndole muy de cerca El Corte Inglés con un 22,6% de los votos. Inicialmente, se decidirá incluir en este proyecto los supermercados virtuales recogidos en la encuesta. Posteriormente, se puede considerar la posibilidad de incrementar la variedad de supermercados online con el fin de mejorar el servicio.

✦ *Incidencias en internet más comunes.*

En este punto, se han consultado las principales incidencias que le han surgido al usuario al menos una vez, como consecuencia de haber realizado compras a través de internet durante el último año.

La suma de porcentajes es superior al 100%, ya que existen usuarios que declaran haber sufrido más de una incidencia.

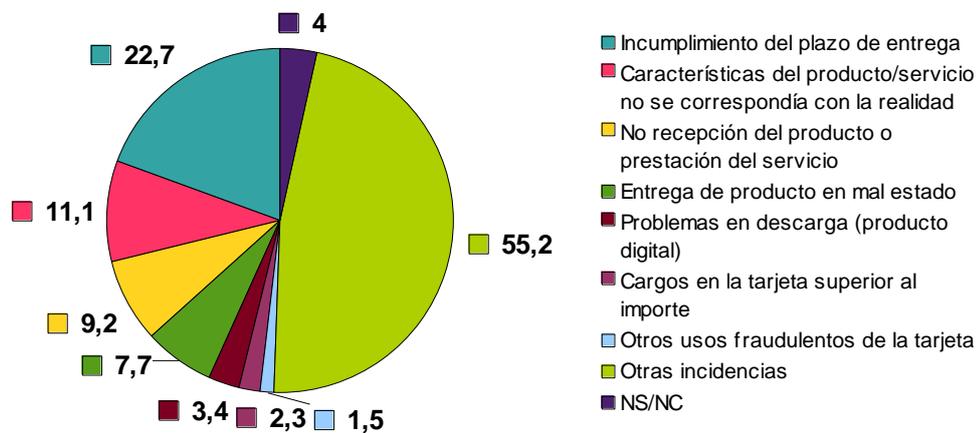


Figura 15: Principales incidencias en Internet (Fuente: Elaboración propia a partir de AIMC).

La incidencia conocida que más se ha repetido en el último año ha sido el incumplimiento del plazo de entrega. Sin embargo, sólo el 22,7% de los encuestados aseguraba haber sufrido esta incidencia en el último año, mientras que el 55,2% de los encuestados declaraba no haber sufrido ninguna de las incidencias que se barajaban en la encuesta, lo que lleva a sumergirse en una elevada incertidumbre. Por tanto, se puede entender esta situación como una amenaza para el negocio y es necesario mantenerse alerta ante las posibles incidencias que pueden surgir como consecuencia de realizar compras a través de la web.

✦ **Conocimiento de informática.**

Aquí, se ha preguntado al encuestado cuál considera que es su grado de conocimiento de la informática en general (considerando los siguientes niveles: Principiante, Medio, Avanzado y Experto).

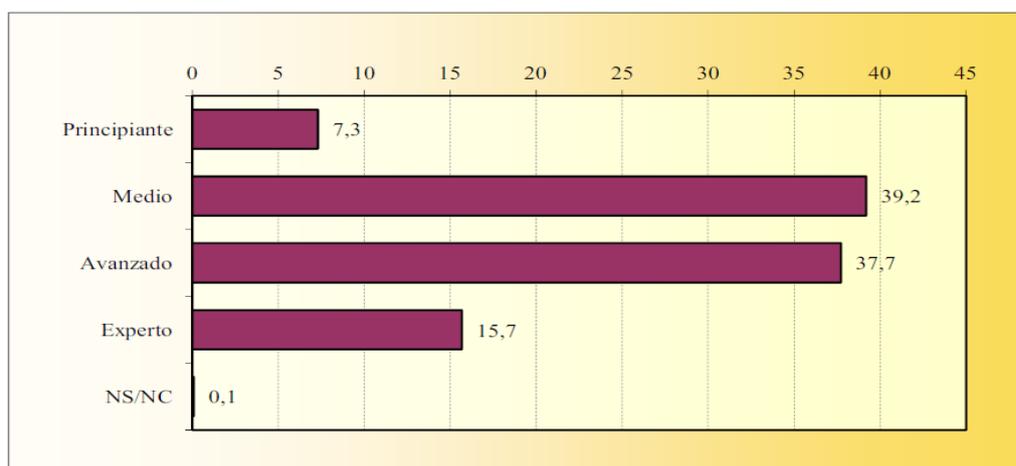


Figura 16: Conocimientos informáticos (Fuente: AIMC).

El 39,2% de los encuestados aseguraron tener un nivel medio en conocimientos de informática, o un 37,7% declaraban tener nivel avanzado. Sólo un 7,3% y un 15,7% se consideraban respectivamente principiantes o expertos en el campo de la informática. Por lo que se puede considerar que existe un nivel adecuado en el manejo de los ordenadores, y en consecuencia de internet. Se trata esto de una oportunidad de éxito, ya que se presupone que los internautas sabrán llegar y manejar la página web.

✦ **Grado de seguridad de las transacciones.**

En esta parte de la encuesta, al usuario se le ha interrogado qué grado de seguridad le merece cada una de las siguientes transacciones que aparecen reflejadas en la tabla 5.

Tabla 5: Grado de seguridad de las transacciones (Fuente: Elaboración propia a partir de AIMC).

	Mucha	Bastante	Poca	Ninguna	NS/NC
Pago en restaurante con tarjeta de crédito	37,7	46,6	10,1	2,3	3,3
Pagar a través del teléfono móvil	10,5	25,6	31,4	12,7	20
Transacciones bancarias por ordenador	33,2	43,8	13,3	5,6	4,1
Pago dando el nº de tarjeta por teléfono	5,9	10,5	33,7	40,3	9,6
Pagando dando el nºtarjeta por internet	26,5	47	14,4	7,8	4,2

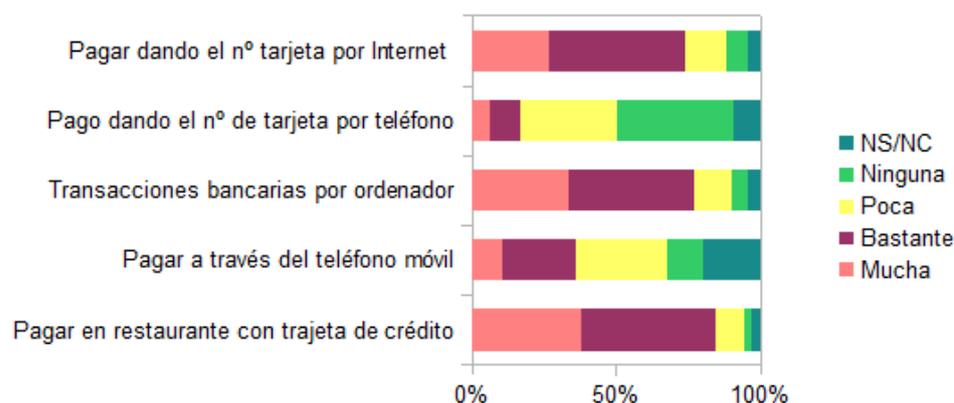


Figura 17: Grado de seguridad de las transacciones (Fuente: Elaboración propia a partir de AIMC).

Los datos recogidos en la figura 17, muestran que hay confianza en el pago por tarjeta a través de internet. Tras considerar en primer lugar el pago por tarjeta en restaurantes como la operación de mayor seguridad (el 37,7%), seguida de las transacciones bancarias por ordenador (33,2%), se encuadra como segura, el pago por tarjeta a través de internet. El 26,5% de los encuestados consideraron esta última forma de pago de alta seguridad y un 47% bastante segura. Esto constituiría una oportunidad para el éxito del negocio si se decide diversificar y vender por internet. En contrapartida, cabe señalar que la transacción de menor seguridad es el pago por tarjeta a través del teléfono, en la que un 40,3% de los usuarios consideran este medio de pago como inseguro.

✦ Métodos de pagos más utilizados por los internautas.

Aquí, se le realiza al entrevistado la pregunta de qué método/s de pago suele utilizar para pagar sus compras a través de Internet.

La suma de porcentajes es superior al 100%, ya que los informantes aseguran haber utilizado dos o más medios de pagos.

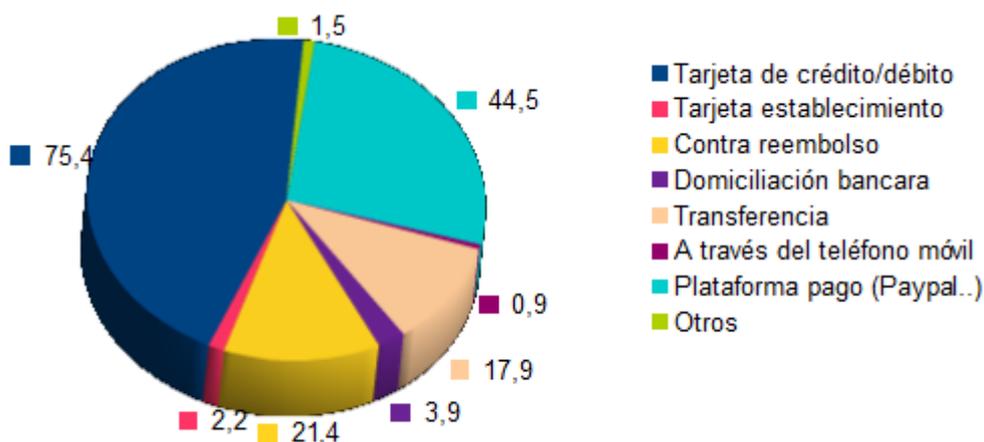


Figura 18: Métodos de pagos más usuales (Fuente: Elaboración propia adaptada de AIMC).

A la vista de los resultados, la forma de pago más usada para realizar compras por internet es la tarjeta de crédito/débito (75,4%), debido a la confianza que depositan los usuarios al considerar el pago mediante tarjeta como un método bastante seguro. En el extremo opuesto, se encuentran los encuestados que utilizan el teléfono móvil como medio de pago en tan sólo un 0,9% de las ocasiones. Como se ha comentado anteriormente, el pago mediante teléfono es la transacción de menor seguridad, con lo que se justifica su menor uso para pagar compras a través de la web.

Internet como fuente de actualidad.

Por último, se le pregunta al usuario cómo considera el servicio de internet para mantenerse informado de la actualidad, pudiendo seleccionar las opciones que se muestran en la figura 19.

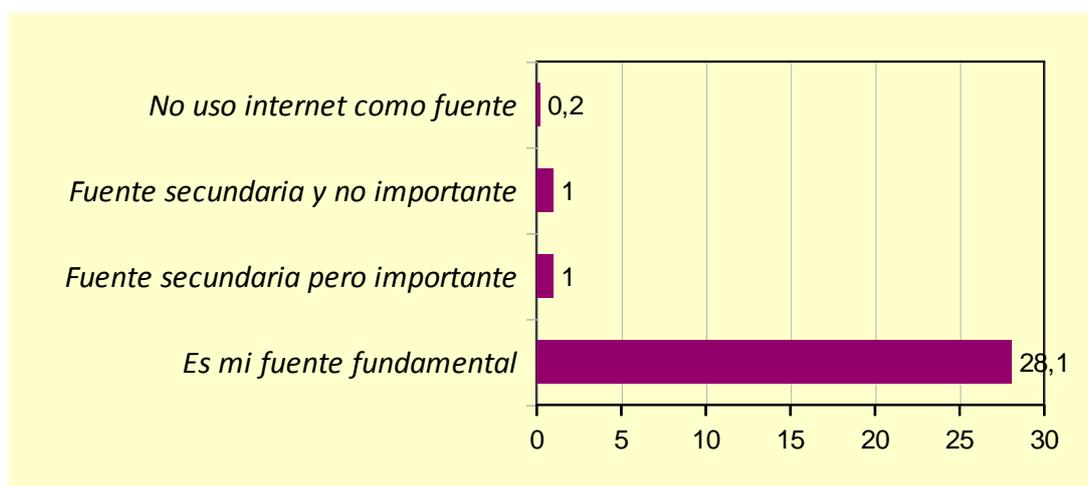


Figura 19: Internet como fuente de actualidad (Fuente: AIMC).

La mayor parte de los encuestados (un 68,2%) aseguraron que internet es una fuente de información fundamental y el 28,1% la consideraban como fuente secundaria, pero de importancia. Esta concepción que tiene la sociedad puede ser interpretada como una ventaja de éxito para el proyecto, pues de manera generalizada, se confía en internet como fuente de información. Es por ello, que se puede aprovechar esta circunstancia para explotar el negocio.

Conclusiones del entorno tecnológico

En base a las cifras reflejadas en la encuesta del AIMC, se pueden destacar los principales datos a modo resumen:

- El uso de internet está bastante consolidado en la sociedad (el 98,6% de los encuestados afirman utilizar internet desde hace más de un año).
- Las conexiones a internet se realizan varias veces al día (en un 83% de los casos), fundamentalmente desde el hogar (en un 98,7 % de las ocasiones).
- Los usuarios otorgan una valoración media al servicio de internet en el hogar bastante buena (3,46 sobre 5), considerando la velocidad de navegación un poco lenta.
- Los principales problemas revelados por los usuarios son el coste (55,1%), la intensa publicidad (52,5%) y la velocidad de conexión a internet.
- En el último año, las compras a través de internet han sido básicamente en billetes, alojamiento y electrónica. Los productos alimenticios, droguería o perfumería representan un porcentaje muy reducido (3,6%) en las compras online.
- Únicamente un 21,5% de los encuestados ha comprado por internet en la última semana y el 34,6% lo hizo en el último mes, frente al 8%, que no ha comprado nunca.
- Cambio en la tendencia del uso de internet (crecen las actividades no lúdicas).
- La incidencia más repetida detectada en el último año es el incumplimiento del plazo de entrega.
- Los usuarios indican que existe confianza en el pago por tarjeta a través de internet (el 26,5% de los encuestados consideraron esta forma de pago de alta seguridad y un 47% como bastante segura). Es por ello, que la tarjeta de crédito/débito es la forma de pago más usada para realizar compras por internet (75,4%).
- Un 68,2% de los encuestados aseguraron que internet es una fuente de información fundamental.

Entorno Demográfico

Uno de los factores externos que influye directamente en los resultados es la composición demográfica del mercado que atiende.

▲ Envejecimiento de la población e inmigración.

ListaDeCompra ofrece el servicio vía internet, por lo que se considera que las personas de edad avanzada generalmente no recurrirán a dicho servicio a la hora de

realizar la compra. Se trata de un sector difícil de convencer, del cual no se conoce si verdaderamente se obtendrían beneficios tras el intento de atraerlos. Por tanto, interesa observar en qué zonas la población está más envejecida para conocer dónde resulta conveniente desplegar el servicio online.

Según un estudio elaborado recientemente por Caixa Catalunya, las regiones más envejecidas son Castilla y León, Asturias, Galicia y Aragón, donde uno de cada cinco habitantes supera los 65 años de edad.

Además, entrando a analizar más a fondo este sector de población, los datos que arroja la última encuesta realizada por el INE en 2011 no son muy favorables, pues tan sólo un 16,4%¹ de la población entre 65 y 74 años ha utilizado internet en los últimos tres meses, y esta cifra se reduce al 4,17%² cuando tenemos en cuenta cuántos de ellos han comprado por internet.

A esta situación hace referencia una publicación de la Fundación de la Innovación Bankinter, bajo el título "Nuevos Consumidores: Inmigración y Envejecimiento", analiza retos a los que se enfrentan la sociedad, empresas y finanzas públicas, y las oportunidades de negocio que se generarán alrededor de estos nuevos colectivos de consumidores. Se ofrece la siguiente pirámide de población que muestra la evolución de la composición de la población en los siguientes 50 años.

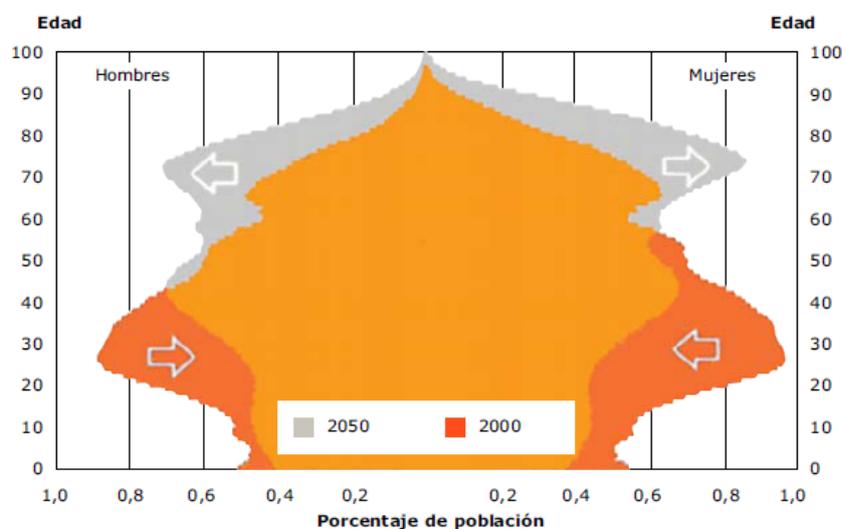


Figura 20: Pirámide de población. Tendencias demográficas durante el siglo XXI en España (Fuente: INE).

Las estimaciones del INE apuntan a que el punto crítico se alcanzara en 2059, año en el que, según las estimaciones oficiales, se producirán 309.128 nacimientos, frente a las 713.840 defunciones previstas, un número extremadamente alto si se compara

¹ 643.661 (usuarios a internet últimos tres meses) / $3.926.874$ ($2.132.734$ (población de 65-69 años) + $1.794.140$ (población de 70-74 años)) = $0,1639$ ---> 16,4%

² 164.115 (usuarios que compran por internet) / $3.926.874$ = $0,04179$ ---> 4,17%

con la cifra actual de 350.000 fallecimientos anuales, pero coherente con el envejecimiento previsto de la población.

Según datos de Eurostat, la tasa de dependencia de la población española (definida como el porcentaje de la población de más de 65 años en relación con la población de entre 16 y 64 años) se situará en el 65% en 2050, por encima de la media de la Unión Europea (55%). Se trata de una cifra clave, ya que la tasa de dependencia es la variable demográfica más relevante desde el punto de vista económico, pues refleja el grado de envejecimiento de una población.

En lo que respecta a la inmigración, el segmento de población inmigrante constituye ya aproximadamente el 10%³ de la población española. De nuevo, no hay que menospreciar la posición de los inmigrantes respecto de las pautas de comportamiento que interesan analizar, ya que los inmigrantes han buscado compatibilizar los hábitos de consumo de sus países de origen con la oferta disponible en los de destino.

✦ *Concentración de la población.*

Interesa conocer las áreas en las cuales se concentra mayor número de personas, ya que será en ellas dónde se debe estar pendiente de los precios de los productos que ofrece cada supermercado, y dónde se hará posible la entrega de los pedidos.

Conforme a la fuente del INE, las siete provincias más pobladas de España (Madrid, Barcelona, Valencia, Alicante, Sevilla, Málaga y Murcia) concentran al 45% de la población española.

✦ *Evolución del hogar e incorporación de la mujer al mundo laboral.*

Se trata de dos factores inminentemente beneficiosos para la empresa. Con la incorporación de la mujer al mercado laboral, ésta dispone de menos tiempo para realizar actividades domésticas, así que la alternativa que ListaDeCompra ofrece le haría la vida más fácil. Como arrojan las estadísticas del INE, se puede comprobar que la proporción de población empleada correspondiente a la mujer ha pasado de un 35,79% en el cuarto trimestre de 2002 a un 40,58% en el último trimestre de 2010. También se conoce, que la mayor parte de esas mujeres se encuentran en la franja de edad de los 25 a los 54 años, edad que normalmente corresponde al perfil de mujer que se ha descrito. Otro, dato a tener presente de esta estadística es el porcentaje de mujeres ocupadas a tiempo parcial, muy superior al de los hombres (23,2% frente a un 5,4%), lo que nos hace pensar que se produce esa desigualdad por la conciliación de la vida familiar y laboral: es la mujer la que debe sacar tiempo para ocuparse de las tareas domésticas y el cuidado de los hijos.

Además, el pensamiento de los hogares ha cambiado; según el estudio “Consumer Intelligence” que publica la revista Marketing Week, la marca del supermercado y su reputación no es importante para los usuarios a la hora de seleccionar una tienda

³ $4.526.522$ (inmigrantes en España) / $44.873.567$ (población total) = $0,1008$ ----> 10%

online, ya que los internautas eligen basándose en los precios, la disponibilidad del producto y el servicio al cliente. Es por ello, que la empresa ofrece un servicio demandado por la sociedad.

✦ *Modificaciones cualitativas en el consumo y en el estilo de vida.*

Para examinar estas variables, he empleado la encuesta de presupuestos familiares elaborada por el INE en 2010.

Según la encuesta, en el conjunto nacional, cada hogar efectuó en el año 2010 un gasto en consumo de 29.782 euros, un 2,1% menos respecto al año anterior. Corregido el efecto de la inflación, la reducción del gasto medio por hogar fue del 3,6%.

Por grupos, los que experimentaron un mayor decrecimiento interanual fueron Hoteles, cafés y restaurantes (-4,7%), Mobiliario, equipamiento y otros gastos de la vivienda (-4,6%) y Otros bienes y servicios (-4,5%). Las dos primeras categorías registran tasas negativas desde el 2008. El grupo Enseñanza presentó el mayor crecimiento (9,6%) con respecto al año anterior. Las categorías de Transportes (1,6%) y Vivienda (0,4%) tuvieron tasas más moderadas. Cabe señalar que estos dos últimos grupos mostraron una evolución negativa en términos constantes, con tasas del -5,1% y del -1,6%, respectivamente.

En lo que respecta a la estructura del gasto de los hogares, éstos destinaron el 30% de su presupuesto a gastos relacionados con la Vivienda (8.935 euros), en los que se incluyen alquileres reales, gastos corrientes de agua, electricidad, gas, etc. Otros grupos de gasto que destacaron por su importancia fueron los Alimentos y bebidas no alcohólicas consumidos en el hogar, que representaron un 14,4% (4.279 euros), y el Transporte, al que se dedicó el 12,4% del presupuesto (3.680 euros).

Por otro lado resulta interesante comentar los resultados relativos al consumo en las distintas comunidades autónomas. El gasto medio por persona en 2010 fue de 11.161 euros, con una disminución del 1,8% respecto del año anterior.

Por comunidades autónomas, las que presentaron un mayor gasto medio por persona fueron País Vasco (13.634 euros), Comunidad Foral de Navarra (13.263 euros) y Comunidad de Madrid (13.148 euros).

Por el contrario, Canarias (8.977 euros), Extremadura (9.172 euros) y Región de Murcia (9.324 euros) presentaron los menores gastos por persona.

El gasto medio por persona en País Vasco fue un 22,2% superior a la media nacional (lo que representa un gasto medio por persona de 13.634 euros); mientras que el de Canarias se situó un 19,6% por debajo de la media (el cual equivale a 8.977 euros). Relacionando el gasto con el uso de internet y de compra electrónica por provincias, se puede estudiar y predecir cuáles serán los resultados en cada región del país, pudiendo dedicar más recursos a aquellas zonas que resulten más beneficiosas.

Entorno Económico

↗ Índices de comercio al por menor INE 2011.

Con el objetivo de conocer la evolución de las ventas en el sector del comercio minorista en España, se ha utilizado el índice de comercio al por menos, el cual ha sido desagregado en cuatro modos de distribución.

Tabla 6: Índices nacionales por modos de distribución (Fuente: INE).

	Índice deflactado	% variación sobre mismo mes año anterior
ÍNDICE GENERAL	84,6	-6,9
1. Estaciones de servicio.	91,2	-5,8
2. General sin estaciones de servicio.⁴	84,9	-6,7
2.1. Empresas unilocalizadas.	76,4	-7,1
2.2. Pequeñas cadenas.	77,4	-8,8
2.3. Grandes cadenas.	116,5	-2,3
2.4. Grandes superficies	78,2	-10,3

De los datos recogidos en la tabla 6, se extraen que las ventas del comercio al por menor a precios constantes (es decir, eliminando el efecto precios) disminuyeron un 6,9% en el mes de octubre de 2011 respecto al mismo mes de 2010. El desglose de estas ventas por tipo de productos mostró descensos del 2,7% y del 9,6% en los productos de alimentación y en los no alimenticios, respectivamente. Entre estos

⁴ *Gran superficie: establecimiento que tiene una superficie de venta y exposición superior o igual a 2.500 m².*

Gran cadena: toda empresa que cuenta con 25 locales o más y tiene 50 o más asalariados.

Pequeña cadena: todas las empresas de más de un local excepto las que tienen 25 locales o más y 50 y más asalariados.

Empresas unilocalizadas: aquella que realiza su actividad comercial a través de un único local.

últimos, destaca el descenso interanual del 11,9% que registran las ventas al por menor de Equipo del hogar.

Asimismo, el INE aseguraba a 29 de noviembre de 2011, que todos los modos de distribución disminuyen sus ventas en octubre respecto al mismo mes del año anterior. Cabe destacar que las Grandes cadenas presentan el menor descenso con un 2,3%, mientras que las grandes superficies (aquellas con más de 2.500 m²) presentan una disminución del 10,3%.

En vista de los datos mostrados, se puede concluir que el consumo doméstico se ha visto seriamente influido por la crisis económica que afecta a España en el momento actual. Teniendo en cuenta que la empresa ofrece un producto adaptado a esta situación, la crisis permite lograr una mayor difusión y uso entre los clientes, si bien cuando la situación económica mejore ello también será beneficioso, pues en todo caso el consumidor buscará productos al mejor precio.

✦ *Renta per cápita.*

ListaDeCompra propone una pequeña solución a la crisis económica, pues selecciona las mejores ofertas de cada supermercado, de manera que el cliente se gaste lo menos posible a la hora de hacer la compra. Por ello, se considera que dicho proyecto será más atractivo en aquellas comunidades cuya renta per cápita sea menor. Seguidamente, se muestra el Producto Interior Bruto por habitante de cada Comunidad Autónoma con el fin de localizar las regiones con menores rentas per cápita durante el año 2011.

Tabla 7: PIB per cápita 2011 (Fuente: Elaboración propia con datos Eurostat).

Comunidades Autónomas	Euros por habitante
País Vasco	31.288
Comunidad Foral de Navarra	30.068
Comunidad de Madrid	29.731
Cataluña	27.430
La Rioja	26.129
Aragón	25.920
Islas Baleares	24.585
Castilla y León	23.146
Cantabria	22.981
Principado de Asturias	21.976
Galicia	21.112
Comunidad Valenciana	20.583
Ceuta	20.045
Canarias	19.806
Región de Murcia	19.144
Castilla-La Mancha	18.568
Melilla	18.454
Andalucía	17.587
Extremadura	16.149
ESPAÑA	23.271

A la luz de los datos reflejados en la tabla 7, se puede comentar de forma generalizada que las comunidades del norte, seguidas de la Comunidad de Madrid y Cataluña, son las regiones con mayor PIB per cápita. El País Vasco registra el PIB más elevado con un valor de 31.288 euros por habitante gracias a factores como la evolución de la industria manufacturera y a los servicios ligados a las tecnologías de la información y comunicaciones. Por el contrario, se encuentran Extremadura (16.149

euros) y Andalucía (17.587 euros), que representan los valores más bajos de renta por habitante.

Analizada la renta per cápita, se estima que ListaDeCompra podría resultar un proyecto de éxito en Extremadura y Andalucía, ya que se trata de comunidades con menor renta per cápita y dado que el objetivo perseguido por la empresa es fomentar el ahorro en esta situación de dificultad económica, los usuarios podrían decantarse por la contratación del servicio ofrecido.

2.1.1.2. Análisis Del Microentorno.

A la hora de analizar el microentorno se debe tener presente una serie de elementos que tienen una influencia inmediata en el proceso de intercambio que la empresa mantiene con sus mercados. Este microentorno se compone tanto de aspectos internos a la organización, como de aspectos externos, aunque dentro del ambiente de operación de marketing. La propia empresa, los suministradores, los clientes, la competencia o los sustitutivos son las principales fuerzas que conviene distinguir en este microentorno.

Sector económico

Lo primero a tener presente es el sector económico en el que se encuadra la actividad que desarrolla la empresa, identificando posibles competidores y productos sustitutivos, además de comprobar las posibles barreras de entrada a la hora de acceder al mercado. El servicio prestado por ListaDeCompra puede incluirse en el sector servicios, concretamente en el área de las empresas que prestan servicios a través de internet.

Generalmente, la forma más sencilla y rápida de atraer a los usuarios a los servicios online se lleva a cabo mediante la inserción de la página web de la empresa en los principales buscadores online.

No se puede hablar de buscadores sin mencionar a Google, pues es el líder indiscutible tanto a nivel nacional como mundial. Si se tratase simplemente de buscar en internet, sería posible plantearse la posibilidad de considerarlo un competidor. Sin embargo, no se está hablando de buscadores sin más, sino de comparadores de precios. Aunque no se considere a Google como un competidor, sí que se debe tenerlo en cuenta como un referente en el mercado, cuyas estrategias se tomarán como ejemplo, pues al fin y al cabo se trata de la empresa líder de prestación de servicios por internet.

Competidores

Debido a la situación económica que actualmente atraviesa el país, se está aumentando la necesidad y el interés de los consumidores por ahorrar todo lo posible en sus compras. Así pues, interesa crear un comparador de precios de la cesta de la compra en España, ya que es un servicio que puede llegar a ser realmente útil para un importante número de consumidores. Esta tarea no va a ser fácil, sobre todo por la dificultad de obtención de los datos referentes a cada producto: los precios en una misma cadena pueden variar según el establecimiento y los supermercados online pueden acabar presentando una guerra tecnológica para evitar el scrapping¹ si nos les interesa estar en un comparador.

A continuación, se detallarán algunos ejemplos de empresas que se han considerado como competidores.

En primer lugar, se puede mencionar a **Komparing**. Se trata de una página web que indexa las tiendas online de varios supermercados y permite búsquedas sobre ellas. Consiste, básicamente, en la clásica comparación que hacen los consumidores cuando disponen de información suficiente de varios supermercados, puesto que es un sencillo buscador que nos resume los precios de los distintos supermercados según el producto que busquemos. Dicha página web almacena los precios de cinco grandes supermercados, como son El Corte Inglés, Carrefour, Eroski, Froiz y Alcampo.



The image shows a user interface for selecting supermarket locations. On the left, there are five rows, each with a supermarket logo and a dropdown menu for location selection:

- El Corte Inglés: (VALENCIA) NUEVO CENTRO
- Carrefour: (BARCELONA) L'HOSPITALET
- EROSKI: (BILBAO) TXURDINAGA
- FROIZ: (VALLADOLID) PARQUESOL
- Alcampo: (MADRID) ALCORCON

On the right side, there is a yellow arrow icon pointing left with the text "elige 5 localizaciones". Below this is a blue button with the text "Continuar >".

Figura 21: Página de Komparing (Fuente: Komparing.com)

Se trata de una página web con un funcionamiento de fácil uso, que contiene tres criterios de búsqueda para definir el campo en el cuál se quiere consultar los precios. Dichos criterios de búsqueda son: Sección > Grupo > Familia.



Figura 22: Criterios de búsqueda de Komparing (Fuente: Komparing.com).

Introducidos los criterios de búsqueda, el programa devuelve una selección de los productos que reúnen las características seleccionadas, de entre los cuales se elegirá uno y éste devolverá sencillamente el precio que ofrece cada supermercado sobre ese mismo producto.

Agua mineral BEZOYA, botella 1,5L		
		
	0,45 €	0,300 €/L
	0,51 €	0,340 €/L
	0,52 €	0,347 €/L
	0,49 €	0,327 €/L
	0,51 €	0,340 €/L

Figura 23: Resultado de búsqueda (Fuente: Komparing.com).

La principal desventaja de esta web es que se trata de una interfaz que no permite comparar el precio de un carrito de la compra al completo ni realizar la compra directamente a través de la web, lo que limita el uso de este servicio. Se puede observar en ello un inconveniente, ya que si la página web no da opción a comprar por internet el producto seleccionado como más económico, debería proporcionar el supermercado en el que la compra global resulta más rentable, con el fin de que los usuarios consigan un ahorro en tiempo y dinero.

A pesar de que **Komparing** ofrece un servicio más limitado con menores prestaciones adicionales (no permite una comparación de la cesta de la compra al completo y realizar la compra por internet), debemos considerarlo como competidor, puesto que satisface la misma necesidad que ListaDeCompra.



Otro de los competidores directos que se pueden considerar es **Comparasuper**. Se trata de una página web dedicada a listar precios de supermercados online como Carrefour, Eroski y Mercadona, con el fin de que los usuarios puedan comparar y hacer la lista de compra con los productos más económicos. Semanalmente, los responsables de esta interfaz se dan un paseo por estas grandes cadenas de alimentación y ofrecen en la entrada de su web los precios de los productos más comunes en la cesta de compra de cualquier persona, aunque si se desea conocer los precios de un producto en concreto se puede recurrir a su servicio de búsquedas.

Los pasos a seguir para realizar las comparaciones entre los precios de los distintos productos se detallan a continuación:

- Selección de la zona en la cual queremos comparar los precios de los distintos productos.
- Selección de la categoría de producto (Frescos, Alimentación, Lácteos, Charcutería, Bebidas, Aperitivos o Dulces).
- Se muestra el listado de precios de precios del producto elegido en los diferentes supermercados adheridos (Carrefour, Eroski y Mercadona), donde el cliente podrá comparar los precios y seleccionar la mejor oferta.

Producto	Carrefour	Eroski	Mercadona
Tomate 1 kg.	0,99 €	1,25 €	
Pepino 1 kg.	0,6 €	1,2 €	2 €
Cebolla Blanca 1 kg.	0,49 €	0,6 €	0,675 €
Pimiento 1 kg.	1,93 €	1,59 €	3,95 €
Patata 3 kg.	2 €	2,25 €	2,25 €
Zanahoria 1 kg.	0,7 €	0,7 €	0,75 €
Estrella lata 33cl	0,57 €	0,57 €	
12 Latas Mahou	6,71 €	6,95 €	
Mahou botella II	1,11 €	1,24 €	1,3 €
Mahou botella x6	1,97 €	2,09 €	2,18 €
Mostro Blanco	0,65 €	0,84 €	1,59 €
Cava Anna Rose	8,85 €	9,29 €	9,5 €

Figura 24: Inicio Comparasuper (Fuente: Comparasuper.com).

El problema que presenta esta web es que el servicio todavía se encuentra en una fase beta y únicamente muestra los precios de supermercados ubicados en Madrid, Barcelona, Palma de Mallorca y Valencia que está en fase de creación. Además, como se ha comentado en el ejemplo anterior, tampoco da la alternativa de realizar una compra online. Por todo ello, **Comparasuper** de momento no supone una amenaza demasiado importante para el negocio, ya que al estar en fase de mejora, los precios de los supermercados pueden no estar actualizados y determinados enlaces de la web pueden fallar.

También, se puede nombrar a **Yibril** como posible competidor. Se trata de una red social para encontrar los mejores precios en las tiendas, que compara los distintos establecimientos a través de la información introducida por los propios usuarios. Según la OCU (Organización de Consumidores y Usuarios), permitirá a los consumidores ahorrarse en sus compras hasta 1.700 euros al año.

“Imagina que existe un sistema que conoce cada establecimiento, supermercado, tienda de barrio o gran superficie. Imagina que puedes hacer tu lista de la compra cómodamente desde tu casa o desde el trabajo, decidiendo dónde comprar porque conoces de antemano dónde están los mejores precios”. (YIBRIL)⁵

⁵ <http://www.yibril.com/web/guest/whatis>



Figura 25: Inicio Yibril (Fuente: Yibril.com).

Como ya se ha indicado,

parece muy significativo el funcionamiento de Yibril, al tratarse de una red social y no de una página o sitio web; ello implica que desde la óptica de la empresa, a pesar de usar una tecnología distinta, debemos considerar a **Yibril** como un competidor directo. Sin embargo, se trata de una competencia de baja intensidad, porque depende principalmente de la información introducida por los propios usuarios, lo que debilita fuertemente su capacidad de mantenerse actualizado, y de ofrecer una información fiable.

No es el único blog que aborda esta inquietud del mercado, sino que existen varias redes sociales, como Preciolé, que afrontan la misma temática, aunque con una facilidad de uso mucho más baja y dirigida a productos de una tipología muy distinta a la que se trata en el **Superbuscador**, por lo que sólo se hace mención de la existencia de éstos, pero no se entra a analizar por su poca relevancia para este estudio.

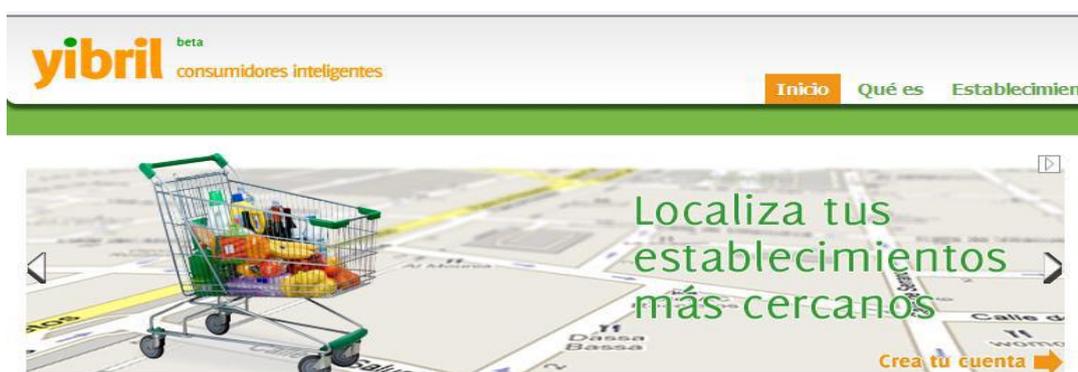


Figura 26: Localización establecimiento (Fuente: Yibril.com).

Los verdaderos protagonistas en el funcionamiento de **Yibril** son los usuarios, que aportan a la red social (ver figura 26) dónde compran, cuánto ahorran, compararán precios y aportarán consejos a los nuevos que vayan llegando. Permite a los usuarios registrar, puntuar y comentar las tiendas donde suelen comprar, así como los productos más utilizados, generando los nuevos contenidos de la página web. Las empresas también pueden unirse aquí para mandar sus ofertas o las promociones que ellos quieran que lleguen directamente al consumidor. Respecto al funcionamiento en forma de red social, se encuentran dos problemas: el primero, los incentivos que hay que ofrecer al usuario para que decida teclear su ticket de la compra en un farragoso sistema después de cada compra; el segundo, la necesidad de reunir a cientos de usuarios de una misma ciudad para que participen.

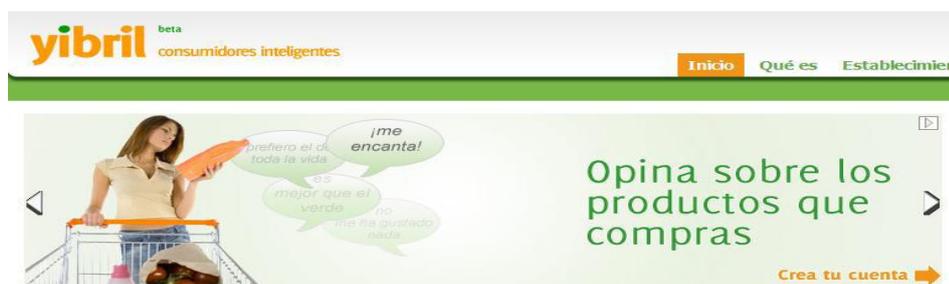


Figura 27: Participación de los usuarios en Yibril (Fuente: Yibril.com).

Por último y no por ello menos importante, se puede señalar como uno de los competidores más fuertes a **Carritus**. Se trata de una página web que permite comparar de forma online cestas de la compra y permite efectuar las compras a través de internet en cualquiera de los supermercados que operan en línea según el código postal del usuario que accede a dicha web. La lista de supermercados a la cual se tiene acceso mediante la interfaz son: Caprabo, Carrefour, Alcampo, Mercadona, Hipercor, Eroski, Condis y El Corte Inglés.



Figura 28: Inicio Carritus.com (Fuente: Carritus.com).

La mecánica de funcionamiento es muy sencilla; se accede a la página y se buscan los productos deseados, tanto por su nombre o por su respectiva categoría. Simultáneamente, se van colocando en una cesta de la compra y se efectúa la comparación entre los diferentes supermercados. Una vez seleccionados todos los productos, el usuario entra en su cesta de la compra, en la cual se comparan los

precios desglosados por productos y supermercados disponibles en la zona. En última instancia, se procede a la realización del pago de la cesta de la compra. Para ello, la interfaz dirige a los clientes a la propia web del supermercado en el cual se efectúa la compra, siendo éste el responsable de aplicar los gastos de envío correspondientes a casa establecimiento.

Además, la web presenta una opción denominada “Planificador de menús”, que elabora una cesta de la compra equilibrada según diferentes criterios, como edad, sexo o un seguimiento de una dieta especial, entre otros.



Nuevo Menu [X]

Nombre del menú:

¿Para cuántas personas?:

Tipo de menú:

- Normal
- Vegetariana
- Sin gluten
- Baja en colesterol
- Baja en sal

¿Público?:

- Sí, todos los usuarios lo podrán ver
- No, solo lo veré yo

[Continuar >](#)

Figura 29: Planificador de menús (Fuente: Carritus.com).

Una vez introducidos los datos que se requieren en la figura 28, el usuario puede planificar las comidas del primer día (Desayuno, Almuerzo, Merienda y Cena) e incluso, las del segundo día, según sus gustos y preferencias.

La página web también, ofrece la posibilidad de encontrar una variedad de recetas añadidas por los usuarios del portal. Las recetas pueden clasificarse en dos tipos: recetas especiales (rápidas, fáciles o económicas) y recetas por tipo (pasta, pescado, postre, etc.).

Recetas y menús

Sugerencia para hoy



Almejas a la marinera
por Pere Ruiz

🍴🍴🍴🍴 | Sin comentarios

- 1 Picar los dientes de ajo muy menuditos y los ponerlos con el aceite en una sartén amplia. En cuanto empiecen a tomar color agregamos el perejil picado, rehogamos y echamos la harina.
- 2 Se incorpora el vino y se espera hasta que empiece a hervir sin dejar de remover.

[Ver receta completa >>](#)

⌚ Tiempo: 30 minutos | 📖 Dificultad: Normal

Desde 11 €

[Recetas por tipo](#)

[Recetas especiales](#)

Figura 30: Recetas publicadas en la web (Fuente: Carritus.com).

En vista de ello, se puede considerar a **Carritus** como el principal competidor, ya que proporciona un servicio completo con la posibilidad de transferir la cesta de la compra al supermercado seleccionado, el cual se encargará del envío al domicilio del cliente.

Tabla 8: Principales competidores (Fuente: Elaboración propia).

Competidor	Tipo	Elementos característicos	Ventaja de ListaDeCompra
KOMPARING	<i>Directo</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comparador de precios de cuatro importantes supermercados de España. 2. Compara producto a producto, sin posibilidad de calcular cestas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ámbito no restringido a la población de Madrid. 2. Posibilidad de comparar las cestas de la compra. 3. Posibilidad de adquirir la cesta directamente.
COMPARASUPER	<i>Directo</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Compara precios de tres grandes supermercados. 2. Permite hacer lista de compra con los productos más económicos. 3. Los precios de los productos se actualizan en la web semanalmente. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. No se encuentra en fase Beta. 2. Ámbito no restringido a Madrid, Barcelona y Palma de Mallorca. 3. Posibilidad de realizar la compra online.
YIBRIL	<i>Directo</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Funciona como una red social. 2. La información es introducida por los usuarios (problemas de fiabilidad y actualización). 3. Además de incluir precios, ofrece opiniones y experiencias de los usuarios (subjetividad). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Información actualizada constantemente por los proveedores de información (fiabilidad). 2. Esfuerzo mínimo para el usuario.
CARRITUS	<i>Directo</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Compara cesta de la compra. 2. Posibilidad de realizar compra online. 3. Variedad de supermercados según código postal de usuario. 4. Opción de planificar menús y buscar recetas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. No se opera únicamente con los supermercados localizados en el código postal del usuario. Se opera en un radio más amplio.

Sustitutivos

Además de los servicios que son competidores directos del ofrecido por ListaDeCompra, se debe analizar también aquellos que en el mercado funcionan como sustitutivos, pues bajo determinadas circunstancias pueden provocar que el cliente deje de consumir el servicio ofrecido y comience a consumir los productos sustitutos. Un producto o servicio sustitutivo es aquel que desempeña la misma función para el mismo grupo de consumidores, pero basándose en una tecnología diferente. En definitiva, un servicio será sustitutivo de otro en cuanto uno de ellos pueda ser consumido o usado en lugar del otro en alguno de sus posibles usos.

Los servicios sustitutivos representan una amenaza permanente, que se agrava cuando un cambio tecnológico del servicio sustitutivo modifica la relación calidad-precio de éste en relación al que nosotros ofrecemos. Esto implica que las empresas se vean también afectadas en su competencia por los mercados sustitutivos, pues según Sharon Oster, profesora de la Yale School of Management, (2000) “la disponibilidad de sustitutos influye en la habilidad de una empresa para aumentar su precio o cambiar los atributos de sus productos”

Uno de los sustitutivos del **Superbuscador** podría ser la web **mundoofertras.com** (ver figura 30), pues se dirige a un mismo grupo de consumidores (aquellos que quieren ahorrar al máximo en sus compras) y desempeña la misma función, pero usando una tecnología diferente. Mientras que el **Superbuscador** permite al usuario buscar los productos concretos que él desee dentro de una base de datos incorporados a los de distintos comercios, **mundoofertras** es una plataforma que funciona a través de ofertas, promociones, pruebas gratis, etc., que insertan directamente los vendedores. El usuario no puede buscar cualquier producto, sino que busca por categorías dentro de sus preferencias y en cada categoría obtiene varias ofertas que se encuentren vigentes.



Figura 31: Página de mundoofertras.com (Fuente: mundoofertras.com).

Mundoofertras no es más que una plataforma donde los anunciantes pueden insertar sus ofertas y promocionarse dando a conocer sus productos, y donde los

usuarios pueden obtener regalos directos, sorteos promocionales, descuentos o muestras gratuitas. Además, los usuarios de la web, una vez registrados, reciben boletines periódicos con las nuevas ofertas registradas sin coste alguno, de acuerdo con sus intereses personales.

Un servicio similar al de *mundoofertras* es el que ofrece otra plataforma web: *regalosymuestrasgratis.com*, que sin embargo se centra prácticamente en productos de higiene, belleza y cosmética en general. En la web no se navega buscando categorías de productos, sino más bien buscando la promoción que se desee: muestras, revistas, ofertas, sorteos, etc., y en cada uno de estos apartados se encuentran varias promociones correspondientes a los productos de que se disponga.



The screenshot shows the homepage of 'Regalos y Muestras gratis'. At the top left is a piggy bank wearing sunglasses and a blue floral lei. The main heading is 'Regalos y Muestras gratis' with a sub-heading: 'Muestras gratis, Regalos gratis, Cosas gratis, Sorteos, promociones, cupones descuento y mucho más. Recíbelo gratis todo en tu hogar'. Below this is a navigation bar with tabs: 'MUESTRAS GRATIS', 'CUPONES DESCUENTO', 'COSAS GRATIS', 'OFERTAS', 'MUESTRAS PARA BEBÉS', and 'PROMOS SIN CADUCAR'. The main content area is divided into three columns. The first column, 'NUEVAS MUESTRAS GRATIS', features a promotion for 'Ordesa Te Regala Una Cuchara Súper Útil' with a Blevit plus product image. The second column, 'MUESTRAS GRATIS DESTACADAS', features 'Los Mejores Cupones Descuento Para Bebés' with a baby's face image. The third column contains a subscription prompt: 'Suscríbete pulsando aquí y recibirás las ofertas en tu mail', a search bar for 'Buscar Muestras Gratis...', and a 'Promociones recopiladas' section with links to 'Responder encuestas que pagan fotos gratis' and 'sitios con promociones en el revelado de fotos'.

Figura 32: Página web de *regalosymuestrasgratis.com* (Fuente: *regalosymuestrasgratis.com*).

Otro servicio sustitutivo del *Superbuscador* puede ser *masoportunidades.com* (figura 32), una web dedicada a publicar anuncios de oferentes que desean dar a conocer sus productos en la red. En este caso, la web no funciona como las anteriores a las que se ha hecho referencia sino que el usuario introduce sus preferencias en una barra de búsqueda, a la que puede añadir varios criterios de búsqueda tales como precio, vendedor, modo de pago, etc., obteniendo todas las ofertas disponibles que cumplan con los requisitos introducidos. Sin embargo, se diferencia del servicio ofrecido por ListaDeCompra en que aquí son de nuevo los oferentes quienes introducen una por una sus ofertas de productos, de manera que cualquier usuario puede vender sus productos (de forma equivalente a lo que ocurre en eBay) y cualquier producto es susceptible de ser ofrecido. Puede cumplir una función similar a la del *Superbuscador* (obtener productos al mejor precio), pero sin duda el servicio prestado por éste último es más completo, ya que permite conocer y comparar el precio de cada producto en todos los distribuidores con los que trabajamos.

Figura 33: Página de masoportunidades.com (Fuente: masoportunidades.com).

Cientes potenciales

Otro aspecto a tener en cuenta dentro del microentorno, y uno de los más influyentes, son los clientes potenciales. Como se ha comentado al analizar el macroentorno, un factor a considerar es la evolución que ha sufrido en nuestra sociedad el concepto de familia, principalmente, a partir de la incorporación de la mujer al mundo laboral. Tradicionalmente, ha sido siempre la mujer la encargada de la economía doméstica, de realizar la compra y elegir los productos que más se adecuen a las necesidades familiares; sin embargo, esta situación ha ido evolucionando a lo largo del tiempo.

Esta es la razón por la que el servicio ofrecido por ListaDeCompra va dirigido principalmente a este perfil de mujer trabajadora que necesita ahorrar tiempo en las tareas domésticas, entre ellas realizar la compra, preocupándose por encontrar los productos que mejor se ajusten a la economía familiar.

A pesar de ello, existen otros colectivos a considerar como son los jóvenes trabajadores que se emancipan, o los ancianos a los que les resulta realmente gravoso desplazarse para realizar la compra. En este último punto, se debe tener en cuenta el acceso a las TIC de este colectivo, que como se ha visto en el *entorno demográfico* las cifras no son favorables (únicamente un 16,4% ha usado internet y un 4,17% ha realizado compras online en los últimos tres meses). Dadas las características de este colectivo, no resultaría muy rentable dirigir las campañas de la empresa a las personas pertenecientes a este sector de la población.

Asimismo, debemos tener presente en este punto a los supermercados y comercios que quisieran anunciarse en la web. A pesar de ser una web destinada a prestar un servicio a particulares, los comercios interesados podrían insertar sus

ofertas en el portal, de manera que cuando el usuario realice una búsqueda de un producto, se le informe de esa oferta, aunque no sea el producto que está buscando. La publicidad que se le proporciona a la empresa en cuestión es la principal fuente de ingresos, por lo que es importante considerar este tipo de organizaciones como clientes potenciales.

En lo que respecta al mercado potencial, se hace necesario analizar la evolución que está experimentando la población, ya que al fin y al cabo, la empresa nace con un objetivo de permanencia a largo plazo, y por ello debe adaptarse a los nuevos patrones de consumo existentes en la sociedad. El comportamiento de la natalidad, con la fuerte tendencia descendente en los países desarrollados y con la tendencia inversa en los países en vías de desarrollo conlleva dos fenómenos paralelos, envejecimiento e inmigración que ya han sido estudiados.

El papel que desempeñan los inmigrantes es clave para una empresa como ListaDeCompra, ya que los extranjeros son consumidores asiduos de medios, especialmente de todo lo que tenga que ver con la última tecnología. Para ellos, el acceso a internet es algo necesario y básico en su vida, ya sea para relacionarse socialmente con su nuevo entorno, o para mantener el contacto con sus familias en sus países de origen. En vista de ello, la incorporación de medidas como facilitar un doble o tripe idioma en la página web, puede atraer a un mayor número de clientes de dicho colectivo.

Recapitulando, el servicio que ofrece ListaDeCompra está orientado fundamentalmente al perfil de mujer trabajadora (entre 25 y 54 años), ya que necesitan un ahorro en tiempo a la hora de realizar las tareas domésticas. También, se pueden mencionar como clientes potenciales a los jóvenes trabajadores emancipados, los supermercados y comercios que desean publicitarse en la página web, y los inmigrantes. Cabe señalar este último segmento, ya que se trata de un colectivo que recurre a las últimas tecnologías para adaptarse a su nuevo entorno y mantener el contacto con sus familiares.

Proveedores

Es importante mantener una buena relación con los proveedores de información, que serán imprescindibles en el buen funcionamiento de los servicios. Cabe mencionar que la empresa prestará especial importancia a este colectivo, ya que se abastecerá de la información que mantiene actualizada la base de datos a través de la indexación de páginas webs, con el objetivo de ofrecer un servicio de calidad a los usuarios.

Para evitar problemas derivados de la contratación con intermediarios o personas ajenas a estos establecimientos, lo más eficaz será obtener la información directamente de sus propias páginas webs, y para ello, utilizaremos el mecanismo de la indexación de páginas web. En terminología de informática, indexar hace referencia a la acción de agregar una o más páginas web a las bases de datos de internet, para que éstas aparezcan en los resultados de búsquedas de los mismos.

El objetivo es que los usuarios puedan acceder a los productos ofrecidos en las webs de los distintos proveedores (en este caso, los supermercados) a través del motor de búsqueda que proporciona la página web. Como se ha mencionado anteriormente, la empresa ofrecerá un servicio totalmente objetivo, sin errores de manipulación y con información actualizada.

Evidentemente, para poder acceder a dicha información y mantener buenas relaciones con los proveedores, resulta necesario pactar previamente mediante acuerdos, la relación que se pretende establecer entre la página web y la de ellos, principalmente cuando la empresa se nutre de información que no pertenece a la misma.

Por todo ello, se debe tener muy presente la normativa sobre protección de datos en lo que se refiere a la plataforma de internet, ya sea la *Ley Orgánica de Protección de Datos de Carácter Personal*, que afecta especialmente a las páginas web al regular el tratamiento automatizado de datos personales; o la *Ley de los Servicios de la Sociedad de la Información y Comercio Electrónico*⁶ que recoge los requisitos mínimos que deben cumplir los sitios web que ofrezcan servicios con contraprestación económica en España.

De esta manera, la posibilidad de utilizar datos de carácter comercial que se encuentren en posesión de los supermercados a los que la empresa intenta dirigirse exige una especial atención a estas dos leyes, especialmente en lo que se refiere a la inclusión de datos de productos, precios, ofertas, etc., e incluso datos de clientes.

Por otro lado, como proveedores subsidiarios se encuentran los enlaces de los establecimientos que aparecerán en la web *listadecompra.es*, los cuales suministrarán la información a la que la empresa no tiene acceso, ya sea porque es información privilegiada o bien porque dichos establecimientos no disponen de página en la red.

No hay que olvidar mencionar como proveedor a la empresa informática que se encargará de desarrollar el programa informático, el cual se manejará para funcionar eficazmente con toda la información utilizada en el día a día (clientes, supermercados, productos, flota de vehículos, zonas de reparto, etc.), así como el motor de búsqueda que utilizarán los clientes para poder comparar precios y elaborar cestas de la compra.

⁶ *Entorno legal, Análisis del Macroentorno.*

2.1.2. Análisis interno.

Realizaremos un análisis de los recursos de los que disponemos en la empresa para poder competir en el mercado de los buscadores en internet, así como mencionar la forma en que está estructurada la empresa de manera que podamos alcanzar de un modo eficiente los objetivos establecidos en este plan.

Con este análisis será posible determinar los puntos fuertes y débiles desde un punto de vista interno, los cuales servirán para realizar la matriz DAFO. Este estudio será de gran utilidad al tratarse del primer ejercicio económico y no disponer de información de años anteriores.

Dada la reciente creación de la empresa, el capital humano es todavía bastante reducido, quedando la ampliación de la plantilla supeditada a la evolución del negocio y al balance de resultados futuros.

En este primer momento, la empresa cuenta con tres departamentos, uno de Dirección General, otro de Informática, y por último, un Departamento de Operaciones, cada uno de los cuales estará formado por un responsable. Se considera que no hay necesidad de contratar más personal trabajando en una web, que tras su puesta en marcha, se actualiza y funciona automáticamente.

A continuación, procedo a comentar la experiencia y formación de los recursos humanos que forman parte de la empresa:

En primer lugar, la persona que ocupa el cargo de Director General es Francisco Martí Palacios. Es licenciado en Económicas por la Universidad de Valencia y ha realizado un Máster en Marketing y Dirección Comercial en la Universidad Europea Miguel de Cervantes. Desarrolló prácticas en el departamento financiero de la empresa *Consum*. Tiene experiencia en el área comercial del sector de las aseguradoras, ya que ha trabajado dos años como comercial y cuatro años en el puesto de responsable de marketing de *Allianz*, diseñando campañas de publicidad.

El puesto de Director General requiere de un profesional experto con un alto nivel de conocimientos y un dominio sobre la empresa. El Director debe tener una formación generalista, polivalente y multidisciplinar, que implica poseer unos conocimientos rigurosos sobre la empresa.

La idea de desarrollar el **Superbuscador** proviene de Francisco Martí, quién decide emprender el negocio con la ayuda de sus dos compañeros, Carlos y Patricia. Considera que gracias a su experiencia laboral y a la ayuda de sus compañeros, ha adquirido las competencias profesionales necesarias para llevar a cabo su proyecto de empresa.

Bajo el mando del departamento de informática, se encuentra Carlos García Ballester, un ingeniero técnico en Informática de Gestión en la Universidad Politécnica de Valencia. Como formación complementaria, estudió un máster online en Administración de Negocios en Internet y Comercio Electrónico en la Universidad Politécnica de Madrid. Ha realizado prácticas como técnico informático en la empresa

Insa durante seis meses. Cabe destacar su experiencia como diseñador de páginas web, ya que ha trabajado durante cinco años en la empresa *Sislei* de Valencia, llevando a cabo tareas de programación y diseño web.

Por último, la empresa cuenta con un departamento de operaciones, del cual será responsable Patricia Ferrero Ruíz. Se trata de una licenciada en Administración y Dirección de Empresas por la Universidad Politécnica de Valencia. Ha realizado diversos cursos en contabilidad y finanzas, y fue becario en el departamento de administración y financiero de un concesionario *Ford* en Valencia. Además, ha trabajado como analista financiero durante tres años en la empresa *Randstad* en Valencia y ha sido responsable del departamento financiero de *Adecco* en Alicante, durante ocho años.

A continuación, se representa el organigrama de la empresa que sigue una sencilla estructura organizativa en línea o jerárquica. En la figura 34, se aprecia cómo existe un superior jerárquico (Director General) que va delegando responsabilidades en los dos trabajadores restantes que se sitúan por debajo de él.

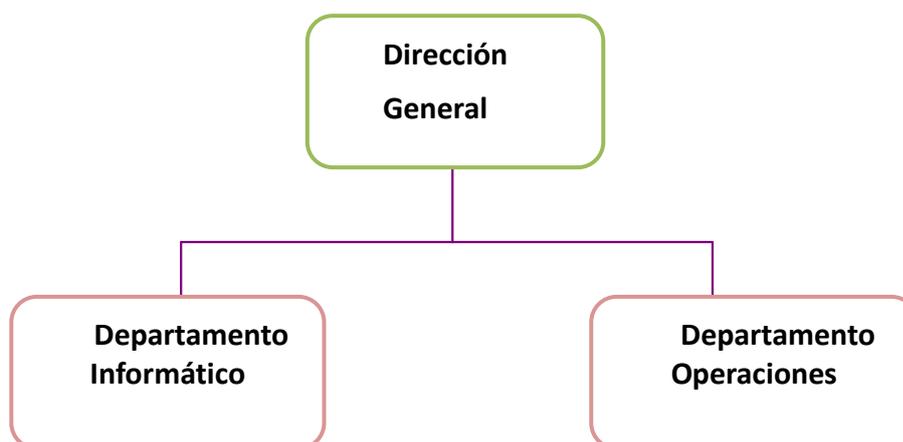


Figura 34: Organigrama de LISTADECOMPRA (Fuente: Elaboración propia).

Seguidamente, se explica de manera detallada las funciones que realizarán cada uno de los empleados en los distintos departamentos: Gerencia, Departamento de Informática y Departamento de Operaciones.

El **Director General** será el encargado de las actividades administrativas y contables, así como la coordinación entre los restantes departamentos. Ostentará la representación de la empresa en todas las actividades en que sea requerido; de forma que se encargará de crear y mantener buenas relaciones con los distintos proveedores y posibles anunciantes de la web. Este director, en un comienzo, tendrá como labor principal dar a conocer la empresa entre todas aquellas organizaciones que comercialicen productos interesantes de mantener en la base de datos. Además, deberá fomentar una cordial relación de confianza mutua con el fin de conseguir

mayores facilidades de acceso a sus respectivas páginas webs o de acceso al stock disponible.

Puesto que no se dispone de un departamento comercial en esta primera etapa de la empresa, será el Director General quien realice las funciones del mismo, tales como buscar páginas y medios donde poder dar a conocer el nuevo servicio; conseguir implantar enlaces a la página en otras páginas webs y alcanzar alianzas con otras empresas de servicios, que recomienden los servicios de ListaDeCompra a cambio de una publicidad indirecta por parte de la empresa.

En el **Departamento Informático**, Carlos García Ballester, se dedicará a la puesta en marcha, seguimiento y control de todo el sistema informático utilizado, así como de los servidores y de la incorporación de los datos obtenidos sobre los nuevos productos y servicios. Será un departamento que en un primer momento, tendrá la compleja tarea de confeccionar una página web que sea accesible, fácilmente manejable y principalmente eficaz. Como se trata de un servicio nuevo, su aspecto deberá ser atractivo, y deberá contener claramente lo que se quiere mostrar, de manera que el cliente no pierda tiempo buscando las funciones o aplicaciones que le interesen. Un difícil acceso a la web, puede provocar aburrimiento en el consumidor potencial con el consiguiente abandono de la página sin un resultado satisfactorio y la indiferencia por el servicio ofrecido. Por tanto, es primordial no sólo que la página funcione, sino que sea fácil de utilizar por cualquier usuario. Una vez que la página esté en funcionamiento, el departamento informático se encargará, por un lado, de estar en constante investigación con el objeto de acceder y mejorar siempre el soporte del servicio prestado; y, por otro lado, se compromete a resolver con la máxima rapidez y eficacia los posibles problemas o incidencias que pudieran tener lugar en la página web, puesto que cuando la página no funcione, el servicio no se puede prestar, y no sólo provoca pérdidas inmediatas sino insatisfacción de los usuarios. Puesto que en la etapa de nacimiento de la organización no se dispondrá de un departamento de atención al cliente, el propio departamento informático facilitará una dirección de correo electrónico al que llegarán las posibles quejas y sugerencias, con el fin de paliar las incidencias detectadas.

Por último, el **Departamento de Operaciones** desarrollará la ardua tarea de actualización continua de la información ofrecida a través de la web. Este trabajo consistirá en la revisión periódica de establecimientos, ofertas y promociones, de manera que nos ayude a proporcionar al cliente la información más actualizada posible en todo momento. Dada la función primordial, que constituye el componente básico del servicio, deberá encargarse de ofrecer en todo momento las mejores ofertas del mercado, teniendo en cuenta cada perímetro comarcal que se diseñe. Asimismo, será responsabilidad del departamento de operaciones coordinar servicios adicionales que faciliten al usuario su tarea de compra, entre los cuales se pueden citar, los acuerdos con entidades financieras para proporcionar a los consumidores un medio de pago más accesible y con posibilidades de financiación en época de dificultades económicas.

Por otra parte, el departamento de operaciones se ocupará de proporcionar un sistema de devolución en función del tipo de mercancía comprada a través de la web (véase ropa), de forma que se otorguen derechos de garantías al cliente y seguridad en su compra.

A continuación, se debe hacer referencia a los recursos con los que cuenta la empresa, identificando la naturaleza de cada uno de ellos, así como la importancia de éstos a la hora de operar en el mercado. Para ello, se justifica, como se verá más adelante, la concreta distribución de los mismos en vista a obtener una ventaja competitiva frente a los competidores.

En relación a los activos intangibles, se puede destacar especialmente el programa informático y las bases de datos, ya que en última instancia, son los que permitirán a los clientes obtener la información que realmente buscan cuando acceden a la página web.

Gracias al portal de la empresa en la red, el cliente, introduciendo todos los parámetros o requisitos que estime oportunos para el producto solicitado y a través de todas las posibilidades de búsqueda avanzada, será capaz de localizar aquél que más se ajuste a sus necesidades. Esta aplicación será más útil si cabe en estos tiempos que corren en donde la necesidad de ahorro, tanto en tiempo como en dinero, se hace tan imprescindible para los todos los consumidores.

A pesar de que la principal fuente de financiación de la empresa sea la comentada anteriormente, la publicidad de comercios insertada en la página web; existe otro ingreso adicional resultante de realizar la compra por el consumidor. Es decir, el cliente solicita los productos que necesita y ListaDeCompra selecciona los más económicos en atención a sus preferencias y se los envía a su domicilio, ahorrándoles tiempo y complicaciones a los compradores. A cambio, los compradores deberán abonar una cantidad fija a la empresa en concepto de la labor de búsqueda y distribución que se llevará a cabo.

Una importante tarea estratégica consiste en la evaluación del servicio mediante encuestas de satisfacción, de forma que los clientes sean conscientes de que su opinión importa y de que tienen a su disponibilidad profesionales que les asesoren en su búsqueda. Además, una vez que los usuarios finalicen su búsqueda o compra, dispondrán de un breve cuestionario que podrán rellenar voluntariamente con el objetivo de comunicar a la empresa si la búsqueda fue sencilla y satisfactoria.

Tampoco, se debe olvidar establecer programas de fidelización de clientela, tales como la obtención de puntos por el acceso a la página web, efectuar búsquedas y aún más por realizar compras directas. Este programa de fidelización almacenará los datos personales de los usuarios, de manera que no sea necesario introducir todos los datos nuevamente a la hora de realizar la compra; o que, en el momento de realizar una búsqueda, una vez filtrado el usuario, el programa conozca las preferencias, las almacene y devuelva los resultados atendiendo a los criterios de búsqueda anteriormente empleados.

Finalmente, por lo que respecta al análisis interno, cabe mencionar que ListaDeCompra no se ocupa de la gestión logística y del transporte, ya que será el propio supermercado al que se realiza el pedido quién se encargará de ello. Como se detallará posteriormente (apartado 2.5. Presupuesto), el coste del transporte será pagado por el cliente al supermercado en cuestión.

2.3. ANÁLISIS DAFO.

a) Debilidades.

Dada la naturaleza del servicio que ofrece ListaDeCompra, se considera que la principal debilidad del negocio se encuentra en la excesiva dependencia respecto de la página web: éste es el único contacto que el cliente tiene con la empresa, de forma que el aspecto y funcionamiento de la web determinará en gran medida el nivel de satisfacción del cliente y la idea que éste se formará del servicio recibido. Además, nos encontramos en el ámbito de servicios, de forma que aquí el cliente juzga su satisfacción basándose en sus propias percepciones subjetivas del servicio. Intentaremos controlar esta debilidad cuidando al máximo la interfaz. Para ello, se puede establecer alianzas tanto con fabricantes como con distribuidores (supermercados concretos) de todos los productos a los que el cliente tiene acceso desde el portal, de manera que nos permitan actualizar la información de los mismos de forma sencilla y eficaz. Así por ejemplo, se facilitará a un distribuidor un lugar fijo en la web, donde colocar su publicidad a cambio de que relacione sus datos a los de la empresa y cualquier modificación en los precios de los productos se actualice automáticamente en la web.

Sin embargo, la necesidad de mostrar publicidad en el portal como fuente de ingresos supone a la vez una amenaza respecto a la satisfacción de los clientes, que consideran en muchas ocasiones el exceso de publicidad como un impedimento para acceder con facilidad a la información que es realmente útil para ellos. Es necesario, por tanto, alcanzar un equilibrio que beneficie tanto a la empresa, como a los proveedores y a clientes.

b) Amenazas.

Una de las amenazas más importantes que se encuentran en el entorno se debe al uso que se hace del comercio electrónico. La información recogida en la encuesta del AIMC muestra que el porcentaje de personas que acceden a internet desde sus hogares es del 98,70%. Sin embargo, sólo el 27% de los usuarios españoles compra por internet, frente al 43% de la media comunitaria⁷. Ello reduce enormemente el mercado potencial al que la empresa dirige sus servicios, si bien se debe apuntar un detalle: "España es un mercado de crecimiento rápido", de forma que si la tendencia en el acceso a internet y en las compras electrónicas siguen en aumento tal y como ha sucedido en los últimos años, es probable que esta amenaza se convierta, a largo plazo, en una oportunidad.

Otra importante amenaza la representan las relaciones con los proveedores. ListaDeCompra depende en exceso de grandes compañías que ostentan un posicionamiento casi monopolístico en el mercado. Ello determina que el poder de

⁷. http://www.consumer.es/web/es/economia_domestica/sociedad-yconsumo/2012/03/24/208298.php

negociación con los mismos sea bastante reducido, de forma que se tienen que asumir los precios y condiciones como dados. La negociación con los proveedores y la obtención de condiciones ventajosas con los mismos es una importante fuente de ventaja competitiva para cualquier empresa, de forma que tendrá que sustituir esta carencia con otros factores claves de éxito.

El entorno legal también puede considerarse una amenaza en lo referente a las restricciones legales que se prevén en la legislación sobre consumidores y condiciones generales de contratación, las cuales pueden suponer costes adicionales para la empresa, con el fin de cumplir con los requisitos exigidos al prestar sus servicios.

En relación al entorno tecnológico, resulta importante señalar el coste del servicio de internet como amenaza: España tiene uno de los servicios de internet más caros de Europa⁸, y ello genera gran preocupación entre los usuarios. Además del coste, otro de los mayores problemas con los que se encuentran los usuarios que acceden a internet es la excesiva publicidad.

Para la empresa, resulta una amenaza la poca importancia de los sectores alimenticios, droguería y perfumería (únicamente el 3.6% de los encuestados compra por internet este tipo de productos), pues es en el que se desarrolla la actividad. Según la encuesta del AIMC, se puede extraer la amenaza de que el 55,2% de las incidencias en el último año no están especificadas, de manera que se plantea realmente necesario establecer un correcto servicio post venta, que informe de la opinión concreta de los clientes tras la prestación de cada servicio más allá de la contestación a una serie de preguntas demasiado generalizadas. Sólo así se puede evitar desconocer la insatisfacción de los clientes y por tanto, minimizar los errores y conseguir la mejora del servicio.

Por último, se puede considerar también a **Carritus** como posible amenaza, ya que es parecer ser el competidor más fuerte: ofrece un amplio servicio a los clientes como elaborar una cesta de la compra a partir de la cual se comparan los productos de los diferentes supermercados y la posibilidad de comprar online. Además, **Carritus** se trata de una empresa consolidada en el mercado y con más experiencia que ListaDeCompra, por lo que podría representar una importante amenaza para el negocio.

⁸ <http://bandaancha.eu/articulos/acceso-internet-espana-segundo-mas-carro-4868>

c) Fortalezas.

A su vez la posibilidad de insertar publicidad de los proveedores supone una fortaleza; por un lado, puede ser utilizarla como principal fuente de ingresos, y por otro, se puede usar la publicidad para negociar con los proveedores y mejorar así la posición competitiva.

La empresa considera que su previsión de establecer un servicio de atención al cliente la diferenciará frente a otras empresas que ofrezcan servicios similares, e incluso frente a los servicios de compra a domicilio de los propios hipermercados, con el fin de detectar los motivos de insatisfacción de los clientes, e incluso informar de servicios ofrecidos por otros que los clientes estiman necesarios y que ListaDeCompra no ofrece.

d) Oportunidades.

En primer lugar, es necesario mencionar la existencia de un buscador como *Google* en el mercado, pues las dimensiones de esta empresa podrían hacer que se a considerada como posible competidor. No obstante, no vamos se tendrá en cuenta como un competidor directo, ya que se trata de un buscador que trabaja de forma general y que no puede ofrecer un servicio de búsqueda tan concreto como el que proporciona ListaDeCompra. Desde el punto de vista del Benchmarking, si se analiza a *Google*, puede resultar beneficioso para el negocio observar sus estrategias. De este modo, se puede interpretar que el liderazgo de *Google* es una oportunidad, ya que representa el espejo donde la empresa se mirará para llevar a cabo cualquier iniciativa.

La generalización en el uso de Internet queda patente en la encuesta 14ª de la Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (AIMC) a usuarios de internet de Febrero de 2012, donde el 98,6% de los encuestados afirman utilizar internet desde hace más de un año, y el 83% se conectan varias veces al día. Estos patrones denotan una utilización constante y con cierta práctica, lo que puede beneficiar directamente a la empresa, que requiere de un manejo mínimo de la web por los usuarios.

Otra de las oportunidades observadas en el entorno es la naturaleza de las incidencias ocurridas en las compras por internet: los fallos están relacionados en su gran parte con retrasos en la entrega. Los errores que se dan en el servicio tienen poca importancia pues no afectan a cuestiones de verdadera relevancia tales como la seguridad, los datos personales o bancarios. Es por ello, que los clientes que compran por internet cada vez más ganan confianza en el servicio y muestran una tendencia a repetir en la selección del mismo. Además, los datos muestran que la compra por internet es una transacción bastante segura (principalmente cuando se realiza a través de tarjeta de crédito).

Por lo general, algunos de los factores más valorados por los consumidores que realizan compras online son el precio y la facilidad de uso del portal. Esto es precisamente lo que el ***Superbuscador*** trata de ofrecer, por lo que se centrará en

desarrollar una web en la que el cliente se sienta cómodo y que sea capaz de proporcionar los productos deseados al mejor precio.

La evolución experimentada por la estructura familiar también representa una oportunidad para la empresa, pues los actuales cambios en la sociedad tienden a reducir el núcleo familiar y el tiempo del que disponen los miembros de la familia para realizar tareas domésticas como hacer la compra. Con el **Superbuscador** se ofrece la posibilidad de ahorrar tiempo al realizar la compra y seleccionar determinados productos, en lugar de acudir a un único distribuidor para comprar todos los productos.

Asimismo, la actual situación económica por la que atraviesa el país puede llegar a ser una oportunidad de éxito, ya que ListaDeCompra ofrece un servicio orientado a fomentar el ahorro del consumidor.

Con respecto a los cambios sufridos por entorno legal, se pueden encontrar dos que representan claras oportunidades para el negocio. En primer lugar, se ha suprimido el requisito de solicitar autorización previa para la prestación de los servicios, lo que supone la eliminación de un trámite legal para poder comenzar a funcionar; y en segundo lugar, se ha implantado el sistema de firma electrónica en las transacciones comerciales online, lo cual generará una mayor seguridad y, consecuentemente, una mayor confianza en los consumidores.

Por último, respecto al entorno tecnológico, la empresa se ve beneficiada por el hecho de que el uso de internet está bastante consolidado en la sociedad, lo cual se puede observar en que la mayor parte de la población se conecta varias veces al día y principalmente desde casa. Además, la evolución en el uso de las nuevas tecnologías da lugar a la existencia de un prominente (y creciente) porcentaje de usuarios con un buen nivel de conocimiento en el manejo de herramientas informáticas y, que como consumidores cada vez tienen más confianza en el pago por tarjeta a través de internet.

A continuación muestro la **matriz DAFO**, en la que se resume el contenido de este epígrafe.

Tabla 9: Matriz DAFO (Fuente: Elaboración propia).

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Observar liderazgo de <i>Google</i>. • Consolidación del uso de internet. • Aumento de las compras de internet basadas en la seguridad, el precio y la facilidad. • Nuevas estructuras familiares que requieren ahorro de tiempo en tareas domésticas. • Situación de crisis económica: búsqueda del ahorro. • Cambios legales que facilitan la implantación de los servicios de la sociedad de la información y comercio electrónico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Escaso uso del comercio electrónico en la actualidad. • Reducido poder de negociación con los proveedores. • Restricciones legales respecto a datos personales, comerciales, firma electrónica, etc. • Elevado coste del servicio de Internet. • Poca importancia de los sectores de alimentación, droguería y perfumería en las compras por internet. • Incertidumbre en la insatisfacción de los clientes (<i>55,2%: otras incidencias</i>). • <i>Carritus</i>: competidor fuerte.
DEBILIDADES	FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Dependencia de la satisfacción del cliente hacia nuestro portal. • Publicidad: encontrar equilibrio entre nuestras necesidades y las del cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Publicidad: como fuente de ingresos y posibilidad de mejorar el poder de negociación con proveedores. • Servicio de atención al cliente.

2.4. ESTRATEGIAS DE MARKETING.

2.4.1. Segmentación de mercado.

El primer paso para la segmentación de mercado consiste en determinar cuál es el mercado objetivo. Dentro de este sector, la empresa estará directamente interesada en la población que se conecta, como mínimo, varias veces a la semana y principalmente desde su domicilio, dado el carácter doméstico del servicio que se ofrece.

En la sociedad de la información en la que vivimos, y dada la extensión del uso de nuevas tecnologías, se debe tener presente la heterogeneidad del sector de la población que se ha definido como mercado relevante. Dentro de este grupo se pueden encontrar personas con todo tipo de nivel de renta, hábitos de consumo muy diferentes y preferencias muy distantes. A la luz de los resultados analizados en el entorno, se puede afirmar que una primera diferenciación fundamental ha de realizarse en función de la edad. Como se ha analizado en el punto de *clientes potenciales*, el colectivo de personas mayores no se ha decidido incluirse dentro del mercado relevante, ya que supondría un esfuerzo desproporcionado tratar de captar clientes dentro de este sector. De esta manera, el **rango de edad del mercado objetivo se encontrará entre los 18 y los 55 años**, ya que es este sector donde se encuentra una mayoría que considera internet como una herramienta en su vida cotidiana. Las personas comprendidas en este rango de edad **suponen un 61,8% de la población** internauta española en la actualidad, según datos del INE.

Por otro lado, dentro del mercado objetivo existen individuos con rasgos muy diferentes, con gustos o preferencias variados y distintos hábitos de consumo. Una de las características diferenciadoras más relevantes, desde mi punto de vista, es el nivel de renta, que determinará tanto el volumen de compra doméstica, como el tipo de productos que se adquieren. También influirá en la apreciación que tengan de los diferentes atributos de los productos: por regla general, los individuos con menor nivel de renta serán más receptivos a productos con unos precios bajos, mientras que los que cuenten con unos ingresos más elevados, teniendo en cuenta la relación calidad-precio, se preocuparán en mayor medida por adquirir productos con una determinada calidad e incluso estarán dispuestos a pagar un precio más elevado por un servicio adecuado a sus deseos.

Resumen de datos de Personas por sexo, características socioeconómicas y tipo de uso de TIC

Unidades: Número de personas (16 a 74 años) y porcentajes horizontales

	Personas que han comprado a través de Internet en los últimos 3 meses
Ambos sexos	
Ingresos mensuales netos del hogar al que pertenecen: Menos de 1.100 euros	6,4
Ingresos mensuales netos del hogar al que pertenecen: De 1.100 a 1.800 euros	14,8
Ingresos mensuales netos del hogar al que pertenecen: De 1.801 a 2.700 euros	28,6
Ingresos mensuales netos del hogar al que pertenecen: Más de 2.700 euros	42,0

Notas:

1) Situación laboral: las cifras correspondientes a esta variable se han obtenido en base a la autclasificación del entrevistado

Fuente: Instituto Nacional de Estadística

**Figura 35: Encuesta sobre Equipamiento y Uso de las TIC en los hogares 2011
(Fuente: INE).**

Otro de los rasgos a tener en cuenta es la frecuencia y tipo de compra por internet. En la actualidad, todavía es muy pequeño el sector de la población que compra habitualmente por internet (tan sólo un 17,9%)⁹ de la población compró más de 10 veces en el último año), además de que el tipo de compra mayoritario no se corresponde con el sector alimenticio (la mayoría de los compradores por internet se encuentran dentro del sector turístico). Sin embargo, la empresa es consciente de que no se puede utilizar una estrategia de marketing uniforme para los que utilizan habitualmente internet como medio de compra y para los que no incluyen el comercio electrónico dentro de su vida cotidiana.

Teniendo en cuenta los rasgos analizados, he seleccionado como criterios de segmentación del mercado (servicio de compra por internet) el nivel de renta y la frecuencia de compra por internet, ya que se la empresa considera que serán los que determinarán su propensión a contratar servicio.

Desde un punto de vista objetivo, se puede considerar que el mercado estará compuesto en su mayoría por usuarios habituales del **Superbuscador**, al tratarse de un servicio gratuito de comparación de precios, de igual forma que vienen prestándolos los competidores directos. Sin embargo, la empresa debe prestar atención a determinar qué sectores pueden ser clientes potenciales de su servicio principal de elaboración de la lista de la compra y adquisición de la misma a través de internet, ya que será de este sector de dónde obtendrá ingresos.

Así, evaluando el primer criterio de segmentación, se puede prever que los usuarios del portal que potencialmente pueden solicitar el servicio serán principalmente individuos con un nivel de renta medio-alto, ya que se trata de un

⁹ Datos procedentes del ONTSI (Observatorio Nacional de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información).

segmento que podrá valorar más positivamente el servicio prestado y estar dispuesto a pagar un incremento en el precio de su compra a cambio de la comodidad que supone recibir los productos en su domicilio. De esta forma, se puede diferenciar en primer lugar, entre usuarios y clientes según el nivel de renta.

En la estadística utilizada en la figura 35, se puede ver cómo existe una clara diferenciación en función de la renta en lo que a las compras por internet se refiere. Así se establecen dos segmentos en el mercado bien diferenciados: se considerará como clientes potenciales a las **unidades familiares con unos ingresos anuales superiores a 19.000 euros (un 60% de los hogares), y usuarios a las familias que no superen dicho nivel de renta (un 40%)¹⁰**.

Dentro de este sector del mercado objetivo, he considerado como clientes potenciales a las personas que habitualmente utilizan la red para adquirir productos o servicios, ya que tendrán una mayor predisposición a la compra por internet que aquellas que no tienen en cuenta esta opción dentro de sus hábitos de consumo. Por lo tanto, el esfuerzo de marketing que la empresa tendrá que realizar con éstos últimos será mucho mayor si se pretende no sólo captar clientes entre ellos, sino también fidelizar a los mismos como usuarios habituales de internet para realizar sus compras. Así pues, dentro de este colectivo se diferenciará entre compradores **“habituales” por internet y “no habituales”**. **En el primer grupo, se considera a los individuos que han comprado diez o más veces por internet en el último año (17,9 % de la población), y en el grupo de los “no habituales” se incluyen aquellas personas con menor frecuencia de compra (un 82,1% restante)**. Si bien es cierto que se debe tener presente que esta encuesta no se realizó sobre el segmento de población que se va a considerar, por lo que se trata de un porcentaje representativo de la realidad y será el que se tomará como referencia.

Uno de los principales problemas que se pueden dar entre la población que no utiliza el comercio electrónico es la falta de confianza de los consumidores ante las compras por internet, por lo que los mayores esfuerzos de marketing de la empresa estarán dirigidos a certificar la transparencia y seguridad de las transacciones. En el caso de consumidores habituales, se trata de individuos que tienen confianza en este tipo de transacciones y quedan satisfechos con los servicios prestados, ya que han incorporado las compras por internet a su actividad cotidiana. De esta manera, el esfuerzo de marketing dirigido a este segmento estará encaminado más bien a mostrarles las ventajas del portal frente a otras páginas de internet de similares características.

¹⁰ Cifras recogidas del Anuario Estadístico de España 2011 del INE.

Establecidas las consideraciones en el estudio, se pueden identificar, dentro del mercado objetivo de usuarios-clientes del buscador y del servicio de compra, tres segmentos perfectamente diferenciados:

- **Usuarios:** miembros del mercado con un nivel de renta medio-bajo, cuya principal preocupación es el precio de los productos. No se consideran clientes, puesto que utilizarán el portal gratuito como medio de búsqueda de bajos precios. No están dispuestos a asumir el coste del servicio de entrega a domicilio, por lo que no serán objeto de estrategia de marketing.
- **Clientes:** individuos con un nivel de renta medio-alto, que buscarán principalmente la comodidad de servicio y que estarán dispuestos a asumir el coste a cambio de recibir la compra en su domicilio. Dentro de este grupo de clientes potenciales, identificamos dos grupos, ya que las estrategias de marketing dirigidas a los mismos deben ser diferentes, como ya se ha visto:

- ✓ Compradores habituales por internet o clientes vip.
- ✓ Individuos sin habitualidad de compra por internet.

Así, el **MERCADO OBJETIVO** se estructurará de la siguiente forma:

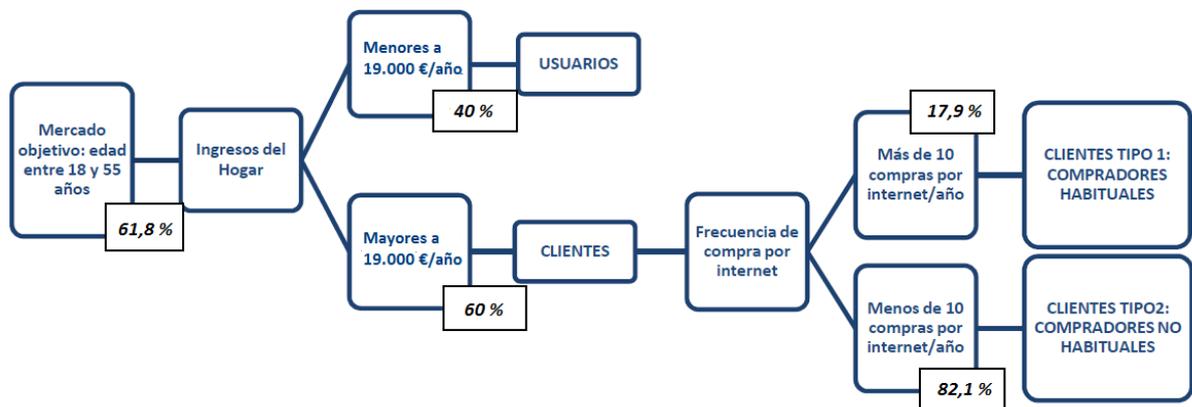


Figura 36: Estructura mercado potencial (Fuente: Elaboración propia).

Para cada uno de estos segmentos, la estrategia de marketing ha de ser distinta, ya que sus preferencias, así como sus necesidades son muy diferentes.

Atendiendo a las cifras de población de nuestro país recogidas por el INE, el mercado nacional se compone de 47.000.000 habitantes aproximadamente, de forma que se obtienen los siguientes resultados:

MERCADO OBJETIVO: 61,8% de 47.000.000 habitantes → 29.046.000 personas

Usuarios: 40% de 29.046.000 → 11.681.400 personas

Clientes: 60% de 29.046.000 → 17.427.600 personas

Clientes tipo 1: 17,9% de 17.427.600 → 3.119.540 personas

Clientes tipo 2: 82,1% de 17.427.600 → 14.308.060 personas

2.4.2. Posicionamiento.

He considerado que los mejores atributos que los consumidores perciben del servicio ofrecido por ListaDeCompra son los que se describen a continuación:

- ✓ **La comodidad.** El servicio está orientado a facilitar la compra de bienes, sin necesidad de que el consumidor tenga que desplazarse al lugar físico de venta, ya que la página web **listadecompra.es** ofrece la posibilidad de comprar vía internet, así como información de productos a través de la red.
- ✓ **La variedad de alternativas.** Los clientes tendrán a su disposición una alta gama de posibilidades entre las que elegir; bien utilizar la web para informarse de dónde un determinado producto tiene un precio más asequible, bien realizar la lista de la compra para que posteriormente el **Superbuscador** calcule dónde le saldría más económica, e incluso la entrega de la compra en su domicilio.
- ✓ **La rapidez.** A un solo clic los clientes van a realizar su compra, sin colas ni esperas, ni atascos.
- ✓ **El ahorro.** La idea de negocio, básicamente aprovecha la coyuntura económica en la que se encuentra el país. La empresa pretende que el cliente ahorre, pues éste realiza una lista de compra y el **Superbuscador** la conjuga para que ésta sea lo más económica posible. Pero el ahorro no sólo está orientado al precio, sino que también se hace viable el ahorro en tiempo gracias a que un criterio de búsqueda es específico.
- ✓ **El volumen de información.** En la página web, el cliente estará informado en todo momento de los precios de los productos, así como de los establecimientos o de las marcas.

- ✓ **La facilidad de manejo.** La página web ha sido diseñada para un fácil manejo, de manera que los consumidores potenciales se sientan cómodos a la hora de moverse por la misma. El objetivo es conseguir que el usuario que visite la web finalmente haga uso del servicio.
- ✓ **La información veraz y completa.** La empresa velará por mantener la información actualizada, con el objeto de que ésta sea veraz y completa. Se considera que esto aportará valor al negocio a largo plazo, ya que ello genera confianza en el cliente y por tanto ayudará de manera importante a afianzar a la empresa al mercado.
- ✓ **La restricción de búsqueda está ampliamente especificada.** ListaDeCompra hace posible que el cliente elija el producto concreto que desea de forma directa. Es decir, el usuario puede buscar directamente el producto con su marca, sin necesidad de ir haciendo especificaciones de manera progresiva. Se trata de una novedad que el usuario agradecerá, ya que se busca el ahorro de tiempo y comodidad en el manejo de la página web.
- ✓ **Los servicios adicionales a la búsqueda.** La web no sólo ofrece información acerca de los precios de productos en distintos lugares, o de las listas de compras que cada cual elabore; además, el cliente tiene la posibilidad de solicitarnos la entrega de la compra en su domicilio.

Posición de los competidores con respecto a esos atributos

Komparing.com ofrece **comodidad** porque su servicio es on-line y el manejo de su página web resulta **fácil**. Sin embargo, aunque la información **parece veraz**, no se considera que sea **ni abundante ni completa**; por un lado, la empresa sólo muestra el precio en cinco supermercados concretos y todos ellos limitados al territorio de la Comunidad de Madrid, y por otra parte, sólo se centra en bienes perecederos e incluso nos encontramos con la tesitura de no disponer de información acerca de productos tan habituales en la compra como los refrescos, la carne, el pescado, congelados, etc.

Además, se basa exclusivamente en informar acerca de los precios de distintos productos, no brinda a los clientes la oportunidad de solicitar el presupuesto de cestas de compra completas, y mucho menos el servicio adicional de hacer llegar esa compra donde el cliente lo solicite que ofrece ListaDeCompra. Con lo cual, aunque parece que la empresa persigue que el comprador ahorre, ese **ahorro** se encuentra muy limitado, pues el usuario no consigue ventajas económicas si tiene que desplazarse a distintos lugares para ahorrarse pequeñas cantidades de dinero. En consecuencia, **no cuenta con una variedad de alternativas ni tampoco con servicios adicionales a la búsqueda**. En último lugar, el **criterio de búsqueda no es específico**, sino que previamente se opta por una serie de productos (“bebidas”, “ultramarcas”, “droguería/limpieza”, “higiene/perfumería”, “lácteos/huevos”, “mascotas”), y dentro

de ellos se selecciona otros parámetros (por ejemplo, en la opción “leche/ huevos” se puede elegir entre leches y leches especiales; y en cada una de estas opciones aparecerán más alternativas). Finalmente, el cliente se encuentra con una tabla en la que se especifican los distintos productos con sus precios y el lugar donde se pueden dirigir para adquirirlos. Este criterio de búsqueda limita la variedad de productos a los que la empresa extiende su servicio informativo, al mismo tiempo que torna la búsqueda en más **lenta**. Si el cliente busca informarse del precio de muchos productos, ciertamente ello le llevaría mucho tiempo; por lo que el usuario podría abandonar la página web.

Otro competidor a considerar es ***Yibril***. Se trata de una competencia de baja intensidad, porque depende principalmente de la información introducida por los propios usuarios, lo que debilita su capacidad de mantenerse actualizado y de ofrecer una información fiable. Por tanto el atributo “**información veraz y completa**”, se encuentra muy limitado. Son los usuarios, los que aportan a la red social: dónde compran, cuánto ahorran, comparan precios y aportan consejos a los nuevos que vayan llegando. Permite a los usuarios registrar, puntuar y comentar las tiendas donde suelen comprar, así como los productos más utilizados, generando los nuevos contenidos de la página web. Las empresas también pueden unirse aquí para mandar sus ofertas o las promociones que ellos desean que lleguen directamente al consumidor.

Respecto al funcionamiento, se pueden encontrar dos problemas: el primero, los incentivos que hay que ofrecer al usuario para que decida teclear su ticket de la compra en un farragoso sistema después de cada compra; el segundo, la necesidad de reunir a cientos de usuarios de una misma ciudad para que participen. Por tanto, aunque puede ser **cómodo** porque el servicio se instala en Internet, no resulta del todo **fácil** manejar la página. No cuenta con un **criterio de búsqueda** concreto, el usuario no puede buscar un producto específico, sino que para poder elaborar su carrito de compra o para informarse de los precios de los productos tiene que ir pasando de página en página hasta encontrar el producto deseado. A pesar de que el cliente pueda **ahorrar** dinero seleccionando este procedimiento, debe emplear bastante tiempo en ello, por lo que puede no resultar rentable el uso de esta página web. Sin embargo, el ahorro de ListaDeCompra está orientado al bolsillo, pero también se pretende ahorrar en tiempo.

Finalmente, aunque ***Yibril*** ofrece una **variedad de alternativas**, pues informa de las ofertas de productos al mismo tiempo que posibilita que el usuario elabore su lista de compra seleccionando los productos, no cuenta con **servicios adicionales** a la búsqueda ya que no hace entregas a domicilio.

Si se analiza la interfaz de ***Comparasuper.com***, cabe mencionar que el manejo por la misma resulta bastante **fácil**, ya que consiste en identificar la ciudad en la que se va llevar a cabo el servicio (Palma de Mallorca, Barcelona, Madrid o Valencia) y seguidamente elegir la categoría de producto que se quiere buscar. Sin embargo, la información que aparece en la web no es **completa**, y en el caso de la ciudad de Valencia, la página se encuentra en fase de creación.

Además, se ha podido observar que muchos de los precios de los productos no se encuentran actualizados. En determinados productos, la propia página advierte que la captura de su precio fue realizada con anterioridad a la fecha de búsqueda, por lo que el producto podría haber sido remplazado por otro actualmente. Como ejemplo, se puede citar el del precio de los huevos frescos grandes, el cual fue obtenido y guardado en la sección de huevos el 14 de Enero de 2010.

No dispone de un **criterio de búsqueda** específico; el usuario va seleccionando paso a paso los productos más económicos para poder efectuar la lista de la compra. Una vez ha sido completada, la web no permite la posibilidad de enviar la compra al domicilio del usuario, con lo que no presta **servicios adicionales a la búsqueda**. Por consiguiente, se puede afirmar que Comparasuper.com fomenta el **ahorro** encaminado al valor económico, pero no al tiempo como se ha señalado anteriormente.

De otra parte cabe hablar de Carritus.com, que es la página web que más se asemeja a la idea de negocio de ListaDeCompra. Carritus ofrece una **variedad de alternativas** (información de precios y elaboración de cesta de la compra) y confiere la posibilidad de que el usuario solicite la entrega de su cesta a domicilio. Asimismo, se pueden citar las opciones de "Planificador de menús" y las recetas añadidas por los usuarios de la web como **servicios adicionales a la búsqueda**.

Respecto al **volumen de información**, se puede considerar que el usuario está al corriente en todo momento de los precios de los productos, al mismo tiempo que ofrece una **información abundante y veraz**. También, se puede hablar de información **completa**, ya que su enfoque se extiende a las principales cadenas de supermercados que operan en España (tales como Caprabo, Carrefour, Alcampo, Mercadona, Hipercor, Eroski, Condis y El Corte Inglés).

De igual modo, su servicio es **cómodo, rápido**, y se orienta al **ahorro**. En último término, utiliza un **criterio de búsqueda** bastante sencillo: se buscan los productos por nombre o por su categoría correspondiente, los cuales se integran a la cesta de la compra y se realiza la comparación entre los distintos supermercados disponibles en la zona.

De otro lado, aunque mundoofertas.com es un sustitutivo de ListaDeCompra servicio y no competencia directa, se debe tener en cuenta ya que se dirige a un mismo grupo de consumidores (aquellos que quieren ahorrar al máximo en sus compras) y desempeña la misma función, pero usando una tecnología diferente. Mientras que el **Superbuscador** permite al usuario buscar los productos concretos que él desee dentro de una base de datos indexados a los de distintos comercios, mundoofertas.com es una plataforma que funciona a través de ofertas, promociones y muestras gratis, que insertan directamente los vendedores. El usuario no puede buscar cualquier producto, sino que busca por categorías dentro de sus preferencias y en cada categoría obtiene diversas ofertas que se encuentren vigentes. No pretende que el usuario se informe de los precios de productos, sino que sólo informa de las ofertas que introducen los vendedores. No existe un **criterio de búsqueda** de información de precios, ya que la búsqueda se orienta a las ofertas con las que la

página web cuenta, según se ha ido introduciendo por los vendedores. De otro lado, la **variedad de alternativas** es muy amplia, pues no sólo se mueve en el ámbito de productos de consumo sino que incluye ocio, seguros y finanzas, etc. Precisamente por esto, no se considera que ***mundooferas.com*** sea un competidor directo. Aun así, no ofrece ningún servicio adicional a la búsqueda en sentido estricto, aunque si ofrece distintas ofertas y promociones. En último lugar cabe señalar que su servicio es **cómodo, fácil**, y ofrece una **información abundante**, aunque no se puede decir que sea del todo **completa y veraz**, dado que obvia la información de aquellos productos que no están de oferta, y además, muchas de las promociones que se ponen a disposición del usuario ya han caducado. No existe una actualización constante, e incluso se ha observado que al acceder a ciertas ofertas el enlace se encuentra deshabilitado.

Al igual que ***mundooferas.com***, se ha de considerar ***regalosmuestrasgratis.com*** como servicio sustitutivo al negocio, dado que ofrece un servicio similar y va dirigido al mismo tipo de clientes. Se trata de una web en la que se ofrece al usuario, de forma gratuita, información acerca de una amplia variedad de ofertas y promociones: “muestras gratis”, “cupones descuento”, “cosas gratis”, “ofertas”, “muestras para bebés”, y “promos sin caducar”. Esta información, como ocurría con ***mundooferas.com***, no se puede afirmar que sea absolutamente **completa y veraz** por la misma razón: no informa de los precios de cualquier producto que deseemos sino que sólo nos ofrece información acerca de ofertas y promociones incorporadas a la página, y determinadas promociones y ofertas, resulta que ya no están vigentes.

En realidad, el servicio informativo acerca de distintas ofertas y promociones es el único que se otorga al usuario, con lo que se puede decir que la organización no cuenta con **variedad de alternativas**. Tampoco dispone de **criterios de búsqueda** en el mismo sentido que ListaDeCompra los emplea, sino que sólo es posible la búsqueda de ofertas y promociones, y siempre referidas a distintos ámbitos: alimentación, viajes, electrónica, fotografía, viajes, etc. Asimismo es inexistente el **servicio adicional** a la búsqueda, como la entrega a domicilio, aunque algunas promociones consisten en el envío de una muestra del producto a casa a cambio de suscribirse en la página web de ese producto en concreto. A pesar de ello, la web resulta **cómoda, rápida**, y se orienta al **ahorro**.

Masoportunidades.com, es una web dedicada a publicar anuncios de oferentes que desean dar a conocer sus productos en la red. En este caso, la web no funciona como las anteriores a las que se ha hecho referencia, sino que el usuario introduce sus preferencias en una barra de búsqueda, a la que puede añadir varios criterios de búsqueda tales como precio, vendedor, modo de pago, etc., obteniendo todas las ofertas disponibles que cumplan con los requisitos introducidos. No obstante, se diferencia del servicio ofrecido por ListaDeCompra en que aquí son de nuevo los oferentes quienes introducen una por una sus ofertas de productos; de forma que, en primer lugar, cualquiera puede vender sus productos (de forma similar a lo que ocurre en eBay), y en segundo lugar, cualquier producto es susceptible de ser ofrecido aquí. Puede cumplir una función similar a la de ListaDeCompra (obtener productos al mejor precio), pero sin duda el servicio prestado por el **Superbuscador** es más completo, pues permite conocer y comparar el precio de cada producto en todos los

supermercados con los que trabajemos. Con respecto a la información, ésta no es absolutamente **veraz y completa**, ya que los productos pueden provenir de un gran vendedor pero también de otros usuarios de la web, lo que a priori puede generar cierta desconfianza. A pesar de todo, no hay duda de que esa información es **abundante**, tanto que incluso puede resultar farragosa. En efecto, aunque puede ser cómodo acudir a esta web para comprar distintos productos, la empresa no consigue, que el cliente **ahorre**, pues se requiere de suficiente tiempo para tomar una decisión ante el gran volumen de información presentada. Además el manejo de la web, puede no resultar **fácil** para determinadas personas, precisamente por todo lo que se ha apuntado acerca del volumen de información y también por los criterios de búsqueda escogidos.

Existe una amplia variedad de **criterios de búsqueda**, y no sólo se activan criterios, sino que también aparecen subcategorías. En realidad, **masoportunidades.com** no es que conceda como **servicio adicional a la búsqueda** una entrega a domicilio de los productos deseados, sino que su servicio se orienta a la entrega a domicilio confiriendo previamente información de interés con respecto a esos productos como pueden ser: el origen, el vendedor del que procede, la novedad del producto, etc.

En último lugar, resulta interesante analizar las páginas webs de supermercados de tanta envergadura como *Mercadona* o *Carrefour*. Aunque no se considera que forman parte de la competencia directa, sí que somos conscientes de que ofrecen un servicio sustitutivo al de ListaDeCompra: dan información de precios, y hacen entregas a domicilio desde su propia página web.

Mercadona ofrece un servicio muy parecido al analizado en este plan de marketing: los usuarios pueden informarse acerca de precios y hacer listas de compra para que sean enviadas posteriormente a su domicilio; con la diferencia de que se limita a su cadena, mientras que ListaDeCompra funciona por distintos supermercados. Por tanto, aunque cuenta con una **variedad de alternativas, así como con un servicio adicional a la búsqueda de entrega de compra, esas se encuentran limitadas** a un solo supermercado mientras que ListaDeCompra se mueve por varios; y es que esto a priori favorece a todo consumidor, pues tiene un abanico más amplio de elección. En cuanto a la página web de *Mercadona* ésta resulta muy **cómoda y sencilla**, y además aparece al inicio de la sesión, una guía de compra para que el usuario no se pierda. También, esta comodidad generará rapidez en la compra. En relación al **ahorro**, estimamos que *Mercadona* lo persigue con su página web, pero fundamentalmente busca el ahorro tiempo más que el económico: la página web permite comparar precios, pero eso se puede conseguir también en la misma tienda. Se estima que la verdadera ventaja de comprar por internet en la página de *Mercadona* es el ahorro de tener que desplazarse al lugar físico, pues el plus que pagamos por ello (coste de preparación y envío) son 7,21 euros. Por todo ello, se considera que el volumen de información se encuentra bastante limitado, pues opera sólo en el ámbito de *Mercadona*; tiene el poder de negociación cuando consigue que el usuario compre en su página web.

La información sí que parece ser **veraz y completa**, no es posible analizar uno a uno todos los productos y comparar que los precios coinciden con los fijados en la

tienda, pero sí que se ha observado si se cumple en algunos productos, y el resultado ha sido afirmativo. La restricción de búsqueda es bastante completa pues tenemos dos clases de búsqueda: la especificada, donde se puede buscar cualquier producto detallando marca y tipo de producto; y aquella que va seleccionando diferentes categorías (por ejemplo, si pulsamos “alimentación” se pueden elegir distintas alternativas, como la de “platos preparados”, y dentro de ésta, se puede optar por “bocadillos”, “gazpachos”, “congelados”, etc.)

Al igual que *Mercadona*, *Carrefour* ofrece información acerca de los precios de los productos que comercializa, así como la posibilidad de elaborar la cesta de la compra para que posteriormente el cliente solicite que sea llevada a su domicilio. Por tanto, se puede decir que se presenta una **variedad de alternativas, aunque no al mismo nivel que ListaDeCompra**, pues *Carrefour* se limita a informar y elaborar cestas de compra que afectan exclusivamente a los productos de su supermercado. Con lo cual, la información se encuentra limitada a *Carrefour*, no se da información más allá de este supermercado. La página web parece ser **cómoda y fácil** de manejar, lo que la hace atractiva. Además ese atractivo también se debe a que todos los productos se presentan en fotografías y aparecen sus características de forma muy detallada, tales como los detalles nutricionales en los productos alimenticios o incluso el precio anterior del producto para observar que el producto ha sido rebajado. Por ello, se puede considerar que la información es muy completa aunque como ya se ha señalado, limitada al ámbito de la empresa. Como ocurre con *Mercadona*, en realidad *Carrefour* no persigue que el cliente ahorre en su bolsillo, sino que **ahorre en tiempo** haciendo la compra por internet en lugar de desplazarse al supermercado físicamente, pues la compra por internet tiene unos costes. Finalmente, cabe destacar que existen dos tipos de restricciones de búsqueda: la especificada o (avanzada según *Carrefour*), y la que consiste en ir pinchando etiquetas hasta encontrar el producto.

Mapa de posicionamiento

He elaborado el mapa de posicionamiento teniendo en cuenta los atributos que estimo que pueden aportar mayor valor a los clientes potenciales, pero sobre todo he tenido presente aquellos atributos que suponen caracteres no cubiertos en el mercado en el que la empresa se quiere posicionar o ubicar. Se trata de los criterios de búsqueda empleados (eje de X), y de los servicios adicionales a la búsqueda (eje de Y).

En la tabla 10, se puede observar en qué nivel cada una de las empresas analizadas se acercan al servicio de ListaDeCompra en función de tales atributos. Para valorar esos atributos se ha considerado una puntuación de 10 como máxima. Así, en el caso de “criterios de búsqueda”, si una empresa posee tanto criterios específicos como por categoría, el valor sería de 10, si posee sólo uno de esos criterios un valor de 5, y en el caso de que no contenga ningún criterio de búsqueda su valor sería 0. Lo mismo he realizado con el otro atributo, pero en este caso, son cuatro aspectos los que he tenido en cuenta.

Tabla 10: Cuadro de posicionamiento (Fuente: Elaboración propia).

EMPRESA	CRITERIO BÚSQUEDA (X)	SERVICIOS ADICIONALES BÚSQUEDA (Y)		
LISTADECOMPRA	<i>Específico y por categorías.</i>	<i>Informa de los precios de los productos (1) en varios establecimientos (2), y ofrece elaborar la cesta de compra (3) y solicitar su envío (4)</i>	10	10
KOMPARING	<i>Por categorías</i>	<i>Informa de los precios de productos en ámbito muy limitado.</i>	5	4
YIBRIL	<i>Búsqueda específica, y observación de las ofertas pasando las páginas.</i>	<i>Informa de los precios en un ámbito amplio y posibilita la elaboración de la cesta de compra.</i>	5	7,5
COMPARASUPER	<i>El usuario selecciona paso a paso los productos más económicos que se muestran en la web.</i>	<i>Informa de los precios en un ámbito muy reducido (únicamente cuatro ciudades). Permite efectuar la lista de la compra, sin opción a solicitar el envío de la compra.</i>	5	6
CARRITUS	<i>Específico o por categorías.</i>	<i>Informa de precios en una gran variedad de establecimientos. Posibilidad de que el usuario elabore y solicite la entrega de su cesta a domicilio. Permite a los usuarios planificar menús y añadir recetas.</i>	10	9,5
MUNDOOFERTAS	<i>Específico y por categorías pero sólo para ofertas.</i>	<i>No informa de precios en distintos establecimientos, ni da la posibilidad de realizar listas de compra, ni es posible pedir que se nos envíe a domicilio.</i>	10	0
MASOPORTUNIDADES	<i>Específica o por categorías con amplia variedad de parámetros</i>	<i>Entrega a domicilio, pero no informa de los establecimientos (pues son particulares los que los venden), ni de productos básicos, como los alimentos.</i>	10	5
REGALOSYMUESTRAS GRATIS	<i>No existe, al navegar por la página, nos van apareciendo distintas promociones.</i>	<i>No existen. La página no nos sirve para obtener información de un producto concreto, ni para elaborar cestas de compra.</i>	0	0
MERCADONA	<i>Específica y por categorías.</i>	<i>Su página se orienta básicamente a que realicemos compra por internet, e informa de los precios.</i>	10	7,5
CARREFOUR	<i>Específico y por categorías.</i>	<i>Su página se orienta básicamente a que realicemos compra por internet, e informa de los precios.</i>	10	7,5

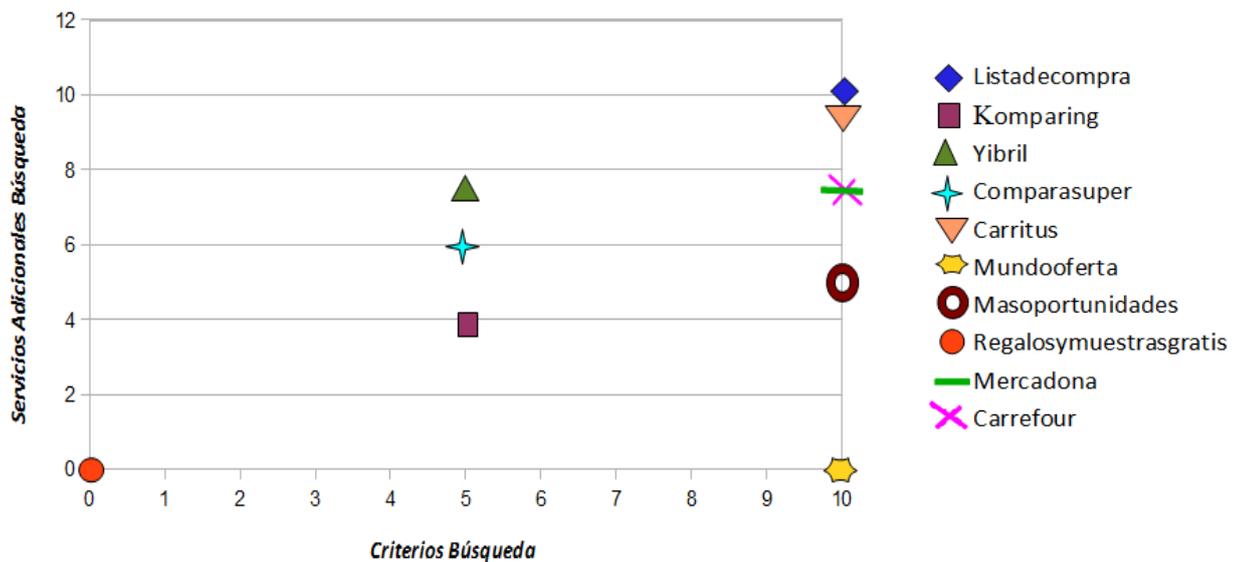


Figura 37: Mapa de posicionamiento (Fuente: Elaboración propia).

Como se puede observar, atendiendo a los atributos a los que he dado mayor importancia (criterios de búsqueda y servicios adicionales a la búsqueda), ListaDeCompra tendría un hueco en el mercado bastante interesante; ya que sólo la empresa **Carritus** realiza una actividad similar a la de ListaDeCompra y cubre la necesidad que pretende techar. Por otro lado, se encuentran las empresas que prestan como adicional el servicio de venta por internet para así aumentar su poder de negociación respecto de los clientes potenciales, como es el caso de **Mercadona** y **Carrefour**, las cuales han sido analizadas a modo de ejemplo, pero existen muchos otros supermercados como "El Corte Inglés", "Eroski", "Caprabo", "Hipercor", "Alcampo" y "Consum", entre otros. Es decir, internet es una herramienta para aumentar su cuota de participación en el mercado, proporcionando al usuario un ahorro de tiempo a la hora de realizar la compra, pero no facilitan al usuario la posibilidad de comparar precios en distintos establecimientos con respecto a una cesta de compra determinada.

No obstante se deben tener presentes, dado que prestan un servicio sustitutivo al de ListaDeCompra. Así mismo también son servicios sustitutivos los que prestan "**mundoofertas**", "**regalosmuestrasgratis**", o "**masoportunidades**". Sin embargo, se puede observar en el mapa que son una amenaza más moderada que los supermercados que venden por internet, ya que combinan muy bien criterios de búsqueda y servicios adicionales a la búsqueda.

En cuanto a **Yibril**, **Komparing** y **Comparasuper**, se puede notar que se encuentran más alejados a priori de la posición que ListaDeCompra ocuparía en el mercado partiendo de los atributos seleccionados. Esto se debe, como se ha ido señalando, a que los competidores no tienen unos criterios de búsqueda completos, y los servicios adicionales a la búsqueda son vagos en tanto que informan sobre los precios (en un ámbito limitado en el caso de "**Komparing**" y "**Comparasuper**"), y ninguno de ellos permite solicitar la entrega de la compra a domicilio.

2.5. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS.

Los objetivos son los propósitos o logros particulares, específicos, entendibles, compartidos, alcanzables y medibles que se pretenden conseguir en un periodo de tiempo determinado por un conjunto de personas y recursos determinados a los que su consecución debe provocar una motivación.

- Ningún objetivo es válido si no es específico y medible, ya que solo siendo específicos se puede decir medir los resultados y contrastarlos con los objetivos para saber si se ha logrado lo deseado.
- Por entendible se quiere decir que todos los objetivos tienen que ser sencillos y simples en su formación.
- Han de ser compartidos, puesto que si no, se convierten en buenas intenciones pero no en objetivos.
- Han de ser alcanzables, ya que los implicados deben sentir que esos objetivos están a su alcance.
- Finalmente, los objetivos han de estar fijados en el tiempo, son para un periodo determinado.

Todo ello siempre adaptado a los recursos de la empresa y asignado a un conjunto de personas determinado, que debe encontrar una motivación.

PRIMER OBJETIVO: Conseguir que un alto porcentaje del mercado relevante conozca el portal web y sus prestaciones. Para ello, los esfuerzos de marketing han de ser importantes, ya que actualmente internet supone una barrera como medio de compra, pues no existe aún un hábito generalizado de compra vía online.

SEGUNDO OBJETIVO: La empresa pretende alcanzar un número de visitas que se aproxime a la estimación que registra Carritus.com según la herramienta *WolframAlpha* (aproximadamente 31.000 visitas por día).



Figura 38: Número visitas de carritus.com (Fuente: <http://www.wolframalpha.com>).

Resulta esencial conseguir que se cumplan las previsiones de visitas que se ha establecido; se trata de 8.000 visitas diarias el primer año, que se estima que aumentarán en un **35% anual**. Por lo que, la empresa no alcanzará las **31.000 visitas diarias** hasta el **sexto año** de funcionamiento.

Tabla 11: Previsiones visitas diarias listadecompra.es (Fuente: Elaboración propia).

AÑO	Nº VISITAS
1	8.000
2	10.800
3	14.580
4	19.683
5	26.572
6	35.872

TERCER OBJETIVO: Evitar errores y retrasos en las entregas, pues aunque se externaliza la actividad de transporte (lo realiza directamente el supermercado), se trata de un servicio que forma parte de la imagen del negocio. Por ello, se decide que sean las grandes superficies las que se encarguen del servicio de entrega, si bien se tiene que prestar especial atención en el control del mismo. Si éste no funcionase adecuadamente y se tuvieran quejas de los clientes, la reputación de la página se vería afectada. En vista de ello, será necesario controlar en todo momento cómo de satisfechos están los clientes con las entregas con el fin de observar posibles deficiencias y ponerlas en conocimiento de los supermercados o, en último caso, ser asumidas por la propia empresa para mejorar su servicio. Es un coste que interesa asumir para no perjudicar la confianza de los consumidores por Internet, lo cual podría causar la pérdida de visitantes y la reducción de la principal fuente de financiación de la empresa: la publicidad.

CUARTO OBJETIVO: Conseguir un número medio de 10 marcas anunciantes al mes durante los años de inicio del negocio, además de la publicidad de cada uno de los supermercados integrados en el portal. Las marcas que son anunciadas en el portal pagan a la empresa por situarse en puestos privilegiados cuando el cliente navega por las distintas categorías de producto de la web **listadecompra.es**.

QUINTO OBJETIVO: Mejorar el poder de negociación con los proveedores, ya que son imprescindibles para obtener la información acerca de los precios y supermercados que se introducen y actualizan en la base de datos de ListaDeCompra.

SEXTO OBJETIVO: Que el precio establecido permita la viabilidad económica del proyecto, de forma que la empresa pueda cubrir todos sus costes y obtener un margen de beneficios razonable. Ello lo analizaré posteriormente en la elaboración del presupuesto de marketing, ya que contiene datos sobre visitantes, clientes, costes de la web, etc. que pueden orientar la viabilidad del proyecto.

SÉPTIMO OBJETIVO: Captación de un 35% de la cuota de mercado con el fin de llegar a 39.306 clientes habituales o clientes vip.

En el cálculo del número objetivo de clientes vip, se tienen presente los datos obtenidos en la elaboración de la segmentación de mercado, según los cuales el mercado objetivo de clientes habituales y clientes no habituales (miembros vip) sería de 14.308.060 y 3.119.540, respectivamente.

De aquí se pueden extraer datos concretos sobre el mercado objetivo, pues se conoce que de los 3.119.450 clientes habituales, un 3,6% de sus compras se dedican a los productos a los que se dirige la web (productos de Alimentación/Droguería/Perfumerías)¹¹, por lo que el mercado objetivo sería de 112.303 personas. De ellas, se fija una **cuota de mercado del 35%**, de manera que la empresa llegará a los **39.306 clientes habituales**.

Tabla 12: Cálculo del volumen de clientes (Fuente: Elaboración propia).

Mercado nacional	3.119.450 personas
Margen de compra en productos del sector	3,6%
Mercado objetivo	112.303 personas
Cuota de mercado objetivo	35,00%
Volumen de miembros	39.306 personas

Evidentemente, la empresa partirá de un mercado de clientes habituales más reducido. ListaDeCompra espera alcanzar 1.500 miembros vip en su primer año de funcionamiento, los cuales se irán incrementando linealmente un 35% anual, distribuyéndose temporalmente del siguiente modo:

¹¹ Entorno tecnológico, subepígrafe " Compra a través de la web en el último año, por tipo de producto o servicio".

Tabla 13. Estimación del número de clientes habituales de ListaDeCompra en los primeros años de funcionamiento de la empresa (Fuente: Elaboración propia).

AÑO	CLIENTES HABITUALES
1	1.500
2	2.025
3	2.734
4	3.691
5	4.982
6	6.726
7	9.080
8	12.258
9	16.549
10	22.341
11	30.160
12	40.716

Las cifras presentadas en la tabla 13, muestran que en un **horizonte temporal de doce años**, ListaDeCompra alcanzará su objetivo de conseguir 39.303 clientes habituales o miembros vip.

2.6. MARKETING-MIX.

2.6.1. Producto.

El plan de marketing de ListaDeCompra pretende ofrecer un servicio que satisfaga el deseo de ahorro de los consumidores, con la idea de crear un portal web donde se recoja la información más relevante sobre el sector alimenticio, de manera que se alcance una buena comparativa de las empresas del sector mediante el mismo.

El presente sitio web ha sido diseñado para dar a conocer y permitir el acceso general de todos los usuarios a los contenidos que son considerados de interés general, y de libre acceso en sus respectivas webs de origen. Se ofrece así una herramienta que se presenta al mercado a través de una página web a la cual el usuario podrá acceder desde cualquier punto e interactuar con la misma para suscribir una serie de servicios adicionales junto al servicio principal de comparativa de precios.

Marca

La empresa ha seleccionado un nombre fácil de leer, evocador del producto y que resulta atractivo en cuanto al mensaje que trasmite: *listadecompra.es*, acompañada de un eslogan que se considera bastante representativo del servicio: “**La forma más cómoda de ahorrar**”



Figura 39: Logotipo de listacompra.es (Fuente: Elaboración propia).

El Servicio.

Con carácter general, los usuarios podrán acceder al sitio web de forma libre y gratuita. No obstante, *listadecompra.es* se reserva conforme a la legislación vigente el derecho de limitar el acceso a determinadas áreas del sitio web (área personal), mediante lo cual se conseguirá clasificar a los usuarios en usuarios básico, clientes y miembros vip; con el objeto de ofrecer servicios avanzados a aquellos que se registren y aún más a los clientes vip que abonen una cuota, con el fin de segmentar el mercado de una manera eficiente.

En los casos en que se acceda al área personalizada, como requisito previo, el usuario deberá registrarse facilitando toda la información solicitada, de manera actualizada y real. El usuario elegirá su propio identificador y contraseña y **listadecompra.es** asignará el identificador seleccionado por el cliente, siempre y cuando no haya sido previamente escogido por otro usuario.

Todo ello supone que el usuario básico accederá a la página web pretendiendo conocer los precios más bajos de los productos que se ofrecen en los supermercados. Tal servicio se presta en el mismo momento en el que se introduce una búsqueda en el portal web, ajustando las preferencias que el usuario estime conveniente introducir.

El portal se presenta al público tal y como se muestra a continuación en la figura 40, con colores vivos y llamativos, destacando el color verde como el color corporativo, un tono que sugiere naturalidad y estabilidad. Junto a él, predominarán también los tonos azules que transmiten sensación de confianza y seriedad. Por otro lado, se colocan en un lugar visible las ofertas de los supermercados adscritos y la publicidad contratada por los anunciantes, la cual constituirá la fuente principal de ingresos de la empresa.

La estructura de la web está diseñada para ofrecer accesibilidad y comodidad de manejo al usuario/cliente, de forma que de un simple vistazo capte la información relevante y disponga de un acceso adecuado a todos los servicios ofrecidos, con el fin de que el manejo de la página web no suponga un obstáculo para utilizar el servicio.



listadecompra.es

¡La forma más cómoda de ahorrar!

Registro - Entrar - Ayuda - Quienes Somos

BANNER PUBLICITARIO
468X60 ppp.

BUSCAR



Programa de Puntos
¡Regístrate ahora!



ALIMENTACIÓN PRODUCTOS FRESCOS BEBIDAS LÁCTEOS CONGELADOS DROGUERÍA PERFUMERÍA HIGIENE

MIEMBROS VIP
No pierdas el tiempo haciendo la compra

REGÍSTRATE
Podrás disfrutar de nuestros servicios



LIBRE ACCESO
Consulta gratuita en nuestra web



MI COMPRA 0,00 €

DETALLES DE MI COMPRA

Ud. Producto PVP €
Ahorro HLC PVP €

PAGAR PVP €
puntos



Dónde servimos

Medios de pago

Entrega a domicilio

Calidad y precios



<p>Magdalena REINA MARTÍNEZ pack 15 uds 630 grs.</p> <p>2,25€</p> <p>Acumula 1,13€</p> <p>> ver todos los productos</p>	<p>Cerveza HEINEKEN 25 cl pack 6 uds</p> <p>3,39€</p> <p>Acumula 1,36€</p> <p>COMPRANDO 2 uds.</p> <p>> ver todos los productos</p>	<p>Conservas de Pescado</p> <p>FRISCONS, CALVO, etc.</p> <p>Acumula 20% en tu Chequeadero</p> <p>Comprando dos o mas conservas de esta lista, iguales o combinadas</p> <p>> ver todos los productos</p>
--	--	---

¿ QUIERES TENER UN DÍA PERFECTO? ¡Prueba lo gratis! ¿No te lo crees? ¡No te lo crees!

¡No te lo crees!

Si desea saber más sobre nosotros contacte en el teléfono 902 854 333 o en email info@listadecompra.es
LISTADECOMPRA.ES - Lista De Compra S.L. - CIF B41566400 - Aviso Legal - Condiciones Generales

Figura 40: Página principal de listadecompra.es (Fuente: Elaboración propia).

Otra característica técnica a resaltar es que el sistema ofrece una información completa y actualizada, todo ello soportado mediante un sistema operativo que funciona eficientemente y no presenta fallos dentro del portal web. Todo ello, se consigue principalmente gracias a una herramienta de extracción masiva de datos webs mediante la técnica de screen scraping, consistente en la extracción de información desde distintas fuentes Web, integrándola con otras para proporcionar una visión homogénea sobre ésta.

Uno de los desarrollos del screen scraping es la generación de wrappers, además de las herramientas comerciales existentes¹². También, aparecen instaladas ciertas aplicaciones para asegurar un mejor funcionamiento del portal, como son ARIADNE y la Programación de tareas. ARIADNE es un proyecto relacionado con el screen scraping que mantiene la información en su lugar de origen hasta el momento de la consulta, con la finalidad de que los datos estén lo más actualizados posible. En lugar de realizar la adquisición de las páginas y almacenar las partes interesantes en un repositorio, en este caso se considera la propia Web como base de datos. La información también se agrega, pero solo cada vez que se realiza una consulta. Así se proporciona un método para realizar consultas similares a las de las bases de datos.

Por otro lado, se empleará otra tecnología para que los usuarios/clientes puedan acceder a las páginas de los supermercados directamente sin tener que salirse del portal, sino que podrán realizar la compra en dichos supermercados a través de la página web mediante el establecimiento de un programa de afiliados con los supermercados. De esta forma el usuario compra directamente con el supermercado pero lo hace a través de la web.

Junto a todo ello, ListaDeCompra mantendrá actualizadas las ofertas y noticias de los supermercados tanto por los anuncios que los mismos contraten con la empresa como mediante lectores de RSS¹³. Incluso cuando se desee introducir un contenido de una web interesante que pueda llamar la atención del usuario (por ejemplo, para publicar una noticia que hable del servicio ofrecido en un periódico digital) se realizará con el sistema de iFrame, mediante el cual se navega en la página de destino directamente mediante la interfaz de **listadecompra.es**. Es decir, con los iFrames, se pueden insertar una página web dentro de otra, de la misma forma que se inserta un grafico o una tabla.

Respecto a las características tanto funcionales como estéticas, cabe mencionar la disposición de los elementos en la página web, de manera que lo primero que el

¹² *Wrapper: programa que extrae información de páginas web escritas en un formato específico. Se emplea en la integración de información y el acceso homogéneo en fuentes de información heterogéneas (bases de datos, páginas Web, etc.).*

¹³ *RSS: facilita la gestión y publicación de información y noticias web. Gracias al RSS, es posible mantenerse informado sobre noticias y webs de interés, conservando y almacenando toda la información en un lugar que se actualiza de manera automática.*

usuario podrá ver de forma fácil y directa es la línea donde se introducen sus preferencias a la hora de realizar la búsqueda, los supermercados que se pueden consultar y los descuentos que obtienen otros usuarios que ya están haciendo uso del portal para llevar a cabo sus compras.

A pesar de que la función básica es la de obtener el precio más económico de un tipo de producto de entre una selección de supermercados, se ofrece una variedad de servicios ligados a la función principal, a los cuales se puede acceder desde diferentes sitios de la web.

Servicios adicionales que ofrece el portal:

En primer lugar no sólo existe la opción de localizar el producto más económico de entre una serie de preferencias, sino que se podrá llevar a cabo la compra de los productos seleccionados de dos formas distintas. La primera de las alternativas denominada LISTA DE LA COMPRA supone que el usuario selecciona todos los productos que conforman su cesta de la compra y, una vez que termine, el portal web le indicará el precio total de la cesta de la compra en todos los supermercados que se encuentran en la base de datos, señalándole en cuál de todos ellos la compra al completo resulta más económica. Tal lista de la compra podrá ser recibida vía correo electrónico o vía sms en el móvil si el usuario lo solicita. Además, el cliente podrá realizar de manera inmediata la compra a través del portal en cualquiera de los supermercados adheridos a la web con un solo clic. Para disfrutar de este servicio es necesario ser cliente registrado.



Figura 41: Compra directa a través del portal (Fuente: Elaboración propia).

Una vez que el cliente/miembro vip accede a su cuenta de usuario, la primera opción que se presenta es optar por realizar la COMPRA DE SIEMPRE, un sistema mediante el cual el comprador almacena una compra habitual en el sistema, indicando los productos que conforman su compra básica. De esta manera, cuando el cliente accede a su compra de siempre recibe en pantalla cuanto le costaría en cada

supermercado su compra en ese momento determinado y a cuánto se lo proporciona **listadecompra.es** mediante la combinación de los productos más económicos de cada establecimiento. Así el consumidor no tiene que realizar la misma búsqueda cada vez que acceda al portal, sino que queda almacenada para una mayor comodidad y rapidez de uso; con lo que será el propio sistema el que le proporcione directamente los productos más económicos de entre sus preferencias y una vez recibida la confirmación del comprador, se procederá a realizar la compra.

Además, a los clientes registrados, ya sean o no miembros vip, se les ofrece la posibilidad de recibir en su correo electrónico una selección de ofertas personalizadas en función de sus preferencias introducidas y de sus compras y búsquedas ya realizadas.

Como servicio adicional, cabe mencionar que a los miembros vip se les permite contratar la opción de COMPRAMOS POR TI. Se trata de una variante mejorada de la compra de siempre. En esta ocasión el cliente almacena su compra predefinida, establece sus preferencias respecto a precio o marca, e indica la frecuencia con la que realiza la misma compra. Una vez registrados todos los datos, el cliente recibe un mensaje en su móvil en el que se le indica el menor coste de su compra en esa fecha determinada, a lo cual el cliente sólo tendrá que responder con una confirmación para que el sistema realice la compra automáticamente y se la envíe al domicilio. Es una aplicación bastante útil para aquellos clientes que realizan cada cierto tiempo la misma compra y buscan ahorrar tiempo y dinero en elegir los productos más económicos, ya que es el sistema el que configura las opciones de compra adaptándolas a las preferencias del consumidor.

Independientemente de todo ello, una vez realizada la búsqueda por el usuario, se obtendrá una relación de productos que cumplen con las características especificadas y, junto a ellos una comparativa del precio que cada supermercado tiene asignado, mostrando al cliente en todo momento cuánto se ahorra si adquiere la compra mediante **listadecompra.es**.



listadecompra.es

¡La forma más cómoda de ahorrar!

Registro - Entrar - Ayuda - Quienes Somos

BANNER PUBLICITARIO
468X60 ppp.

BUSCAR



Programa de Puntos
¡Regístrate ahora!



ALIMENTACIÓN PRODUCTOS FRESCOS BEBIDAS LÁCTEOS CONGELADOS DROGUERÍA PERFUMERÍA HIGIENE

SI NO

Bienvenid@ María ¿La compra de siempre?

lácteos / leche / desnatada



MI COMPRA 0,00 €

LÁCTEOS

Leche Desnatada PASCUAL, brik 1L

- Nota
- Leche
 - Entera
 - Semidesnatada
 - Desnatada
- Yogures
- Mantequilla



	0,85 €	0,850 €/L
	0,87 €	0,850 €/L
	0,95 €	0,950 €/L
	0,95 €	0,950 €/L
	0,97 €	0,970 €/L

Puntos: 1

Unidades: 1

AÑADIR CESTA DE COMPRA:

AÑADIR COMPRA RÁPIDA:

DETALLES DE MI COMPRA

Ud. Producto PVP €
Ahorro HLC PVP €

PAGAR PVP €
puntos



Dónde servimos

Medios de pago

Entrega a domicilio

Calidad y precios



<p>Magdalena REINA MARTÍNEZ pack 15 uds 630 grs.</p> <p>2,25€ Acumula 1,13€</p> <p>> ver todos los productos</p>	<p>Cerveza HEINEKEN 25 cl pack 6 uds</p> <p>3,39€ Acumula 1,36€ COMPRANDO 2 uds.</p> <p>> ver todos los productos</p>	<p>Conservas de Pescado</p> <p>FRISCOS Calvo 20% en tu Chequeadero</p> <p>Comprando dos o más conservas de esta lista, iguales o combinadas > ver todos los productos</p>
---	--	--



Si desea saber más sobre nosotros contáctenos en el teléfono 902 854 333 o en email info@listadecompra.es

LISTADECOPRA.ES - Lista De Compra S.L. - CIF B41566400 - Aviso Legal - Condiciones Generales

Figura 42: Página de consulta de un producto (Fuente: Elaboración propia).

Por último, el portal web ofrece dos programas de atención a los clientes para hacer más atractivo el servicio y ofrecer así otro incentivo más para realizar la compra con *listadecompra.es*. El primero de los sistemas es un PROGRAMA DE PUNTOS, de manera que cada producto tiene asignado una cantidad de puntos, que el cliente acumula a medida que realice la compra mediante el portal web. Los puntos serán canjeables por descuentos, regalos y promociones que se irán comunicando a los clientes.

En segundo lugar, dentro de la categoría de miembros vip, se ofrecerá un REGALO el día del cumpleaños del cliente, simplemente accediendo al portal dicho día. Con todo ello, la empresa pretende estimular el acceso al portal y el uso por parte de la comunidad de usuarios. Es decir, establecer un vínculo más fuerte entre empresa y cliente y fomentar así el uso de la página web.

Por último, para comprender el seguimiento del servicio que ListaDeCompra ofrece, se puede observar el mapa del servicio de la empresa (Ver Anexo 1: Mapa de Servicio).

2.6.2. Precio.

A la hora de establecer el precio del servicio que ofrece ListaDeCompra, he considerado dos situaciones diferenciadas.

En primer lugar, las implicaciones que el precio del servicio va a tener para el plan de marketing en general. Asimismo, el precio tendrá que tener en cuenta ciertas variables externas, como la competencia existente en el mercado, la demanda potencial, o las preferencias de los clientes. A modo indicativo, se debe observar tanto los precios que la competencia directa atribuye a sus servicios como la publicidad que se incluye dentro de la web. Es necesario también tener presente la necesidad de que el precio establecido permita la viabilidad económica del proyecto, de forma que se puedan cubrir costes y obtener un margen de beneficios razonable.

En segundo lugar, he considerado la segmentación del mercado realizada anteriormente, pues ello implicará que las estrategias de precios sean distintas en función del segmento al que se dirija la empresa, para así poder maximizar el beneficio, ya que no todos los componentes del mercado estarán dispuestos a pagar el mismo precio y a hacer uso del servicio con la misma intensidad.

De acuerdo a la clasificación realizada en la segmentación, se ha diseñado la página web a través de la cual la empresa prestará sus servicios, en la que se vuelve a diferenciar en función del tipo de cliente. Este es el criterio que usaré para establecer las diferentes estrategias de precios. Además, de forma adicional, se puede establecer una estrategia de precio dirigida a los anunciantes que deseen introducir su publicidad en la página web, pues ellos representarán una parte importante de los ingresos totales que la empresa obtendrá, dada la naturaleza del servicio ofrecido.

Desde el punto de vista de la segmentación, en el diseño de la web de la que se servirán los clientes para hacer uso del servicio de ListaDeCompra, he diferenciado entre:

1) Aquellos que únicamente entrarán en la web para hacer consultas relativas a precios, productos ofrecidos, ahorro logrado, calorías, etc. a los que se ha identificado como “usuarios” en dicha segmentación. Para ellos el servicio es el mínimo: únicamente utilizarán el portal como medio de búsqueda de información en función de cualquier criterio (como precio y marca), de forma que el servicio no tendrá coste alguno, pues el acceso a la información relativa a todos los productos es gratuito.

2) Aquellos que gozan de un nivel de renta medio-alto, que buscan obtener un servicio más completo, el cual incluye no sólo la búsqueda sino también otros servicios adicionales, tales como la realización y recepción de su compra en su domicilio, recibir ofertas, participar en programas de puntos, usar el servicio “compra de siempre” o “compramos por ti” y obtener un regalo el día de su cumpleaños. Por lo que este grupo de clientes sí que estará dispuesto a pagar cierta cantidad de dinero. En este caso, nos encontramos con dos tipos de clientes que diferenciamos claramente en la web: individuos que pagan un precio por cada servicio recibido (los “clientes”) y aquellos que pagan una cuota periódica establecida que incluye una paquete de servicios más amplio del que pueden disfrutar sin límite (los “miembros vip”).

Ingresos por pagos de los clientes/ miembros VIP

Se hace referencia a este segmento concreto del mercado a la hora de establecer las estrategias de precios, puesto que todas las consultas que se realicen a nivel usuario no tienen coste alguno para quien las realiza. La estrategia de precios es diferente también para clientes respecto de miembros vip. Por un lado, los clientes no están obligados a realizar pago alguno, sino que únicamente pagarán por aquellos servicios adicionales de los que decidan hacer uso, mientras que en el caso de los clientes vip, estos abonarán una cuota mensual que incluye una serie de servicios ya citados.

Se tendrán presente al establecer los precios de los servicios adicionales que los ingresos del negocio provienen fundamentalmente de la publicidad insertada en la página, de forma que la finalidad de los precios que se asigna a los servicios prestados es sobre todo la de cubrir los costes que genera la prestación de dichos servicios. Ello explica que existan muchos servicios gratuitos para el cliente, como las consultas básicas, la recepción de ofertas personalizadas para clientes y miembros vip, entre otros.

1. Clientes.

Los clientes deberán pagar por el servicio HACER LA COMPRA, cuando una vez seleccionados los artículos deseados, solicite que su compra sea enviada al domicilio registrado. El precio del envío debe satisfacerse por el cliente directamente al supermercado, si bien a efectos de establecer un precio medio del servicio de entrega, se ha determinado este coste promedio teniendo en cuenta los precios de preparación y envío de los supermercados. Por tanto, el precio por el envío de la compra en cualquier establecimiento adherido a la web será de 7,24 euros¹⁴.

Si por el contrario, una vez seleccionados los productos en la cesta web el cliente no desea que se la envíen al domicilio, sino que prefiere acudir a comprarlos él mismo, puede optar por recibir la LISTA DE LA COMPRA bien por SMS en su móvil, o bien por e-mail. El coste de este servicio es mucho más reducido: 0,20 € por SMS / el e-mail es gratuito.

Otro servicio del que pueden disfrutar los clientes registrados es el de LA COMPRA DE SIEMPRE, de forma que ListaDeCompra almacena los datos de su cuenta para elaborar automáticamente una lista de la compra similar a la que el cliente realiza con más frecuencia, evitando así que el individuo tenga que seleccionar uno a uno los artículos que suele comprar. Este servicio no tiene para la empresa coste alguno, de manera que es ofrecido a clientes y miembros vip gratuitamente, aprovechándola como una técnica de promoción.

2. Miembros VIP.

En este caso, los miembros vip únicamente pagan una cuota mensual de 10 euros, que les permite disfrutar de un número determinado de servicios adicionales, así como del programa de puntos y de los servicios exclusivos de los clientes vip. Entre ellos, se pueden citar el servicio COMPRAMOS POR TI y el envío a domicilio sin coste adicional de dos compras mensuales. Además, para compras posteriores, el cliente vip deberá abonar el importe al que asciende la compra, no obstante el precio de preparación y envío podría reducirse hasta los 5 euros en función de los puntos acumulados.

Asimismo, los miembros vip podrán disfrutar de manera gratuita de ofertas personalizadas, como recibir un REGALO el día de su cumpleaños simplemente accediendo al portal dicho día. Obsequiar a los clientes potenciales puede ser un componente importante de los esfuerzos de marketing para suscitar emociones positivas en los consumidores.

¹⁴ Para conocer el precio de envío de cada una de las tiendas, he creado un usuario y he realizado una compra ficticia en cada uno de ellos. Supermercado el Corte Inglés: 8€ por pedido; Mercadona 7,21€; Carrefour 6,50€.

Ingresos por publicidad

Los ingresos procedentes de la inclusión de publicidad representan una parte fundamental de los ingresos totales obtenidos, pues se estima que una pieza considerable de los servicios prestados será a nivel “usuario”, de forma que quienes únicamente consulten información no realizarán pago alguno por ello. Para buscar y gestionar los anunciantes que se mostraran en la página y los ingresos que éstos supondrán, se pueden usar los servicios que prestan ciertos intermediarios de marketing digital: nos referimos a agentes como Google AdSense, TradeDoubler, o NetFilia.

Existen varios métodos de cobrar los anuncios que se insertan en la web: el más usado por los intermediarios es el “Pay Per Click” (PPC), de forma que se cobra en función del número de veces que los visitantes de la web sigan el enlace del anuncio; otro sistema consiste en negociar directamente un precio al mes por cada banner¹⁵, en función de diversos criterios que se desarrollarán posteriormente. A continuación, se van a estudiar ambas posibilidades por separado.

A. "Pay Per Click" (PPC).

En relación al sistema PPC se debe hacer una primera referencia a la herramienta Google AdSense, que funciona rastreando el contenido del soporte, es decir, identifica qué es lo que contiene la web que desea ser el soporte de los anuncios, y busca a los anunciantes que ofrecen productos o servicios relacionados con el contenido del soporte. Ello aporta una serie de beneficios: realizan la tarea de buscar y seleccionar los anuncios adecuados para mostrar, así como de controlar en todo momento que el contenido de los mismos sea apropiado. El principal inconveniente de AdSense es que el margen de beneficio que ofrece es verdaderamente reducido: entre 0,1 y 1 € por clic (este es el único sistema de pago que utiliza) en unos banners de aproximadamente 100x100 (el tamaño es fijo).

¹⁵ *Banner: formato publicitario en Internet, que consiste en incluir una pieza publicitaria dentro de una página web. Su objetivo es atraer tráfico hacia el sitio web del anunciante que paga por su inclusión.*

Información acerca de AdSense	
Productos	¿Cómo cobraré? Usted cobrará cada vez que un usuario de su sitio haga clic en uno de los anuncios de AdSense. Los anunciantes también pueden realizar ofertas basadas en el coste por cada mil impresiones (CPM) para aparecer en su sitio. Las ofertas de coste por clic (CPC) y CPM compiten en nuestro programa AdWords , lo que garantiza la maximización de sus ingresos en publicidad.
Personalización de AdSense	
¿De dónde provienen los anuncios?	Transferencia bancaria Contamos con un sistema de transferencias bancarias, disponible en determinados países, gracias al cual recibirá los ingresos de AdSense directamente en su cuenta bancaria, cada mes y sin que usted tenga que realizar ningún esfuerzo adicional.
Mostrar sólo anuncios apropiados	
¿Cómo se realizan los pagos?	¿Cuánto cobraré? La cantidad que recibirá depende de varios factores, entre los que se incluye la cantidad que un anunciante oferta en su sitio. Usted recibirá una parte de lo que paga el anunciante. La mejor forma de averiguar cuánto ganará es registrarse y empezar a publicar anuncios en sus páginas web.
¿Cómo debo empezar?	
Opiniones de nuestros editores	

Figura 43: Información sobre AdSense (Fuente: www.google.com/adsense).

Ello significa que, teniendo en cuenta un promedio de los banners que se pueden incluir (las páginas que contiene la web) y el número estimado de visitas que recibe ListaDeCompra al mes, se puede establecer una estimación del beneficio que la empresa obtendría usando AdSense.

Para estimar el número de visitas que recibe una web, he empleado con anterioridad la herramienta *WolframAlpha* (figura 38), que muestra el número de visitantes de la web que se quiere consultar. Teniendo en cuenta que he considerado a **Carritus.com** como referente, el número de visitas diarias que recibe es de aproximadamente 31.000 visitas por día.

Este resultado arroja un total de 930.000 visitas mensuales, de forma que he tomado un dato de 900.000 visitas mensuales en España para estimar los ingresos de la empresa. Sin embargo, se tendrá en cuenta que durante los primeros años del negocio las visitas no alcanzarán estos niveles. El número de visitas determinará, además, el beneficio que AdSense aporte a la empresa. Así, si se estima comenzar con 200.000 visitas mensuales el primer año, cantidad que se irá incrementando en un 35% anual hasta alcanzar el nivel de 900.000 visitantes, los ingresos de ListaDeCompra para los primeros años serían:

Tabla 14: Evolución estimada de las visitas (Fuente: Elaboración propia).

Año	Visitas	Precio	Tasa de respuesta	Ingreso
1	200.000	0,4	0,075	6.000
2	270.000	0,4	0,075	8.100
3	364.500	0,5	0,075	13.668,75
4	492.075	0,5	0,075	18.452,81
5	664.301	0,6	0,075	29.893,56
6	896.807	0,6	0,075	40.356,30
7	1.210.689	0,7	0,075	63.561,17

La tasa de respuesta indica la probabilidad de que un visitante siga el enlace de un banner publicitario. Una respuesta de un 7,5% resulta ser una tasa intermedia en relación a los datos observados, que oscilan entre el 1 y el 15% según los expertos en esta materia.

Como se puede observar en la tabla 14, la herramienta AdSense resulta rentable cuando el número de visitas es elevado, de forma que se deberá valorar si con los beneficios que aporta resultaría viable desde el punto de vista económico introducir la publicidad utilizando este sistema.

Otras opciones las representan, TradeDoubler y NetFilia (ver Figuras 44 y 45), pues en ambos casos se trabaja de manera semejante a Google AdSense, por lo que se pueden extrapolar aquí los resultados obtenidos anteriormente.

netfilia Bienvenido a la nueva Netfilia

TARIFA	SOPORTES	SOLICITAR
CPC 0,12€	banner	solicitar
CPL 0,50€	banner	solicitar
CPL 0,11€	banner	solicitar
CPC 5,00€	banner	solicitar
CPL 0,20€	banner	solicitar

DESDE EL NUEVO NETFILIA PODRÁS:

- Acceso rápido a toda la información necesaria para gestionar tu cuenta
- Búsqueda y solicitud rápida de los programas más interesantes
- Mucha información para analizar los detalles de tu cuenta
- Gestión eficiente de todos tus sitios web y de las zonas para mostrar publicidad de Netfilia
- Acceso directo a información con pagos y todos los datos necesarios para recibir los cobros.

Figura 44: Programas de afiliados Netfilia (Fuente: www.netfilia.com).

Desarrolla y conecta tu negocio

Tradedoubler proporciona un crecimiento rentable a los negocios online y móviles. Con independencia de si necesitas aumentar las ventas, impulsar el ROI en marketing para los clientes, o maximizar los ingresos obtenidos con webs y aplicaciones, nuestra comunidad de marketing de afiliados te ayudará a conseguirlo. Aprovecha el poder de las conexiones compartidas y descubre todo lo que nuestro enfoque exclusivo de marketing de resultados puede hacer por ti.



Soportes >

Descubre nuevas formas de desarrollar tu negocio y obtener ingresos de webs y aplicaciones con nuestra red de Marketing de Afiliación.

Desarrolla tu negocio con el marketing de afiliación

Anunciantes >

Te ofrecemos las herramientas necesarias para sacar el máximo partido del marketing de resultados, con un ROI garantizado, un fuerte crecimiento de las ventas y un enfoque colaborativo propio.

Agencias >

Utiliza el poder del Marketing de Afiliación para mejorar los resultados de tus clientes, en todo el proceso de compra y todos los puntos de contacto digitales.

Fomenta el tráfico y el ROI de los clientes

Novedades >

Explora nuevas oportunidades con nuestra red de Marketing de Afiliación móvil y llega a los consumidores por medio de un dispositivo que acompaña en todo momento al cliente.

Más información sobre >

Figura 45: Programas de afiliados Tradedoubler.

Es importante destacar en este punto que el uso de estas herramientas para la inclusión de publicidad en la web tiene una doble implicación. Por un lado, evita la necesidad de buscar anunciantes y de usar un sistema más simple; pero por otro también se trata de una operación en la que hay una alta incertidumbre: si algo tienen en común los intermediarios es que no ofrecen información clara y detallada acerca de los ingresos que se van a obtener haciendo uso de sus servicios. Ello dificulta fuertemente la tarea de planificación de ingresos y consecuentemente el presupuesto, pues no se conoce con certeza cuánto se ganará hasta el momento de recibir el pago. Otro inconveniente significativo es que no permite influir de ninguna manera en la estrategia de precios a los anunciantes: si se opta por uno de estos intermediarios no se puede tomar ninguna decisión más acerca de esta fuente de ingresos, por ejemplo para adaptarse a las circunstancias del entorno.

B. Precio fijo mensual por banner.

Existe otra forma de obtener ingresos mediante la introducción de publicidad, que puede resultar más rentable en los primeros años de funcionamiento de la empresa así como reducir la incertidumbre arrojando datos ciertos sobre los ingresos a obtener. Se trata de negociar el precio mensual de cada uno de los banners con los anunciantes, de forma que sería más laborioso para la empresa pero permitiría obtener unos beneficios superiores (pues se evita la pérdida del margen que obtiene

AdSense o cualquier otro intermediario, que minora considerablemente los ingresos), además de ejercer un control superior sobre los anuncios que se muestra.

El precio a establecer a cada anuncio depende de diversas variables:

- **Número de visitas que reciba la página.**
- **Tamaño del banner.** El formato clásico de banner es horizontal y mide 468x60 píxeles, como el que se encuentra en la cabecera de la página de inicio, aunque existen diversos formatos que permiten un mayor ajuste al soporte: botón (100x100), robapáginas, llamado así porque va incluido dentro del contenido de la página, mezclado con él (300x300), rascacielos en los laterales de la página (120x700, y se desplaza arriba y abajo), interstitial (ocupa toda la extensión de la web mientras ésta se carga).
- **Ubicación dentro del portal,** tanto en relación con la profundidad del banner (página de inicio, página de resultados de búsqueda, página de compra), como en su situación dentro de la propia página (arriba, abajo, lateral, con movilidad, etc.).
- **Contenido de la web y tipo de visitantes que tiene la web:** en este caso los visitantes son personas adultas que están interesados en realizar una compra, por lo que esta predisposición a la compra puede interpretarse como un factor beneficioso, de forma que se pueda cobrar un precio superior.

En la web *listadecompra.es* disponemos de 6 páginas distintas en las que incluir publicidad, de forma que los anuncios contenidos en las mismas serán diferentes y tendrán distinto coste:

- **Inicio:** en donde los banners serán más costosos por ser vistos más veces. Contiene un banner clásico de 480x600, dos rascacielos móviles a los lados y un robapáginas de 300x300.
- **Búsqueda de usuario:** página que arroja el resultado de una búsqueda en la que no existe registro de usuario. Contiene un banner clásico de 480x600, dos rascacielos móviles a los lados y un robapáginas de 300x300.
- **Búsqueda de clientes:** arroja el resultado de la búsqueda cuando el usuario se ha registrado (es un cliente). Contiene un banner clásico de 480x600, dos rascacielos móviles a los lados y un robapáginas de 300x300.
- **Iframes:** páginas en las que los cliente pueden consultar las webs de los supermercados desde dentro de *listadecompra.es*. Contiene un banner clásico de 480x600, dos rascacielos móviles a los lados y un robapáginas de 300x300.

- **Compra clientes:** página final en el proceso de compra de los clientes o los miembros vip. Son los que tienen un precio más económico, pues se encuentran al final del proceso y no son vistos por todos los usuarios. Contiene un banner clásico de 480x600, dos rascacielos móviles a los lados y un robapáginas de 300x300.
- **Mi cuenta:** página en la que los clientes o miembros vip consultan el estado de su cuenta, el historial de consultas, sus compras, su compra de siempre, etc. Contiene un banner clásico de 480x600, dos rascacielos móviles a los lados y un robapáginas de 300x300.

He utilizado para establecer una referencia sobre los precios de los banners la web *Exponsor.com* (ver figura 46), donde se pueden gestionar este tipo de anuncios, y en la que se incluye una tabla de precios que he usado de forma orientativa. En esta tabla los precios se establecen en función del PageRank que tenga la web en la que se insertan los anuncios.

X	135 € al mes, si todas sus páginas tienen un PageRank® de 1
X	175 € al mes, si todas sus páginas tienen un PageRank® de 2
X	220 € al mes, si todas sus páginas tienen un PageRank® de 3
X	330 € al mes, si todas sus páginas tienen un PageRank® de 4
X	440 € al mes, si todas sus páginas tienen un PageRank® de 5
X	1.095 € al mes, si todas sus páginas tienen un PageRank® de 6
X	4.390 € al mes, si todas sus páginas tienen un PageRank® de 7
X	21.940 € al mes, si todas sus páginas tienen un PageRank® de 8

Figura 46: Precios de los anuncios según PageRank (Fuente: www.exponsor.com).

El PageRank es un valor numérico que representa la importancia que una página web tiene en Internet, existiendo en la red multitud de sitios en los que ejecutar una aplicación que calcula el PageRank de la página deseada, en función de las veces en que ha sido enlazada.

El PageRank para www.carritus.com es de: **4 PageRank**
 (El valor de PageRank es 4 de 10 puntos posibles)

Figura 47: Cálculo del PageRank (Fuente: <http://www.elpagerank.net>).

Puesto que he utilizado a **Carritus.com** como referente, se puede observar su PageRank para obtener un valor aproximado de los banners que se incluyan en la página. Dado que el PageRank que aparece reflejado en la figura 47 es 4, nos moveremos alrededor de los 330 €/ mensuales.

La web tendrá un total de 6 banners clásicos de 480x600 (uno por página), 12 rascacielos móviles de 120x700 (dos rascacielos por página) y 6 robapáginas de 300x300 (uno por página). Según las referencias que han sido tomadas, se pueden estimar unos precios aproximados para ofrecer a los anunciantes que deseen insertar sus banners en la web. He considerado que la página inicial es la que tiene más visitas y la pagina final del proceso de compra la que tiene menos, distribuyéndose las mismas de forma equitativa. Resumimos los precios en la siguiente tabla:

Tabla 15: Precios de insertar banner en la web (Fuente: Elaboración propia).

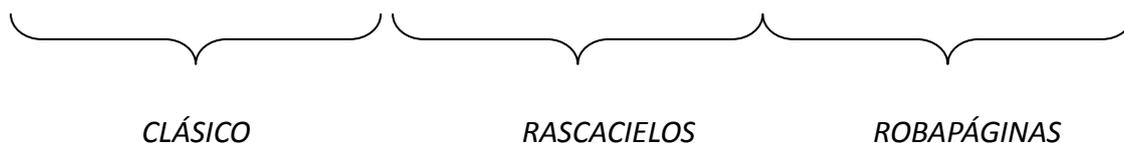
	Página Inicio	Página Compra	Resto de Páginas
CLÁSICO	350	250	300
RASCACIELOS	300	200	250
ROBAPÁGINAS	250	150	200

Además, es necesario tener en cuenta la evolución de las visitas esperadas, tal y como se ha establecido anteriormente, de forma que se estima que el precio de los banners se incrementará en un 5% cada año.

El resultado sería el siguiente:

AÑO 1: 6.000 €

$$(350*1) + (250*1) + (300*4) + (300*2) + (200*2) + (250*8) + (250*1) + (150*1) + (200*4)$$



AÑO 2: $6.000 * 1.05 = 6.300 \text{ €}$

AÑO 3: $6.300 * 1.05 = 6.615 \text{ €}$

AÑO 4: $6.615 * 1.05 = 6.945,75 \text{ €}$

AÑO 5: $6.945,75 * 1.05 = 7.293,04 \text{ €}$

AÑO 6: $7.293,04 * 1.05 = 7.657,69 \text{ €}$

AÑO 7: $7.657,69 * 1.05 = 8.040,57 \text{ €}$

Como se puede observar, al principio se obtienen mayores ingresos insertando banners por un precio fijo al mes, mientras que conforme van creciendo las visitas de la web, resulta cada vez más rentable el uso del PPC. En los primeros años de funcionamiento de la empresa puede resultar más beneficioso obtener unos ingresos fijos que no dependan de una tasa de respuesta que en todo caso es incierta. Por tanto, se optará por un sistema de precio fijo por banner durante los primeros años, al menos hasta que la web alcance las 900.000 visitas mensuales estimadas y resulte más rentable hacer uso del sistema "Pay Per Click".

2.6.3. Distribución.

Debido a que ListaDeCompra ofrece un servicio prestado a través de una página web, el canal de distribución es Internet. Permite poner en contacto al cliente con el servicio, aportándole utilidad de tiempo y de lugar, pues el cliente puede recibir el servicio desde su propio hogar las 24 horas del día los 365 días del año. Por ello, se afirma que Internet es un canal de distribución en sí mismo, pues permite una comunicación fácil y rápida con los consumidores y facilita la prestación de los servicios.

En este sentido, formarían parte del canal de distribución tanto la propia web como los enlaces que se contienen en los anuncios insertados en otros sitios web.

Mientras que el anuncio en sí pertenece a la estrategia de publicidad, el enlace que se contiene en este anuncio se integra dentro del canal de distribución.

También conforma el canal de distribución la presencia de la web en buscadores, de manera similar al caso de los anuncios: formar parte de las bases de buscadores es consecuencia de la estrategia de publicidad, pero una vez que alguien utiliza el resultado de la búsqueda para acceder a la web realiza la función de acercar al cliente con el servicio prestado por la empresa.

En el proyecto de ListaDeCompra, los canales de distribución cumplen básicamente funciones de información, financiación y transporte.

La función de información es la más importante, pues es la base fundamental del servicio proporcionado, cuya principal finalidad es actuar como comparador de precios al que el usuario acude para obtener las ofertas más económicas y componer

una cesta de la compra óptima. La función de financiación tiene lugar cuando se establecen relaciones económicas con los miembros vip, con quienes existe un intercambio de dinero. En este caso, la web sirve de enlace entre los clientes y las grandes superficies que incluyen sus datos en la web, pues es a través del portal web como el cliente realiza el pago, aunque el flujo financiero, como veremos posteriormente, no pasa por la propia empresa. En cuanto a la función de transporte, no es realizada directamente por ListaDeCompra, pero de nuevo la empresa ejerce de mediador entre el cliente que compra y la el supermercado que vende y envía la compra.

FLUJO DE INFORMACIÓN

Como ya se ha comentado, el servicio principal se presta a través de Internet, por lo que el flujo de información es el medio fundamental de contacto con los usuarios. En este sentido se habla de la web *listadecompra.es* como principal canal de distribución.

Respecto de los clientes anunciantes, otro canal de distribución de información serían aquellas páginas web en las que ListaDeCompra debe registrarse para ofrecer un sitio dentro de su web donde los anunciantes puedan publicitarse. Se trata de las webs mencionadas en epígrafes anteriores: Google AdSense, TradeDoubler, NetFilia y Exponsor, entre otras.

Se debe tener presente que el flujo de información implica no sólo que la información vaya de la empresa al cliente, sino que el flujo debe ser bidireccional, de manera que permita a los clientes transmitir información a la empresa sobre su grado de satisfacción con el servicio recibido. Este flujo de información puede canalizarse convenientemente mediante un buen mecanismo de retroalimentación, que será diferenciado en función del tipo de cliente al que la empresa se dirija:

△ En el caso de los clientes-usuarios, puede realizarse mediante un buzón de sugerencias en la web, al que podrá acceder cualquier individuo en todo momento para dejar sus sugerencias o comentarios tanto relativos al servicio como a la propia interfaz o al funcionamiento de la web; o también a través de encuestas personalizadas realizadas de forma automática por la web a los clientes que acaban de hacer uso de algún servicio concreto.

△ En cuanto a los clientes-anunciantes, puesto que con ellos se establecen relaciones a largo plazo y no puntuales como con los usuarios, se puede llevar a cabo la retroalimentación mediante el envío de una breve encuesta periódica (mensual, semestral o anualmente).

FLUJO FINANCIERO

El flujo financiero se refiere a las políticas de cobro o movimiento de los pagos, por lo que generalmente tendrá un sentido ascendente (cliente → empresa) y no bidireccional como ocurre en el caso anterior.

ListaDeCompra no realiza ningún tipo de financiación ni actúa como intermediario entre los clientes y los supermercados, pues aunque el cliente compra a través de la plataforma, el pago tanto del pedido como del coste de la entrega es recibido de manera directa por el supermercado en cuestión.

Sin embargo, sí se tiene que hacer referencia a los pagos que realizan los miembros vip en concepto de cuota mensual por la que tienen acceso a unos servicios de forma gratuita: el cliente paga 10 euros mensuales, y por esta suscripción tiene derecho a recibir dos compras en su domicilio sin ningún coste, de forma que este coste es un pago al que la empresa tendrá que hacer frente. Al analizar el precio como componente de la estrategia de marketing mix, se estableció un precio promedio de entrega del pedido que ascendía a 7,23 euros, por lo que el flujo financiero de salida de la empresa será en promedio de 14,46 euros por cada miembro vip. En el cálculo de esta cantidad se ha considerado que todos los miembros vip harán uso de estas dos entregas a domicilio, pues en caso contrario no les compensaría pagar la cuota y registrarse como clientes vip.

Los pagos pueden realizarse mediante el sistema PayPal o a través de tarjetas de crédito Visa o Mastercard. Los terceros que se encargan de gestionar el sistema de pago PayPal se consideran agentes auxiliares, mientras que los bancos no actúan ni como intermediarios ni como agentes, pues ListaDeCompra no realiza ningún servicio de financiación.

FLUJO DE PROPIEDAD

No se tienen flujos de este tipo, pues en ningún momento la empresa dispone ni del producto ni del dinero pagado por el cliente. Éste paga, a través de la página web, directamente al supermercado, el cual se encarga del envío de los productos a su domicilio. Mediante esta operación únicamente aparece el flujo de información al que se ha hecho referencia anteriormente, en el que el cliente genera un flujo de información hacia la empresa sobre la calidad del servicio recibido.

FLUJO FÍSICO

Entre la empresa y los clientes (consumidores finales), el flujo es directo, ya que no existe la presencia en ningún momento de intermediarios. ListaDeCompra tampoco actúa como intermediario, sino más bien como agente, facilitando la distribución de los productos físicos entre el supermercado y el consumidor final. Por lo tanto, el canal de distribución es cero, tanto en longitud como en anchura.

Un canal de distribución de 0 longitud y anchura es especialmente recomendable en mercados industriales y dinámicos, así como en aquellos que requieran cierta complejidad técnica, pues el canal requiere menos tiempo para dar respuesta a los cambios del mercado y distorsiona menos la información que fluye entre las distintas partes. Por ello, se considera que este canal de distribución es especialmente adecuado en un negocio como el estudiado aquí, en el que la información está en constante actualización y el cliente busca el mejor precio en el momento concreto en que realiza la consulta y recibe el servicio, por lo que la existencia de intermediarios resultaría, además de casi inviable dada la propia naturaleza del negocio, un obstáculo para el funcionamiento satisfactorio del mismo.

Como se puede observar en la figura 48, el pago de la compra que los clientes realizan a través de la web está representado pasando por la empresa, si bien se trata de un flujo ficticio para simbolizar la posición de la empresa en el canal de distribución. No obstante, en el funcionamiento de las compras, aunque el pago se realiza en el portal, el dinero pasa directamente del cliente al supermercado en cuestión.



Figura 48: Representación del pago del pedido (Fuente: Elaboración propia).

Dentro del esquema presentado, se puede observar que ListaDeCompra se encuentra en una situación intermedia, en la que se dedica a poner en contacto a los supermercados y los clientes mediante el servicio de comparador de precios. Por lo tanto, se puede afirmar que la posición de la empresa no es la de intermediario del canal de distribución, sino que actúa más bien como un agente auxiliar que no forma parte del canal de distribución pero facilita la distribución de los productos gracias al contacto establecido entre ambas partes.

2.6.4. Comunicación.

El mecanismo principal a través del cual *listadecompra.es* va a darse a conocer en el mercado es la publicidad. Mediante ella se consigue establecer una comunicación masiva quedando identificado el emisor y teniendo un alcance bastante extenso. Con el fin de que el servicio llegue a oídos del mercado potencial de clientes, también se emplearán ciertas técnicas promocionales donde el receptor está más concretado y consecuentemente, la recepción de información será más efectiva.

Referente a la publicidad, he propuesto tres instrumentos publicitarios para dar a conocer el servicio: anuncios en otras páginas webs (banners), publicidad en la propia página web y anuncios a través de Google Adwords. Se prescindirá de los anuncios en radio por su elevado coste en relación a la efectividad esperada con los mismos y se optará por el empleo de los medios publicitarios en Internet. La empresa considera que se decanta por una buena alternativa, ya que un usuario que se encuentra navegando en la red y visualiza el anuncio de ListaDeCompra puede sentirse atraído y acceder directamente al portal.

Además, gracias al marketing en Internet se puede estudiar el volumen de búsqueda de una determinada palabra en los buscadores o la repercusión de un banner de formato, producto, posición, etc. Asimismo, se puede obtener información fiable y certera acerca de cómo está funcionando un e-mailing o conocer cómo evoluciona el acceso a la web a través de cada anuncio publicado. Y en todo momento ser consciente de cuánto está pagando e ingresando la empresa.

Entrando en materia, respecto a la publicidad en otras páginas webs, ListaDeCompra la llevará a cabo mediante publicación de banners, los cuales anunciarán directamente el servicio o se lanzará un mensaje atractivo que trate de inducir al receptor a hacer click y acceder a la web. Estos banners aparecerán directamente mediante Google Adwords, Facebook o Programas de afiliados (en los que otras webs promocionan la web *listadecompra.es*).

A continuación, propongo dos ejemplos de los banners que puede incluir la web:



Figura 49: Ejemplo de banners publicitarios en la web listadecompra.es (Fuente: Elaboración propia).

Google AdWords es la herramienta de Google para hacer publicidad patrocinada, la cual consiste en anuncios que se muestran de forma relevante en los resultados de la búsqueda del usuario. Google cobra al cliente por cada clic hecho sobre su anuncio, con la ventaja añadida de que los anuncios no sólo aparecen en el buscador Google, sino también en las páginas patrocinadas por AdSense si el contenido de dichas webs se relacionan con el de la web del cliente y en Gmail.

Resulta una aplicación interesante, ya que informa sobre el tráfico ganado en la web, de manera que se obtiene un feedback constante de la efectividad de esta inversión.

Además, la ventaja más significativa de este sistema es que sólo se paga por los resultados obtenidos, es decir, cada vez que alguien hace clic en uno de los anuncios de la empresa, se pagará a Google el importe determinado en la cuenta, que se ha establecido en 0'14€.

ListaDeCompra estima que la campaña en Google Adwords tendrá un presupuesto máximo de 20'00€ al día, de manera que cada oferta tendrá un coste de 0'14€ y se encontrará en redes de España.

listadecompra@gmail.com | Ayuda | Salir
ID de cliente:595-524-1529

Oportunidades Informes Facturación Mi cuenta

⚠ La cuenta no está activa porque no ha introducido sus datos de facturación. Para activar la cuenta y empezar a publicar anuncios, [introduzca los datos de facturación](#) [Más información](#).

No se han encontrado anuncios activos.

● Activado
Presupuesto: € 20,00/día

Orientación:
Todas las redes
Todos los dispositivos
español
España

Ofertas (Automático) ?
Oferta predeterminada € 0,14 Oferta de ubicaciones gestionadas € 0,14 Oferta de la red de contenido automática ?

Configuración Anuncios Palabras clave Redes

Configuración de la campaña

General

Nombre de la campaña **Campaña n° 1** [Editar](#)

Ubicaciones e idiomas

Ubicaciones ? ¿En qué ubicaciones geográficas desea que se muestren los anuncios?
● País: **España**
[Editar](#)

Figura 50: Informe de la campaña en Google Adwords (Fuente: Elaboración propia a partir de www.adwords.google.es).

<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Palabra clave	Estado ?	CPC máx.	Clics	Impr.	CTR ?	CPC medio ?	Coste	Posic. media
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	ahorrar	Apta	automática: € 0,14	0	0	0,00%	€ 0,00	€ 0,00	0
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	carrefour	Apta	automática: € 0,14	0	0	0,00%	€ 0,00	€ 0,00	0
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	comida	Apta	automática: € 0,14	0	0	0,00%	€ 0,00	€ 0,00	0
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	comparador	Apta	automática: € 0,14	0	0	0,00%	€ 0,00	€ 0,00	0
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	compra	Apta	automática: € 0,14	0	0	0,00%	€ 0,00	€ 0,00	0
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	compra online	Apta	automática: € 0,14	0	0	0,00%	€ 0,00	€ 0,00	0
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	el corte ingles	Apta	automática: € 0,14	0	0	0,00%	€ 0,00	€ 0,00	0
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	lidl	Apta	automática: € 0,14	0	0	0,00%	€ 0,00	€ 0,00	0
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	mercadona	Apta	automática: € 0,14	0	0	0,00%	€ 0,00	€ 0,00	0
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	ofertas	Apta	automática: € 0,14	0	0	0,00%	€ 0,00	€ 0,00	0
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	supermercado	Apta	automática: € 0,14	0	0	0,00%	€ 0,00	€ 0,00	0
		Total: búsqueda ?			0	0	0,00%	€ 0,00	€ 0,00	0
		Total: contenido ?			0	0	0,00%	€ 0,00	€ 0,00	0
		Total: todas las palabras clave			0	0	0,00%	€ 0,00	€ 0,00	0

Mostrar filas: 50 1 - 11 de 11

Figura 51: Coste de las palabras clave en Google Adwords (Fuente: www.adwords.google.es)

Otra página web que se empleará como soporte publicitario será Facebook. Puesto que se trata de una red social, se mantienen en contacto directo con muchas interrelaciones personales, lo cual puede fomentar el boca a boca del servicio. Para incluir el anuncio en Facebook se ha considerado estipular un presupuesto máximo diario igual al establecido para Google Adwords, es decir, 20€, lo que supone que a un coste de 40 céntimos por clic, el anuncio será publicitado diariamente hasta que 50 usuarios hagan clic en él.

También, la empresa se inscribirá en programas de afiliados, de manera que otras páginas webs promocionen la suya. En el caso de que sus usuarios efectúen una compra en el portal, la empresa abonará un coste. De esta manera se controla que los gastos sean a cambio de un beneficio real, y que las visitas redirigidas se encuentran realmente interesadas en el servicio.

Por último, ListaDeCompra empleará publicidad en la propia web, de forma que se mostraran constantemente anuncios que indican cuanto ahorran los clientes que están comprando en ese momento a través de **listadecompra.es**, lo cual resulta atractivo y provoca que el usuario que lo está visualizando gane confianza en el servicio, pudiendo comprobar que el ahorro que se ofrece es real.

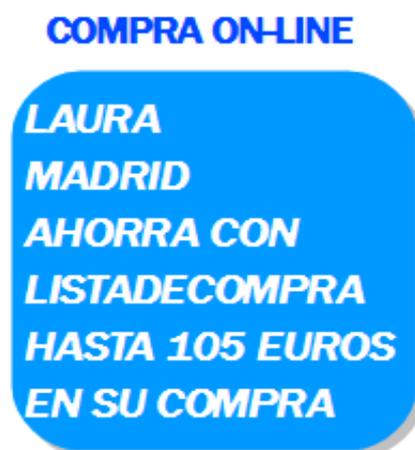


Figura 52: Publicidad en la página listadecompra.es. (Fuente: Elaboración propia).

Una vez establecida la publicidad, se indicarán las técnicas promocionales que se llevarán a cabo con el objeto de captar el mayor número de usuarios posibles.

En primer lugar, se efectuará el alta en los principales buscadores para conseguir que la web quede reflejada en los mismos, por las palabras más relevantes del sector empresarial y en castellano; así, para los internautas podrán encontrar el portal cuando realicen búsquedas de contenidos sobre los productos y servicios que se ofrecen.

Tal inscripción se realizará de manera manual para ahorrar costes, puesto que seleccionando 10 buscadores relevantes el tiempo empleado en el mismo es escaso y la efectividad bastante alta.

El alta resulta gratuita, por ejemplo, en los siguientes buscadores:

BUSCADORES : ALTA GRATIS	
	Directorio en Línea Directorio en Línea - Artes y Humanidades, Negocios, Ciencia, Gobierno, Leyes, Educación, Industria, Cultura y Sociedad, Informática y más.
	Exalead Exalead... personaliza tu diseño, memoriza tus preferencias, comparte tus ideas
	Google Google.com - Solicitud altas en español, llamado a Robot para visita del sitio
	Xolo - Odisea Odisea te permite buscar en 150,000 páginas de contenido indexado en más de 1,200 sitios de esta nuestra Web Nicaragüense. Odisea, el primer motor de búsqueda de Nicaragua.
	Yahoo Altas en Yahoo.com requiere registracion previa gratuita.
	Buscar Buscar en Argentina - Buscador de Sitios Web.
	Deltirón Deltiron.com - Directorio web - Castellano, España.
	DePaginas El directorio de paginas mas grande de Argentina. Alta por directorio, elija categoria y Sugerir Web Gratis.
	Directorio de Directorio de enlaces Web organizados por categorías temáticas.
	Hispavista Hispavista - Guía. Navega a través del Directorio de categorías hasta encontrar la ubicación idónea para tu página. Hecho ésto, pulsa en la imagen que contiene el texto "Da de alta tu página".
	Hotfrog España Su Directorio de Empresas en España. Más de 150.000 personas están buscando empresas en HotFrog en éstos momentos. Anímese y obtenga la oportunidad de ser encontrado.
	nocióndigital Directorio nocióndigital - El mejor directorio web. Elija su Categoría y Sub-Categoría antes de completar el formulario de Alta Gratis.
	Trovator Trovator, primer Robot-Buscador español. En el formulario elige su categoría. Con intercambio de enlace destacan su web, pero no es obligatorio.

Figura 53: Alta gratuita en buscadores (Fuente: <http://www.webexperto.com/buscadores>).

Además de todo ello, se contratará un servicio de e-mail marketing o email masivo, mediante el cual se dará a conocer el servicio y se ofrecerán a los internautas las promociones que tienen a su disposición. Este servicio se prestará mediante la adquisición del software Atomic Email Studio. Se trata de un paquete integrado que incluye los mejores programas para la administración de correo masivo. El paquete contiene software para enviar boletines informativos, administración de listas de envío, y extracción de direcciones de email desde sus bases de datos en cualquier formato¹⁶

¹⁶ <http://www.email-masivo.com/>

5 supermercados
x **1** único sitio =



Gracias a ListaDeCompra tendrás los 5 mejores supermercados en uno sólo, simplemente a la distancia de un click

Ahorra tiempo y dinero sin perder comodidad ni calidad

Y, además de todo esto...

- Tu lista de la compra en el móvil
- Compramos por tí
- Gane puntos ahorrando dinero
- Y muchos servicios más...

Sólo por registrarte ya estás ganando

listadecompra.es

Figura 54: Email masivo de listadecompra.es (Fuente: Elaboración propia).

Otras técnicas promocionales que difieren en gran medida de lo comentado anteriormente, son técnicas que consisten en ofrecer beneficios a los usuarios que accedan al servicio y confíen en ListaDeCompra.

Entre ellas se pueden destacar las siguientes:

- Regalo de 50 puntos a los 1000 primeros usuarios registrados como clientes y 100 puntos a los 1000 primeros registrados como miembros vip.
- El primer envío será gratuito, con el objeto de que ganen confianza en el servicio y no sientan duda en probarlo.
- Obsequio de 20 puntos por traer a un amigo.

Por último, señalar que no la empresa no ha optado por publicidad en televisión puesto que son numerosos los sectores que opinan que la publicidad en Internet ha superado a la televisión¹⁷, siendo esta última más costosa y gozando de menor virtualidad, ya que si el receptor se encuentra viendo la televisión, probablemente no accederá a la red para hacer uso del servicio. En cambio, mediante la publicidad online, es más fácil que el usuario acceda a la página web anunciada, ya que se encuentra navegando en el momento de recibir la publicidad.

¹⁷ *Todo ello queda abundantemente reafirmado en diversidad de medios:*

<http://www.lavanuardia.com/economia/marketing-publicidad/20110526/54161629077/la-publicidad-online-es-mas-efectiva-que-los-spots-televisivos-segun-un-estudio-biometrico.html>

http://www.marketingdirecto.com/actualidad/publicidad/los-videos-publicitarios-online-dejan-mas-huella-en-el-espectador-que-los-spots-televisivos/?utm_source=wordtwit&utm_medium=social&utm_campaign=wordtwit

2.7. PRESUPUESTO.

El presupuesto es una herramienta de planificación, coordinación y control de funciones que presenta en términos cuantitativos las actividades a ser realizadas por la organización. El fin del presupuesto es dar el uso más productivo a los recursos de la empresa.

El plan de marketing de la empresa ListaDeCompra se lanza desde el inicio de la organización, por lo que al no disponer de ningún punto de referencia, deberé tener en cuenta la totalidad de los ingresos y gastos.

INGRESOS

Los ingresos del negocio provienen fundamentalmente de la publicidad insertada en la página. Después de analizar distintos métodos para cobrar los anuncios que se insertan en la web, he tomado la decisión de que en los primeros años de funcionamiento de la empresa se aplicará el método de precio fijo mensual por banner. A partir del séptimo año (en el momento de llegar a las 900.000 visitas anuales), la empresa se planteará el uso del método de cobro Pay Per Click, más cómodo ya que permite externalizar la publicidad. Por tanto, según el método del precio fijo mensual por banner y considerando que durante el primer año se obtienen 6.000 euros mensuales, los ingresos anuales que percibe la empresa son 72.000 euros.

Tabla 16: Ingresos por publicidad el primer año (Fuente: Elaboración propia).

Cobro banners por mes el primer año	6.000,00 €
Número de meses	12
Cobro del primer año de publicidad	72.000,00 €

Las consultas que se realicen a nivel usuario no tienen coste alguno, por lo que no constituyen una fuente de ingresos para la empresa de forma directa, sino que los ingresos proceden de los clientes, ya sean o no miembros vip. Aunque cabe recordar que el servicio COMPRA DE SIEMPRE, se ofrece a ambos clientes de forma gratuita, así como el servicio de información de precios y ofertas.

Los clientes que no sean miembros vip únicamente han de pagar por aquellos servicios adicionales de los que decidan hacer uso. Uno de esos servicios sería el de HACER LA COMPRA, cuando una vez seleccionados los artículos deseados soliciten el envío de su compra a domicilio.

El precio de envío lo he establecido en 7,24 euros. No obstante, si una vez seleccionados los productos en la cesta web el cliente no desea que se la envíen sino que prefiere acudir a comprarlos él mismo (por ejemplo en el caso de una compra reducida), puede optar por recibir la LISTA DE LA COMPRA bien por SMS en su móvil, o bien por e-mail, de forma gratuita.

En relación al coste de transporte de los pedidos que se realizan a las tiendas, tanto en el caso de clientes como de miembros vip, ya se ha hecho referencia anteriormente a que se trata de un coste que el cliente paga, junto con el importe de su pedido, al supermercado al que ha comprado su cesta. Puesto que se considera un coste no asumido por la empresa, no estará incluido en el presupuesto de marketing.

En cambio, los miembros vip abonan una cuota mensual 10 euros. Como se ha visto en el punto 2.5 *Definición de objetivos*, para el presupuesto del primer año de funcionamiento de la empresa, se prevé un volumen de clientes vip de 1.500.

Para estimar los ingresos que reportarían los miembros vip, he considerado la cuota percibida de éstos: los esfuerzos de marketing van a ser importantes en los primeros meses (comunicación, estrategias de fidelización, etc.), con lo que se estima que en promedio, los clientes se adscriben a partir del sexto mes. Así, he establecido que los miembros vip permanecen en esta categoría una media de 6 meses en este primer año. Por tanto, el ingreso por cuotas de miembros vip sería de:

$$10 \text{ €/mes} * 6 \text{ meses} = 60 \text{ €/año y cliente}$$

Tabla 17: Ingresos de clientes vip por cuota (Fuente: Elaboración propia).

Cientes tipo 2 (miembros vip)	1.500
Cuota anual miembros vip	60,00 €
Ingresos cliente vip por cuota	90.000,00 €

Si se observan las tablas 16 y 17, la estructura de ingresos parece poco coherente con el objetivo establecido de financiar el negocio básicamente con publicidad. Ello se debe a la evolución prevista de la demanda. Los objetivos de visitas y afiliados que se establecieron estaban supeditados a unos plazos, dada la obvia imposibilidad de cumplirlos en el primer año. Sin embargo, en el futuro se prevé un incremento de los ingresos por publicidad mayor al de los ingresos por cuotas de clientes. Por un lado, se pretende que el número de visitantes crezca más que el número de miembros vip. Por otro, se estima que mientras que el incremento de los ingresos por cuotas es proporcional al aumento de los miembros vip (cada uno paga la misma cuota), el incremento de los ingresos por publicidad es más que proporcional al aumento de las visitas, ya que permite obtener más clics y un beneficio mayor por cada uno de ellos.

Por ello, se considera que la estructura de ingresos actual es adecuada, si bien el objetivo es que se vaya modificando con el paso del tiempo hasta situarse en la posición deseada.

GASTOS

Como he mencionado al inicio del presupuesto, voy a considerar la totalidad de los gastos de puesta en marcha de la empresa, ya que se desarrolla el Plan de Marketing de ListaDeCompra para conseguir la rentabilidad de la empresa.

En primer lugar cabe comentar, que en el presupuesto de marketing no se incluyen los gastos referidos a la tecnología necesaria para poner en marcha el servicio, puesto que se estudian como gastos referidos a la producción. Ello es así porque se trata de la tecnología necesaria para poner en marcha el servicio, y no se considera como integrado en la acción de marketing. Por el contrario, sí que aparecerá reflejado el coste del diseño de la página web, puesto que si bien su funcionalidad forma parte de la producción y funcionamiento, es esencial que presente un diseño atractivo y cómodo para atraer la atención del usuario o cliente y promover su uso.

Teniendo esto en cuenta, he consultado con un diseñador de páginas webs, y se ha estimado que su coste asciende a 12.000 euros.

La empresa no tendrá gastos de publicidad en televisión ni radio porque no he considerado convenientes tales vías para dar a conocer su servicio, sus medios publicitarios se encuentran en Internet. Haciendo memoria, había definido tres instrumentos: los anuncios en otras páginas webs (mediante banners) a través de Google Adwords, Facebook y programas de afiliado; la publicidad en la propia página web y los anuncios a través de Google Adwords. Aunque la publicidad en la propia página no supone un coste para la empresa, se han de tener en cuenta el resto de instrumentos para la elaboración del presupuesto de marketing.

Así, la campaña en Google Adwords tendrá un coste máximo de 20'00€ al día, de manera que cada oferta tendrá un coste de 0'14€ y se encontrará en redes de España. Con lo que al año se calcula un coste de 7.300 euros¹⁸.

El mismo coste será al que ascienda la publicidad en Facebook puesto que se inserta el mismo máximo de presupuesto publicitario, 20€.

Por otro lado, ListaDeCompra se inscribirá en programas de afiliados para que otras páginas webs promocionen la suya, esta técnica sí tiene un coste. Los programas de afiliados funcionan de igual forma que Google Adwords, de manera que he fijado un presupuesto máximo de 25€ diarios. Considerando que el coste por clic será de

¹⁸ $7.300 \text{ €} = 20 \text{ € diarios} * 365 \text{ días al año.}$

0,15€, de forma que se paguen por 133 clics diarios aproximadamente, se deduce un coste de 9.125€¹⁹.

Por tanto, he establecido para los 3 sistemas el mismo presupuesto máximo, puesto que según los datos analizados parece que gozan todos de la misma efectividad. No obstante, en el caso de observar que un medio resulta más eficaz que otro, no existirá problema en modificar la composición del presupuesto, pero siempre teniendo un límite de 60€ diarios como máximo durante el primer año. Además, no se debe olvidar que estos presupuestos son máximos, pudiendo haber días en que no se alcancen los 20€.

En cuanto a las técnicas promocionales que se llevarán a cabo con objeto de captar al máximo de usuarios posibles, se efectuará el alta en buscadores cuya inscripción resulta gratuita.

Además se contratará el servicio de e-mail marketing o email masivo, mediante el cual se dará a conocer el servicio y se ofrecerán a los internautas las promociones que tienen a su disposición. Este servicio se prestará mediante la adquisición del software Atomic Email Studio, un paquete integrado que incluye los mejores programas para la administración de correo masivo. El paquete tiene un precio de venta de 9,85 euros mensuales o bien, de 69,85 euros al año, con lo que la empresa se decantará por esta segunda cuota, que resulta mucho más económica.

No sólo se emplearán emails masivos, sino también un servicio de envío de mensajes de texto a móviles de miembros vip. Atendiendo a los datos consultados²⁰, se decide adquirir el primer año un paquete de 10.000 sms por un valor de 900€.

Por otro lado, se disponen de técnicas promocionales consistentes en ofrecer beneficios a los usuarios que accedan al servicio y confíen en ListaDeCompra. Principalmente son: regalo de 50 puntos a los 1000 primeros registrados como clientes y 100 a los 1000 primeros registrados como miembros vip, gratuidad del primer envío, regalo de 20 puntos por traer a un amigo, o regalos para aquellos clientes que compren por la página el día de su cumpleaños.

Por último, tal y como se indicó en el análisis interno, será la persona que ocupe el cargo de Director General quien desarrolle las tareas de marketing. He considerado, por tanto, a efectos prácticos del cálculo salarial, que ocupará el puesto de Director Comercial.

De éstas técnicas supondría un coste para la empresa los regalos por el día del cumpleaños a los clientes vip. Estimando que el coste del obsequio será de 5€ por miembro y considerando llegar a 1.500 clientes vip el primer año, tal coste ascendería a 7.500 €. En cambio, los regalos ofrecidos por puntos, se irán publicando en el portal web en función de las ventajas que se obtengan de los supermercados. Este dato

¹⁹ 9.125 € = 25 € diarios * 365 días al año.

²⁰ <http://www.arsys.es/microsites/campanas-online/?qclid=CO7lqNPnqaECfclr4wodaA0EDw>

resulta inestimable durante el primer año de funcionamiento de la empresa, tanto porque aún no se ha adquirido poder de negociación para obtener ventajas económicas sobre ciertos productos, como porque no se espera que el volumen de compras de los clientes sea tan elevado como para canjear sus puntos en el primer ejercicio.

Presupuesto de gastos:

✓ *Costes laborales RR.HH.:*

Para el cálculo del coste laboral he utilizado el Convenio Colectivo de Publicidad. He considerado que los tres trabajadores pertenecen al nivel 2, correspondiente a los directivos de cada sección. Así pues, la clasificación será la siguiente:

- Director General como Director Comercial.
- Responsable del departamento de informática como Director Informático.
- Responsable del departamento de operaciones como Director de Planificación Estratégica.

Coste medio/empleado = 16.867,81 €/año.

Coste total 3 empleados = 50.603,43 €/año.

✓ *Arrendamiento oficina:*

El arrendamiento tendrá un coste de 18.000 €/año.

✓ *Gastos operativos:*

Incluyen luz, agua, teléfono y limpieza con un coste estimado de 12.000 €/año.

✓ *Gastos sistemas informáticos:*

Incluyen diseño de la página web, licencias y mantenimiento de la misma con un coste estimado de 15.000 €/año.

- ✓ *Gastos técnicas promocionales:*

Tabla 18: Coste estimado en técnicas promocionales (Fuente: Elaboración propia).

SMS Masivo	900,00 €
Software Atomic email Studio	69,85 €
Regalo de cumpleaños	7.500,00 €
Coste total	8.469,85 €

- ✓ *Gastos de publicidad:*

Tabla 19: Coste estimado en publicidad (Fuente: Elaboración propia).

Inscripción programas afiliados	9.125,00 €
Anuncios en Facebook	7.300,00 €
Campaña en Google	7.300,00 €
Coste total	23.725,00 €

- ✓ *Amortización de la inversión inicial en equipos informáticos:*

La inversión incluye: 3 ordenadores + 1 servidor + 3 impresoras línea con un coste de 8.500 €.

Tabla 20. Amortización de la inversión inicial en equipos informáticos (Fuente: Elaboración propia).

Inversión inicial	15.000,00 €
Vida útil	5 años
Amortización anual	3.000,00 €

Tabla 21: Presupuesto primer ejercicio (Fuente: Elaboración propia).

INGRESOS		GASTOS	
CONCEPTO	IMPORTE(€)	CONCEPTO	IMPORTE(€)
Cobro primer año publicidad	72.000€	Costes laborales RR.HH.	50.603,43€
Ingresos por Clientes VIP	90.000€	Arrendamiento oficina	18.000€
		Gastos operativos	12.000€
		Gastos sistemas informáticos	15.000€
		Gastos técnicas promocionales	8.469,85€
		Gastos de publicidad	23.725€
		Amortización anual	3.000€
INGRESOS TOTALES	162.000€	GASTOS TOTALES	130.798,28€

Siendo el **beneficio económico anual** para el primer ejercicio, la diferencia entre los ingresos y los gastos, encontrándose entorno a los **31.200€**.

ListaDeCompra es consciente de que el presupuesto de marketing no aportará datos concluyentes sobre la viabilidad del negocio por tratarse de un análisis parcial del total de ingresos y gastos de la empresa. Sin embargo, sí se debe poner de manifiesto que contiene datos de vital importancia tales como las visitas que recibirá la web o los costes de diseño de la web y la prestación de determinados servicios relacionados. Una vez creado el software de la web, el servicio no requiere de grandes gastos operativos ni elevados gastos en recursos humanos, por lo que se puede interpretar de este presupuesto que es probable, que el negocio resulte económicamente viable dados los objetivos y previsiones realizados.

Con el fin de estudiar la disponibilidad económica del negocio durante los primeros cinco años, voy a determinar la estructura de los flujos de caja y calcular los índices de rentabilidad usuales (rentabilidad absoluta y rentabilidad relativa). Para ello, es necesaria la explicación de los siguientes datos:

- La inversión que realizará la empresa para poner en marcha el negocio es de 100.000 €.
- Tasa de actualización del 12%.
- La tasa impositiva es del 30%.
- Los costes laborales se incrementarán un 1.40% anualmente.

- El arrendamiento de la oficina aumentará un 2% cada año.
- Los gastos operativos se incrementarán un 6% anualmente.
- Los gastos en sistemas informáticos se reducirán 5.000€ el segundo año, ya que la web ya estará diseñada y únicamente se pagará el mantenimiento y actualización de la web. El resto de año, dicho coste se mantendrá constante.
- Los gastos en técnicas promocionales y los gastos en publicidad tampoco sufrirán alteraciones a lo largo de los cinco años.

Realizados los cálculos (Ver Anexo 2: Cálculo VAN y TIR), la rentabilidad absoluta es de 441.723 € y la rentabilidad relativa de un 90 %.

Tabla 22: VAN y TIR (Fuente: Elaboración propia).

VAN	441.723 €
TIR	90%

Como el Valor Actual Neto (VAN) es superior a cero, significa que la empresa recuperará la inversión inicial. Si se observa el elevado valor de la Tasa Interna de Retorno (TIR), se puede afirmar que se trata de un proyecto empresarial rentable.

Evidentemente, en la evaluación de un proyecto empresarial hay muchos otros factores a evaluar, como por ejemplo el tiempo que se tarda en recuperar la inversión, el riesgo que tiene el proyecto y el análisis costo-beneficios. Pero el análisis del VAN y TIR no dejan de ser un interesante punto de partida.

2.8. MEDIDAS DE CONTROL.

El control se concibe como el conjunto de medidas implantadas con el fin de comprobar hasta qué punto se están cumpliendo los objetivos previstos, conociendo y juzgando los resultados obtenidos profundizando y aclarando las razones que hayan motivado las variaciones respecto de los objetivos. Sin control, ningún esfuerzo realizado en la organización será válido; de nada vale dirigir, gestionar, organizar, si esta última etapa no se aplica correctamente.

Para el Plan de Marketing he considerado las siguientes medidas de control:

- Control de las visitas obtenidas a través del contador de visitas que se incluirán en la página web.
- Control de la efectividad de los medios publicitarios mediante las estadísticas que nos ofrecen las páginas webs donde aparecen publicados los banners.
- Los foros instalados en internet también constituyen una herramienta de control del negocio. A través de ellos se obtiene información acerca de lo que piensan usuarios y clientes sobre el servicio, y ayuda a detectar fallos en el sistema.
- Instalar en la página web un buzón de sugerencias. La empresa considera que de esta forma se trasmite una imagen de calidad, ya que puede ser de gran ayuda para controlar y mejorar el negocio.
- Hacer encuestas vía correo electrónico (semestralmente) a los clientes vip para conocer si el negocio está siendo de su agrado y está cubriendo las necesidades planteadas. Además de estas encuestas generales, tras cada servicio recibido, el cliente podrá rellenar un breve y concreto cuestionario sobre dicho servicio.
- El volumen de las posibles reclamaciones que realicen los clientes indicará si se está cumpliendo con el objetivo marcado de un correcto funcionamiento del servicio de entrega a domicilio.
- Finalmente, se puede obtener información fiable y certera acerca de cómo evoluciona el acceso al portal web a través de cada anuncio publicado.

Tabla 23: Medidas de control (Fuente: Elaboración propia).

OBJETIVO	ACCIÓN	MEDIDAS DE CONTROL
Captación y mantenimiento de clientes registrados. Cuota de mercado 35%.	Promociones. Programas de puntos. Acciones de fidelización. Beneficios por registro. Regalos.	Estadísticas de las páginas webs donde aparecen los banners.
8.000 visitas diarias el primer año.	Publicidad. Programas de afiliados. Google Adwords.	Contador de visitas. Anuncios publicitarios.
Ahorro económico y en tiempo para el cliente.	Adecuación de programas.	Foros internet Buzón de sugerencias. Mantenimiento sistemas
Funcionamiento correcto del servicio de entrega a domicilio.	Externalización de la actividad.	Encuestas vías correo electrónico. Volumen reclamaciones
Mejorar el poder de negociación con los proveedores.	Acuerdos de colaboración.	Ránking de proveedores.
Que el precio permita la viabilidad del proyecto.	Estudios de mercado, competencia, y estructura interna.	Control presupuestario.

Control estratégico

Además de las medidas de control propuestas, cabe mencionar el control estratégico que incluye verificar si las estrategias y los programas de la empresa están correctamente adecuados a sus oportunidades.

La mayoría de expertos en control de gestión consideran que limitarse a indicadores estrictamente económicos resulta insuficiente para responder y visualizar la situación real de la empresa, debido, entre otros motivos, a la importancia de los aspectos intangibles, limitaciones en la información contable, etc.

El cuadro de mando integral (CMI), nace con el fin de dar respuesta al nuevo escenario empresarial, caracterizado por la apertura de la economía, la globalización de los mercados, una mayor exigencia por parte de los clientes, el aumento de la gama de productos y servicios consolidándose como herramienta mas optima de gestión.

En el Cuadro de Mando Integral quedan plasmados los indicadores claves que miden la gestión de la empresa y de cada una de sus áreas, en correspondencia con la estrategia proyectada. En ellos no sólo se miden indicadores económicos, sino también otros que son importantes para alcanzar los objetivos estratégicos de la gestión empresarial.

El CMI, no sustituye a los métodos de gestión existentes, ni elimina las medidas e indicadores actuales, sino que les da una mayor coherencia y los ordena jerárquicamente, según el árbol de indicadores y el modelo de relaciones causa-efecto. Las interrelaciones entre los factores clave que permiten la creación de valor futuro para las empresas se realiza a través de las cuatro perspectivas del CMI y sus inductores de eficiencia de la manera siguiente:



Figura 55: Perspectivas del CMI y sus inductores de eficiencia (Fuente: www.degerencia.com).

La perspectiva financiera

Las medidas de actuación financiera indican si la estrategia de una empresa, su puesta en práctica y ejecución, están contribuyendo a la mejora de los rendimientos económicos.

La perspectiva del cliente

Identifica los segmentos de clientes y mercado donde se la empresa va a competir, y las medidas de actuación de la misma. Evalúa las necesidades de los clientes, como su satisfacción, lealtad, adquisición y rentabilidad con el fin de alinear los productos y servicios con sus preferencias.

La perspectiva del proceso interno

Define la cadena de valor de los procesos internos de apoyo y operativos necesarios para entregar a los clientes soluciones a sus necesidades (innovación, operación, servicio pos venta). Estos procesos permiten a la unidad de negocio entregar las propuestas de valor que atraerán y retendrán a los clientes de los segmentos de mercado seleccionados.

La perspectiva de formación y crecimiento:

En esta perspectiva se obtienen los inductores necesarios para lograr resultados en las anteriores perspectivas. La actuación del personal se refuerza con agentes motivadores que estimulen su interés hacia la empresa. Se miden, las capacidades de los empleados y de los sistemas de información. Las empresas deben invertir en su infraestructura: personal, equipamiento, sistemas y procedimientos.

A continuación he definido 5 indicadores seleccionados para el control de ListaDeCompra dentro de cada perspectiva:

Tabla 24: Indicadores clientes (Fuente: Elaboración propia).

	Cientes	Evaluación
Indicador 1	Cuota de Mercado	
Indicador 2	Nuevos clientes	
Indicador 3	Fidelización de clientes	
Indicador 4	Pérdida de clientes	
Indicador 5	Cuestionario de satisfacción	

Tabla 25: Indicadores financieros (Fuente: Elaboración propia).

	Financieros	Evaluación
Indicador 1	Ratio Liquidez	
Indicador 2	Ratio Solvencia	
Indicador 3	Ventas	
Indicador 4	Rentabilidad económica (ROE)	
Indicador 5	Rentabilidad financiera (ROI)	

Tabla 26: Indicadores de procesos (Fuente: Elaboración propia).

	Procesos	Evaluación
Indicador 1	Tiempo en actualizar productos y supermercados	
Indicador 2	Tiempo en determinar la cesta más económica	
Indicador 3	Tiempo en redirigir al cliente a la web del supermercado	
Indicador 4	Retrasos en la entrega del pedido	
Indicador 5	Número de reclamaciones	

Tabla 27: Indicadores de formación y crecimiento (Fuente: Elaboración propia).

	Formación y crecimiento	Evaluación
Indicador 1	Satisfacción de los empleados	
Indicador 2	Sugerencias de los empleados	
Indicador 3	Horas extraordinarias	
Indicador 4	Ingresos por nuevos anunciantes en la web	
Indicador 5	Introducción de nuevas opciones web con relación a la competencia	

Estos indicadores permitirán llevar a cabo un control de los factores clave que determinan el cumplimiento de los objetivos del Plan de Marketing desarrollado para ListaDeCompra. Una vez haya transcurrido un tiempo desde su puesta en marcha, la empresa deberá analizar tanto los objetivos como indicadores con el fin de adaptarlos a la realidad y a las necesidades de la empresa.

3. CONCLUSIONES.

- Del análisis realizado a lo largo del trabajo, se pone de manifiesto que la empresa persigue la búsqueda del ahorro económico y monetario al realizar la compra. La clave radica en entrar en el mercado en estos momentos de dificultades económicas, ya que se incrementa la necesidad y el interés de los consumidores por economizar todo lo posible en sus compras.
- A pesar de que el uso de internet está bastante consolidado en la sociedad, queda camino que recorrer para cambiar la actitud del consumidor hacia la compra online. Las compras por tipo de producto en Alimentación/Droguería/Perfumería representan un porcentaje muy reducido en la actualidad (3,6%).
- El servicio que ofrece ListaDeCompra está dirigido principalmente al perfil de mujer trabajadora (entre 25 y 54 años). No obstante, cabe mencionar como posibles clientes potenciales a los jóvenes emancipados, supermercados que deseen publicitarse en la web y a los inmigrantes.
- He definido a lo largo del Plan de Marketing, dos puntos importantes para el modelo de negocio. Estos son la selección del mercado objetivo a partir de la información del mercado y los criterios de segmentación del mercado. Por un lado, he considera como mercado objetivo a la población que se conecta un mínimo de varias veces por semana y principalmente desde el hogar. Por otro, los criterios seleccionados para segmentar el mercado son nivel de renta y frecuencia de compra por internet; dentro de los cuales he establecido tres segmentos claramente diferenciados: usuarios, clientes sin habitualidad de compra y por último, compradores habituales o clientes vip.
- ListaDeCompra se financia fundamentalmente mediante la publicidad que insertan las marcas, fabricantes y los supermercados que desean anunciarse en el portal.
- Un aspecto fundamental en el seguimiento de la actividad de la empresa es el seguimiento riguroso de los objetivos fijados tanto económicos como de gestión, ya que permitirá alcanzar el éxito de la empresa.
- Entre los principales objetivos definidos en el modelo de negocio, se encuentran: obtener un número de visitas diarias aproximadas a las 31.000 de **Carritus** (competidor más fuerte), lograr un 35 % de la cuota de mercado aprovechando los elementos diferenciadores expuestos en el trabajo y conseguir un volumen de miembros de 39.306 clientes vip (que serán alcanzados en un plazo de nueve años).
- Durante los primeros años de funcionamiento de ListaDeCompra, se obtendrán mayores ingresos insertando banners por precio fijo al mes. Sin

embargo, a medida que aumente el número de visitas de la web, será más rentable el uso del método PPC (Pay Per Click).

- Por último, indicar que según los índices de rentabilidad usuales se ha demostrado que el proyecto empresarial resultará rentable.

4. BIBLIOGRAFÍA.

Libros y revistas:

- KOTLER PH., (1992). Dirección de Marketing, 7ª ED. Practice-Hall, Madrid (1992).
- LUIS MIGUEL RIVERA (2009) Decisiones en marketing, cliente y empresa. Ed.UPV. Valencia (2009).
- JORGE CRUZ INCLÁN: “Domótica en la cocina”. Revista Electromarket.
- Fundación de la Innovación Bankinter: “Nuevos Consumidores: Inmigración y envejecimiento”. Fundación en colaboración con Accenture.
- REVISTA ELECTRÓNICA ICEM (2003) Instituto de comercio electrónico y marketing directo, artículo Responsabilidad social: un medio y un fin.
- REVISTA VALORES Y MARKETING (1991), Artículo Mantenga sus valores y gane dinero.

Artículos y documentos electrónicos:

- Asociación de Geógrafos Españoles: <http://www.age-geografia.es/v2/>
- Disposiciones legales:
 - ✚ Ley 34/2002, de servicios de la sociedad de la información y de comercio electrónico:
<http://www.minetur.gob.es/telecomunicaciones/lssi/Documents/ltriptico.pdf>
 - ✚ Ley 56/2007, de Medidas de Impulso de la Sociedad de la Información:
<http://www.diariojuridico.com/opinion/las-empresas-espanolas-y-la-ley-562007-de-medidas-de-impulso-de-la-sociedad-de-la-informacion.html>
 - ✚ Ley 59/2003, de Firma Electrónica:
<http://noticias.juridicas.com/articulos/20-Derecho%20Informatico/200712-123456789.html>
- Asociación para la investigación de los medios de comunicación (AIMC), 14ª Encuesta de Navegantes en la red: <http://www.aimc.com>
- Informe: “La Sociedad de la Información en España ” 2011: http://e-libros.fundacion.telefonica.com/sie08/aplicacion_sie/ParteA/datos.html
- Instituto Nacional de Estadística:
 - ✚ Encuesta sobre Equipamiento y Uso de Tecnologías de Información y

Comunicación en los Hogares. Año 2011:

<http://www.ine.es/prensa/np678.pdf>

✚ Presupuestos Familiares, 2011: <http://www.ine.es/prensa/np683.pdf>

✚ Índices de Comercio al por Menor (ICM), 2012:

<http://www.ine.es/daco/daco42/daco4215/ccm0712.pdf>

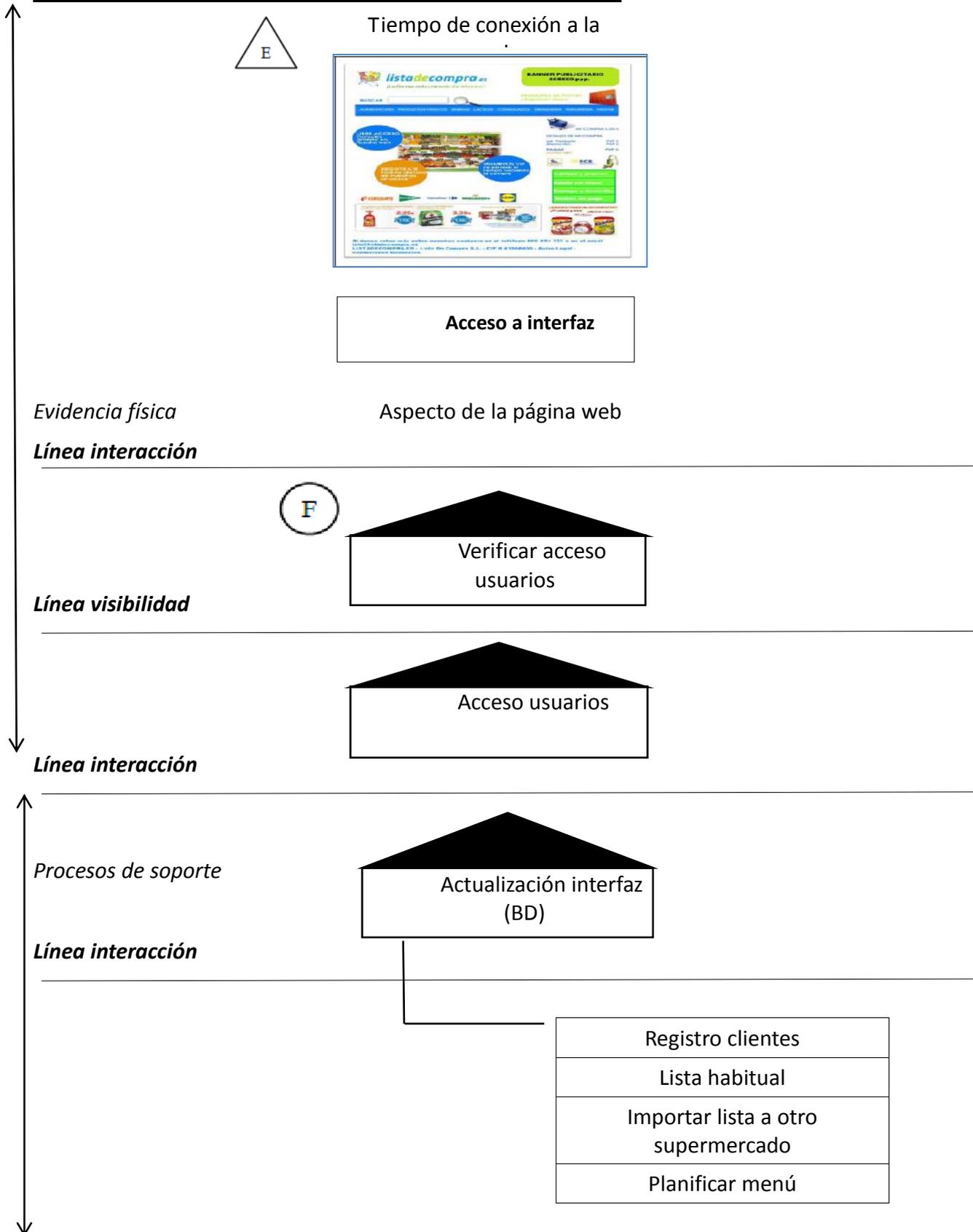
✚ Encuesta sobre Equipamiento y Uso de Tecnologías de la Información y Comunicación en los hogares: <http://www.ine.es/jaxi/tabla.do>

- Páginas de los principales competidores: www.komparing.com, www.yibril.com, www.carritus.com, www.comparasuper.com
- Páginas de sustitutos: www.mundoofertas.com, www.regalosmuestrasgratis.com, www.masoportunidades.com
- Páginas de supermercados e hipermercados: www.mercadona.es, www.carrefour.es, www.elcorteingles.es/supermercado, www.lidl.es
- SHARON OSTER, (2000) “la disponibilidad de sustitutos influye en la habilidad de una empresa para aumentar su precio o cambiar los atributos de sus productos”
<http://www.econlink.com.ar/economia/creditoconsumo/sustitutos.shtml>
- Fundación Bankinter, “Nuevos consumidores: Inmigración y envejecimiento”:
http://www.accenture.com/SiteCollectionDocuments/Local_Spain/PDF/ResumenejecutivoBankinterNuevosconsumidores.pdf
- “El 20% de los españoles compra por Internet, frente al 32% de media comunitaria”:
http://tecnologia.elpais.com/tecnologia/2009/03/05/actualidad/1236245280_850215.html
- “El acceso a Internet en España es el segundo más caro de la OCDE”:
<http://bandaancha.eu/articulos/acceso-internet-espana-segundo-mas-caro-4868>
- ARIADNE: <http://robotica.uv.es/~jjordan/siti/docs/public/D1.2-SITI.pdf>
- Screen Scraping: Extracción de datos de sitios web:
<http://robotica.uv.es/~jjordan/siti/docs/public/D1.2-SITI.pdf>
- Publicidad en internet: www.google.com/adsense, www.clickthrough-marketing.com, www.tradedoubler.com, www2.netfilia.com/public
- Alta en buscadores: <http://www.webexperto.com/buscadores/>, <http://www.promoitios.com/altabuscadore/index.php>
- Email masivo: <http://www.email-masivo.com/>
- Envío de sms a clientes: <http://www.arsys.es/microsites/campanas-online/?qclid=CO7IqNPnqaECFclr4wodaAOEDw>

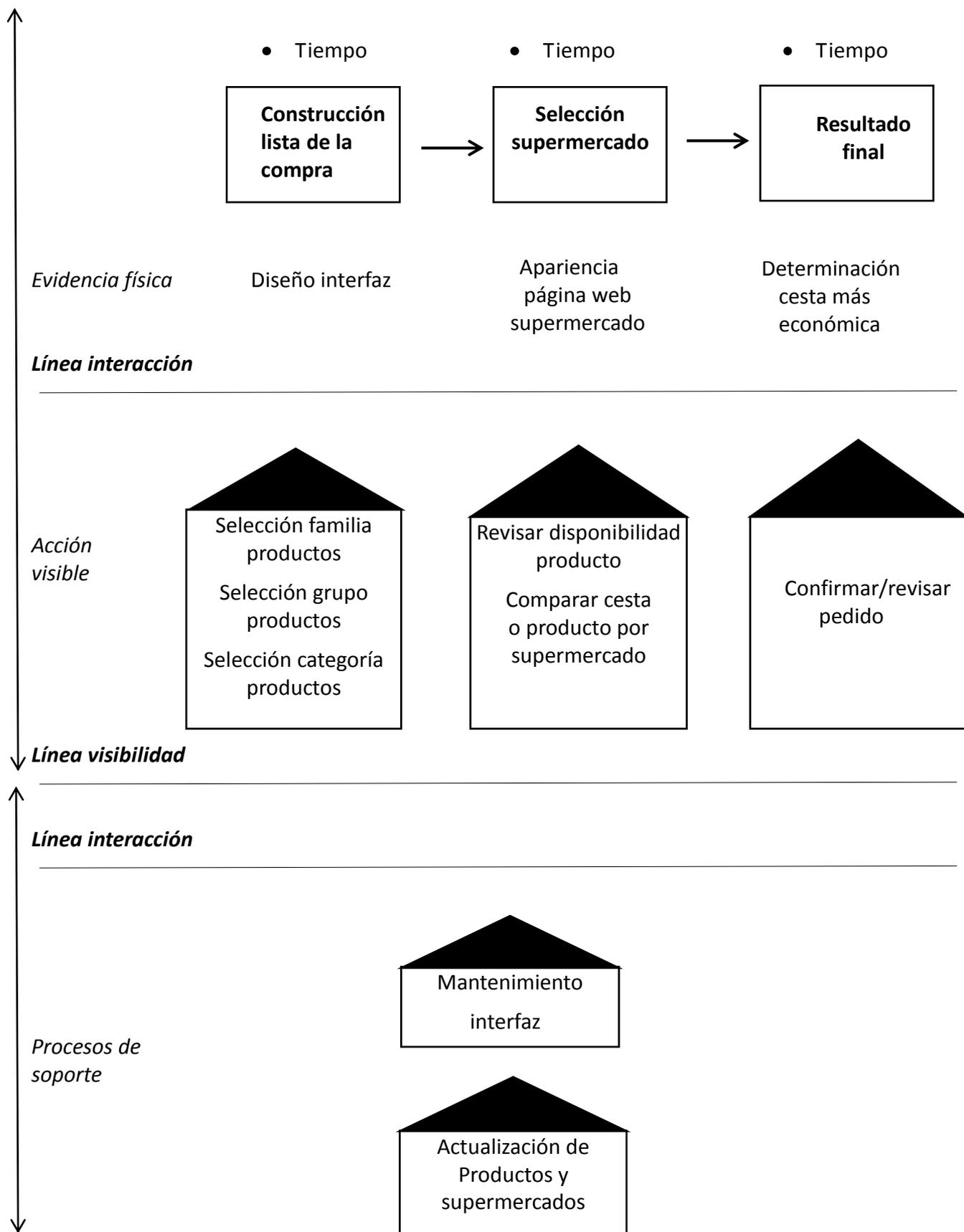
5. ANEXOS.

5.1. ANEXO 1: Mapa de Servicio.

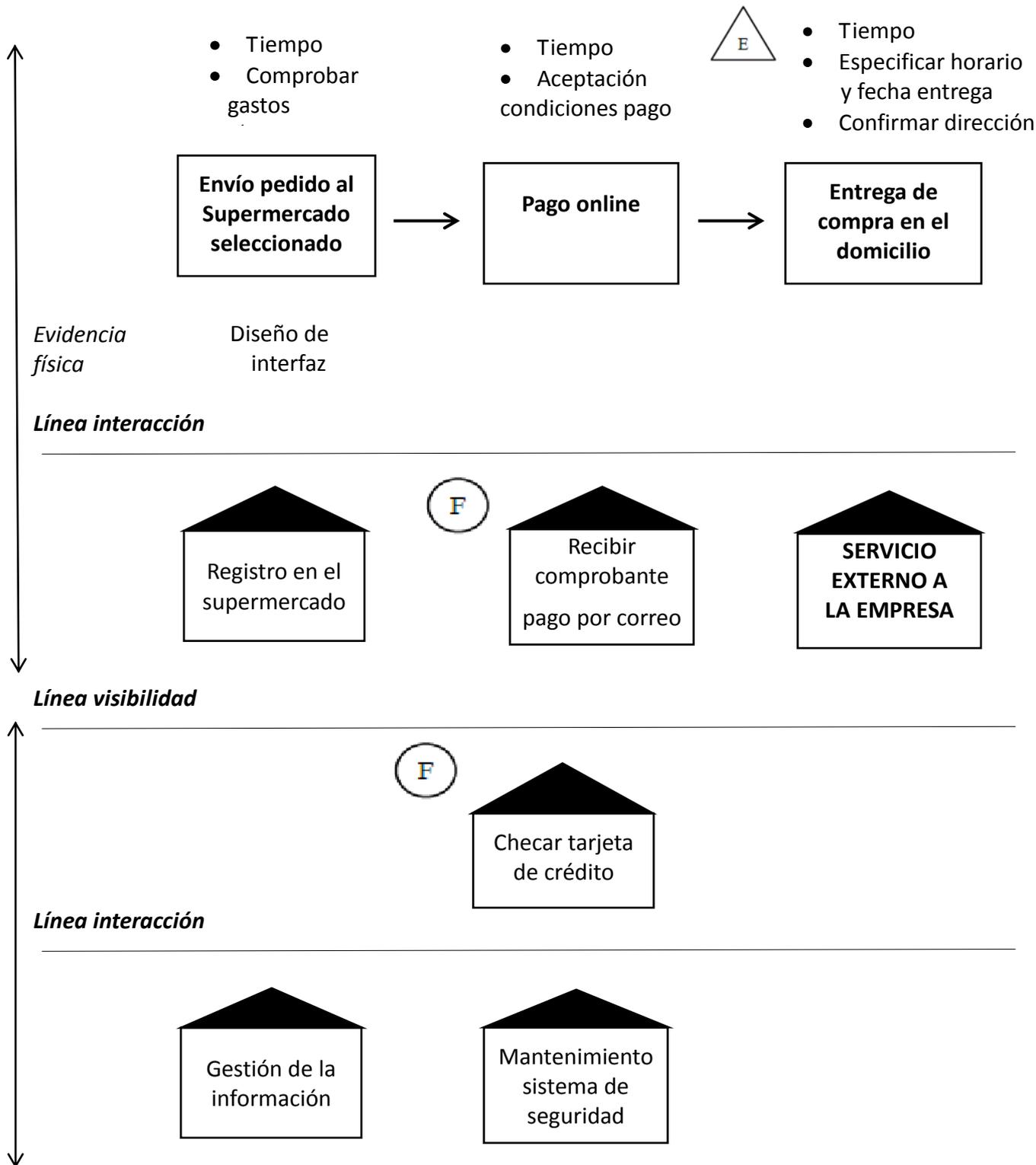
Línea Tiempo - Primer acto: Acceso a la página web.



Línea Tiempo – Segundo acto: Prestación del servicio.



Línea Tiempo – Tercer acto: Pago, envío lista y entrega compra.



5.2. ANEXO 2: Cálculo de VAN y TIR.

Inversión Inicial	100.000
Tasa actualización	12,00%
Tasa impositiva	30,00%
Amortización	3.000

INGRESOS DE CLIENTES VIP POR CUOTA	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
clientes vip	1.500	2.025	2.734	3.691	4.982	
cuota	60	120	120	120	120	
ingresos	90.000	243.000	328.080	442.920	597.840	
INGRESOS POR PUBLICIDAD	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Cobro banner mes	6.000	6.300	6.615	6.945,75	7.293,04	
Meses	12	12	12	12	12	
Ingresos	72.000	75.600	79.380	83.349	87.516,48	
GASTOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Costes laborales	50.603,43	70.844,80	99.182,72	138.855,81	194.398,14	
Arrend. Oficina	18.000	18.360	18.727,20	19.101,74	19.483,78	
Gastos operativos	12.000	12.720	13.483	14.292,19	15.149,72	
Gastos sist. Informático	15.000	10.000	10.000	10.000	10.000	
Gastos téc. Promocionales	8.469,85	8.469,85	8.469,85	8.469,85	8.469,85	
Gastos publicidad	23.725	23.725	23.725	23.725	23.725	
Amortización	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	
Total Gastos	130.798,28	147.119,65	176.587,97	217.444,60	274.226,49	
					F.C. = BDI + Amortización	
Año	Ingresos	Gastos	BAI	IMPUESTOS	BDI	F.C.
0						-100.000
1	162.000	130.798,28	31.201,72	9.360,52	21.841,20	24.841,20
2	318.600	147.119,65	171.480,35	51.444,10	120.036,24	123.036,24
3	407.460	176.587,97	230.872,03	69.261,61	161.610,42	164.610,42
4	526.269	217.444,60	308.824,40	92.647,32	216.177,08	219.177,08
5	685.356,48	274.226,49	411.129,99	123.339,00	287.790,99	290.790,99
VAN	441.723 €					
TIR	90%					

