



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA

CAMPUS D'ALCOI

[Propuesta y desarrollo de un modelo de negocio para la venta de productos con condiciones especiales]

MEMORIA PRESENTADA POR:

ÁNGEL VALOR MIRÓ

MASTER UNIVERSITARIO EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS

STILL GOOD

STILL GOOD

Índice del proyecto

1. Introducción	4
1.1 Objeto del proyecto	5
1.2 Motivación del proyecto.	6
2. Estudio del caso: Análisis de la problemática	7
3. Plan de negocio	12
4. Idea de negocio	16
4.1 Idea de negocio: STILLGOOD	18
4.2 El modelo Canvas: Teórico	19
4.3 El modelo Canvas	23
5. Análisis Estratégico	27
5.1 Introducción al análisis estratégico	27
5.2 La estrategia empresarial	29
5.3 La dirección estratégica	30
5.4 Análisis estratégico	32
5.4.1 Análisis del entorno: Análisis externo	34
5.4.1.1 Macroentorno	35
5.4.1.1.1 Análisis PEST	37
5.4.1.2 Microentorno: Las cinco fuerzas de Porter	48
5.4.1.2.1 Fuerzas de Porter: Negociación de los consumidores	49
5.4.1.2.2 Fuerzas de Porter: Negociación con los proveedores	50
5.4.1.2.3 Fuerzas de Porter: Amenaza de nuevos competidores	51
5.4.1.2.4 Fuerzas de Porter: Productos sustitutivos	52
5.4.1.2.5 Fuerzas de Porter: Rivalidad entre competidores	53
5.4.1.3 Análisis interno de la empresa.	54
5.5 Formulación estratégica	56
5.6 Evaluación y elección de la estrategia	59
5.7 Conclusiones	60
6. Investigación comercial	61
6.1 Introducción a la I.C	61
6.2 Estudio de la competencia	62
6.3 Estudio de los consumidores	64
6.3.1 Objetivos de la encuesta	64
6.3.2 Diseño de la encuesta	65
6.3.3 Estudio de la encuesta	68
6.3.3.1 Análisis de los resultados de la encuesta: Univariante	69
6.3.3.2 Análisis de los resultados de la encuesta: Bivariante	75

6.3.4	Conclusiones	78
7.	Plan de Marketing.....	79
7.1	Marketing estratégico	80
7.1.1	Plataforma de marca	83
7.2	Marketing operativo.....	85
8.	Plan de ventas.....	91
8.1	Mercado potencial.....	92
8.2	Ventas potenciales	94
8.3	Previsión de ventas.....	98
8.4	Conclusiones sobre la previsión de ventas.....	101
9.	Plan de operaciones.....	102
9.1	Proveedores	103
9.2	Distribuidores.....	106
9.3	Infraestructura	109
9.4	Proceso logístico	112
10.	Creación y diseño de la página web “StillGood”	115
10.1	Diseño de la página web	117
10.2	Estructura de la página web	120
10.3	Secciones de la web.....	123
10.3.1	Página de bienvenida	123
10.3.2	Página de venta online.....	125
10.3.3	Páginas de contacto y Blog	129
10.4	Conclusiones sobre la web de StillGood	131
11.	Plan económico-financiero.....	132
11.1	Plan de inversiones iniciales.....	133
11.2	Plan de Inversión.....	134
11.3	Plan de Ingresos.....	136
11.4	Cuenta de ingresos y gastos.....	137
11.5	Conclusiones del plan económico y financiero	141
12.	Conclusiones del proyecto.....	142
13.	Índices de figuras y tablas.....	144
14.	Referencias	147

1. Introducción

En un mundo globalizado, el sector alimentario se consolida como una de las industrias más potentes y con mayor importancia económico-social. Cerca de 4.000 millones de toneladas de comida se producen cada año. Un negocio que proporciona sustento a millones de personas y empresas por todo el globo.

Con esta cantidad de alimentos cualquier persona afirmarí que existen recursos para alimentar a todo el planeta 2-3 veces, pero...la realidad es muy distinta. Cada año se desperdician aproximadamente un tercio de los alimentos producidos lo que responde a 1.300 millones de toneladas de comida. La FAO (La organización de alimentos y agricultura) estima que aproximadamente se despilfarran en occidente entre 280 y 300kg de comida por persona al año. Un desperdicio que empieza en los campos y ganaderías, y continua a través de toda la cadena de producción, para finalmente acabar en los cubos de basura en nuestras casas.

Este despilfarro masivo de comida se produce a la vez que 795 millones de personas en el mundo se encuentran en situación de hambre, o lo que es lo mismo 1 de cada 9 personas en la tierra.

Esto significa que únicamente con el desperdicio que se produce de alimentos seríamos capaces de acabar 4 veces con el hambre en el mundo. Sin embargo, millones y millones de toneladas se siguen desperdiciando cada año, mientras miles de personas fallecen para falta de alimentos.

Con este proyecto que se va a desarrollar, no se pretende solucionar este problema a escala mundial, pero si podemos aportar nuestro grano de arena para poco a poco poder incrementar la concienciación social en este tema.

1.1 Objeto del proyecto

Este proyecto es la consecuencia de observar y analizar un problema presente en la sociedad y que pasa completamente desapercibido. Es por ello, que el objetivo principal de este proyecto es el desarrollo de un modelo de negocio por escrito que solucione una problemática concreta encontrada que responde a “El desperdicio en el sector de la alimentación”.

Este proyecto servirá como base para el análisis y evaluación de la idea de negocio, de forma que exista una correcta planificación y estructuración de cada una de las fases que se seguirán a la hora de implantar la idea de la forma más concreta, correcta y eficaz posible.

Finalmente, se espera que este documento sea como una guía a la que aferrarse cuando el modelo de negocio se ponga en marcha, de esta forma se conseguirá que el margen de error a la hora de implantar la idea sea mínimo, y los posibles problemas que surjan, más fáciles de resolver.

1.2 Motivación del proyecto.

Son muchos los motivos por lo que se ha decidido realizar el siguiente proyecto, pero sin lugar a duda estos son los 3 principales factores que destacar:

1. En primer lugar, la motivación es académica, puesto que en la actualidad se está cursando un Máster en administración de empresas también conocido como “Master in Business Administration” el cual requiere de la realización de un proyecto o trabajo final de master, para su consecución.
2. En segundo lugar, existe una motivación personal a la hora de realizar este proyecto que responde a la necesidad de aplicar todos los conocimientos adquiridos en los estudios y satisfacer nuestra pasión por emprender y así desarrollar nuestras cualidades tanto personales como profesionales.
3. El tercer factor, es una motivación puramente humana, ante una problemática cada día más real, que responde a que la “Food and Agriculture Organization” (FAO) indica que aproximadamente 1/3 de la comida producida a nivel mundial se tira o pierde. Suficiente para acabar con el hambre a nivel mundial.

2. Estudio del caso: Análisis de la problemática

- **Definición de “Despilfarro de alimentos”**

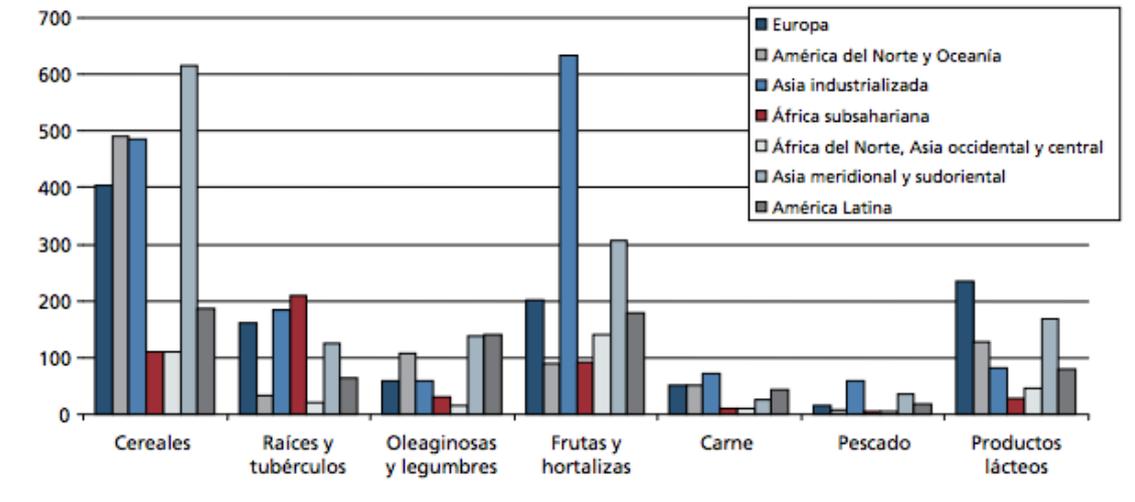
La FAO describe a la pérdida de alimentos como *“La disminución de la masa de alimentos comestibles en la parte de la cadena de suministro que conduce específicamente a los alimentos comestibles para el consumo humano. Las pérdidas de alimentos tienen lugar en las etapas de producción, pos-cosecha y procesamiento de la cadena de suministro de alimentos (Parfitt et al., 2010). Las pérdidas de alimentos que ocurren al final de la cadena alimentaria (venta minorista y consumo final) se conocen como «desperdicio de alimentos», más relacionado con el comportamiento de los vendedores minoristas y los consumidores (Parfitt et al., 2010).*

Las pérdidas o el desperdicio «alimentarios» se miden únicamente para los productos destinados al consumo humano, por lo que quedan excluidos el pienso y los productos que no son comestibles. Por definición, las pérdidas de alimentos o el desperdicio son masas de alimentos que se tiran o desperdician en la parte de las cadenas alimentarias que conducen a «productos comestibles destinados al consumo humano»”.

- **Alcance de las pérdidas y del despilfarro alimentario**

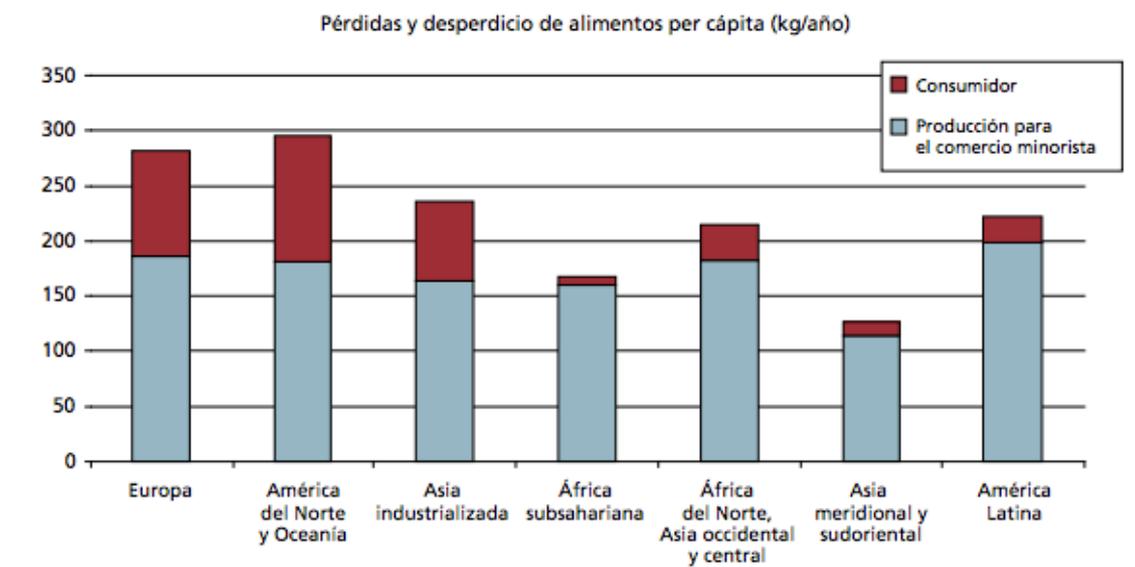
La suma total de desaprovechamiento alimentario alcanza los 1.300 millones de toneladas y cómo podemos observar en la figura 1, los grupos de productos básicos con mayor desaprovechamiento son los cereales y las frutas y hortalizas, ya que son productos delicados que necesitan de un trato apropiado para su correcta conservación.

Figura 1: Volumen de producción de cada grupo de productos básicos por región (en millones de toneladas) Fuente: FAO



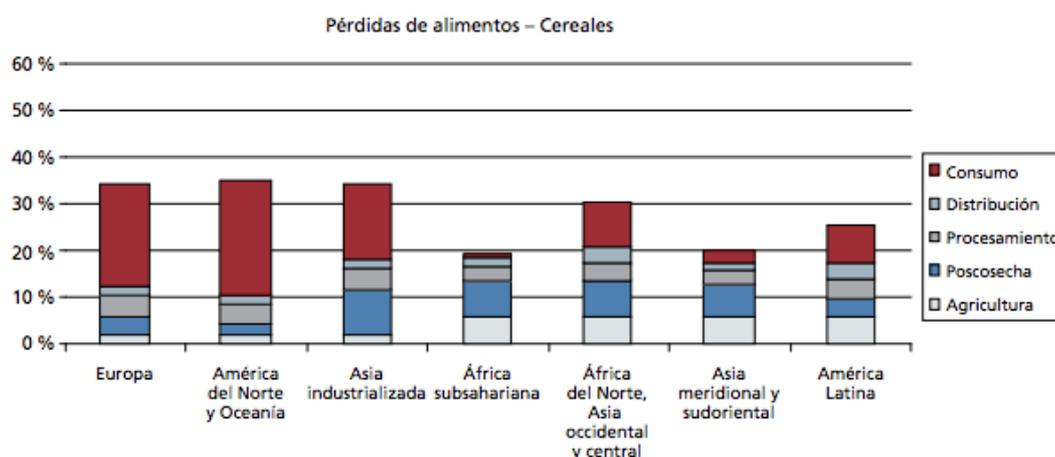
La cadena alimentaria es muy extensa, desde el cultivo, la recolección, los procesos industriales, hasta el consumidor. Y es durante toda esta etapa que pueden encontrarse pérdidas y desperdicio de los diferentes tipos de alimentos, pero... ¿En qué fase se produce un mayor desperdicio, antes del consumo o después del consumo? En la figura 2 encontramos la respuesta.

Figura 2: Despilfarro alimentario por países en función de su fase en la cadena alimentaria. Fuente: FAO



Como podemos observar América junto a Europa son las zonas del globo con más desperdicio de alimentos. De hecho, en América y Europa, la producción de total de alimentos por persona es de aproximadamente 900 kg/año, mientras que en África y Asia es de 460 kg/año, lo cual supone la mitad de alimento por persona y año. Siendo además la cantidad de desperdicio en Europa y América de 95-115 kg/año mientras que en África subsahariana y Asia meridional es de 6-11kg una cantidad mucho más baja.

Figura 3: Etapa en la cual se desperdicia un alimento básico como son los cereales en las diferentes regiones del mundo. Fuente: FAO



Pero sin lugar a duda, la mayor diferencia que podemos encontrar entre los países desarrollados y los que no, es en que parte de la cadena se desperdician más los alimentos, y es en esta misma parte donde radica el problema. En la figura 3 mediante el ejemplo de los cereales se puede observar como aproximadamente un 40 % de los alimentos de los países desarrollados se desperdicia en la fase de consumo, al contrario que los países menos desarrollados. De hecho, el despilfarro de los consumidores de países industrializados es casi el mismo que la producción total de alimentos en África subsahariana, lo que significa que solo con el despilfarro que producimos podríamos alimentar a toda una región en desabastecimiento como lo es África subsahariana.

- **Impacto del despilfarro alimentario en la sociedad**

Vivimos en un planeta que produce una cantidad de desperdicios exacerbada y a su vez no dispone de la capacidad para mantener alimentado a todo el planeta. Una sociedad así es completamente insostenible. Esta disparidad produce una serie de impactos graves para nuestro planeta que podemos resumir en:

1. Impacto ecológico

El impacto ecológico que produce esta sobreproducción de alimentos y desperdicio de los mismos es muy elevado, empezando por la emisión masiva de gases que produce un incremento del CO2 en 3,3 giga-toneladas haciendo que esta fuente de CO2 se la tercera fuente de emisiones en el planeta.

La impronta hídrica que deja el despilfarro alimentario es aproximadamente de 250 km cúbicos, una cantidad con la que podríamos rellenar 3 veces el lago de ginebra.

La basura que produce este tipo de alimentos representa aproximadamente un tercio del área total de terrenos agrícolas en el planeta.

Además, esta estudiado que representa un daño muy elevado para la biodiversidad del planeta. Incidiendo aproximadamente en un 20% sobre la presión de la biodiversidad.

2. Impacto económico

El desperdicio de miles y miles de cultivos al año produce consecuencias económicas muy graves. Se abandonan miles de productos comestibles que alcanzan una cifra económica devastadora que asciende a casi los 800 millardos de dólares, cantidad muy similar al producto interior bruto de Suiza.

Los consumidores no se quedan cortos, las causas de perdida de alimentos más comunes son las confusiones entre “consumir preferentemente antes de” o “consumir antes de” o compras demasiado pretenciosas que acaban con kilos y kilos de comida en la basura.

3. Impacto cultural

La comida forma parte de nuestras culturas, miles de culturas se definen por su comida y la forma en la que interactuamos con ella, ya sea para celebraciones, fiestas o rituales. La

comida está presente en todas las culturas y en cada lugar del planeta tiene sus particularidades y diferencias, pero no deja de ser un bien indispensable para todo el planeta, ya que es fuente de vida y salud. Y el despilfarro provoca que tratemos a los alimentos como una simple mercancía factor que priva y merma su valor social y cultural.

4. Impacto ético

El impacto ético es incalculable, debido a que aproximadamente un tercio de la comida en el planeta se desperdicia sin embargo no existe ningún tipo de concienciación social al respecto. En el mundo existen aproximadamente 7 millardos de personas, sin embargo, se producen 12 millardos, y pese a esto, mueren cada año miles de personas a causa del hambre.

Olivier de Schutter dice “el derecho a tener acceso continuo, constante e ilimitado, directamente o mediante adquisición, a alimentos cuantitativa y cualitativamente adecuados y suficientes, conforme a las tradiciones culturales del pueblo al que pertenece el consumidor, puede garantizar una vida física y mental, individual y colectiva, provechosa y digna, libre de angustia. Y, puesto que actuamos en contra de esta afirmación, vamos en contra de un derecho básico, como lo es la alimentación.

3. Plan de negocio

Un plan de negocio es una forma de declarar de manera formal una serie o grupo de objetivos acerca de una idea o propuesta de ámbito empresarial. Sin embargo, la misma no deja de ser una mera proyección o visualización de futuro de lo que podría ser el modelo de negocio a implantar.

Sus beneficios son diversos, pero está presente en el área de administración para la planificación de los objetivos ayudando a prever la posible necesidad de tener que acudir a financiación de terceros para la puesta en marcha de la idea.

A su vez, un plan de negocio es una forma de presentación comercial del proyecto que se pretende poner en marcha. Agrupa una cuantiosa información valiosa acerca de cómo va a ser la implantación de la empresa con información escrita y gráfica.

La realización de este proyecto nos ayudara a poder entender de una forma más completa como debemos implantar el negocio, los objetivos y metas a seguir, las fases de implementación, la viabilidad de la idea tanto práctica como económica, y a tener una idea global del futuro de la misma.

Este plan de negocio se va a dividir en diferentes etapas como lo son:

- **1. Introducción**

En esta fase se realizará una breve iniciación al proyecto y a la idea, donde a su vez se especificarán una serie de objetivos que se pretenden conseguir mediante la realización del proyecto y las motivaciones que nos han llevado a la realización y planificación del mismo.

- **2. Estudio del caso: Análisis de la problemática**

En el siguiente punto, se expondrá una serie de estudios y análisis realizados con la idea de entender cuáles son las causas que nos han llevado a la realización de este proyecto. A su vez, nos ayudara a tener una mayor información de la problemática estudiada y base argumentativa mayor para la defensa de nuestra idea de negocio y del porque se ha decidido realizar este proyecto.

- **3. Plan de negocio**

En este capítulo del proyecto se realizará una descripción y exposición de las principales características y etapas de un plan de empresa. Así como las diferentes etapas que se deben de seguir para la consecución de los diferentes objetivos que se han propuesto. Y por último se realizará un breve índice de la estructura del proyecto.

- **4. Idea de negocio**

En este apartado del proyecto intentaremos definir con la mayor claridad posible cuales la base de nuestra idea, en que consiste, cuál es su estructura, en que nos basamos para la implementación de la misma y cuáles son las características que debe de tener dicha idea para que esta sea considerada como una base para la realización y consecución de un modelo de negocio.

- **5. Análisis estratégico**

En este apartado estudiaremos cual es la estructura que se utiliza para la investigación del entorno tanto externo como interno en el cual va a estar presente la empresa o idea, con la finalidad de conseguir identificar una estrategia que nos ayude en la toma de decisiones y la consecución de nuestros objetivos.

- **6. Investigación comercial**

La investigación comercial es imprescindible para para la consecución de información relevante sobre el entorno del modelo que se quiere implementar. En dicha investigación comercial se realizará una recopilación de diversa información acerca de los competidores del entorno.

También se recopilará información valiosa acerca de hábitos alimentarios de la población para poder tener una base completa de en qué tipo de sector o segmento debemos trabajar.

- **7. Plan de marketing**

Mediante la realización de este plan se pretende exponer las diferentes características y peculiaridades de nuestra idea de negocio basada en la venta de producto con fecha de consumo preferente. Donde podremos definir con exactitud cuál va ser el segmento

objetivo de la empresa, y como vamos a enfocar la idea de negocio en el área de marketing.

- **8. Plan de ventas**

En este apartado se realizará un estudio de cuál es el tamaño del mercado potencial de la empresa que vamos a constituir. Definiendo cual va ser los objetivos o metas en cuanto a ventas en un espacio de tiempo determinado, así como cuales van a ser las directrices indispensables que deberemos de seguir para la consecución de las mismas a la hora de implantar el modelo de negocio.

- **9. Plan de operaciones**

En el plan de operación se darán unas pequeñas pinceladas de cual va ser el modus operandi de la empresa en cuanto a operaciones se refiere, en base a el proceso logístico que se pretende implantar, así como el estudio de viabilidad de diferentes alternativas en base a poder escoger cuál va a ser la opción más óptima para los beneficios de la empresa. Trazando una línea de principio a fin de todo el proceso que seguirá la mercancía hasta la recepción de la misma del cliente.

- **10. Creación y diseño de la página web**

Este apartado, se va a centrar en la creación de la página web que se pretende implantar para la idea de negocio, así como las diferentes fases de diseño de la misma, y una explicación de cuales van a ser las funciones de las que dispondrá. Así como la forma detallada en la que un cliente podrá adquirir cualquier producto a la venta en nuestra página web.

- **11. Plan de viabilidad financiera y económica**

En este apartado o capítulo, se pretende llevar a cabo un breve análisis de cuál va a ser la viabilidad financiera y económica del proyecto, para determinar finalmente si la idea que queremos llevar a cabo es práctica en la realidad o por el contrario no es rentable la implementación del proyecto.

- **12. Conclusiones**

En este apartado, finalmente, ofreceremos las conclusiones obtenidas con la realización del proyecto, ayudándonos a entender y a comprender el conjunto de todo el trabajo. Para de esta forma definitivamente, determinar si realmente la implantación de este modelo de negocio será viable y posible o no.

4. Idea de negocio

Una idea de negocio se define en función del producto que se desea poner a disposición del mercado, ya que tiene como objetivo satisfacer una necesidad mutua, tanto para el empresario como para el cliente. Constituye entonces una opción de negocio y en función de muchos factores se determinará si esa idea a largo plazo es exitosa o no lo es.

Tener una verdadera idea de negocio no consiste únicamente en que se te ocurra una forma de negocio, sino en analizar, estudiarla y comprobar cuan viable va a ser para determinar si deberá ser implantada o no. Por ello, una idea de negocio siempre tiene que estar fundamentada en un extenso y detallado análisis que ayude a que la posibilidad de fracasar sea menor.

Por ello, a la hora de implementar una idea de negocio, tendremos que tener en cuenta diversos factores de absoluta relevancia:

- 1. Conocer y describir profundamente el producto que se pretende implantar en el mercado.
- 2. Tener el conocimiento de cuales van a ser las necesidades que tu producto va a satisfacer. Es imprescindible que aporte un valor al consumidor para que la idea pueda implantarse con éxito.
- 3. Hay que estudiar con profundidad negocios similar, competencia y consumidor, para poder aprender de nuestro entorno y conocer bien las oportunidades y amenazas del mercado en el que va a estar presente nuestra idea.
- 4. Por supuesto, es imprescindible realizar un estudio de viabilidad, para tener un apoyo financiero en el que sustentar la idea. El objetivo final de toda empresa es obtener beneficios.
- Por último, el concepto clave que debemos de tener presente cuando pensamos en una idea es “aportar”, aportar valor, un valor añadido y diferencial que haga que nuestro cliente se decante por nosotros y no por cualquier otra competencia.

Con todo esto presente, ya somos sabedores de que una idea de negocio no es simplemente una ocurrencia, sino un estudio exhaustivo de todo un modelo de negocio y de su viabilidad en el mercado, con la finalidad de que a la hora de implantarlo sea más sencillo y tenga más probabilidades de éxito.

Es imprescindible, o indudablemente contribuye mucho el tener una metodología con la cual poder desarrollar una idea, y que disponga de una base sólida y fiable para su implantación. Por ello nosotros hemos decidido usar una herramienta llamada el modelo Canvas.

4.1 Idea de negocio: STILLGOOD

Antes de empezar con el desarrollo del modelo Canvas vamos a explicar brevemente cual es nuestra idea de negocio antes de realizar todo el proyecto, el cual iremos adaptando a medida que se desarrolle el mismo.

Nuestra idea de negocio consiste en la creación de una página web de venta online de productos alimentarios, pero con unas características muy concretas, ya que en primer lugar queremos contribuir a la reducción del despilfarro de alimentos en el planeta, y a su vez ofrecer un valor añadido a nuestros clientes, de forma que se nos ocurrió la idea de ofrecer productos fuera de su fecha de consumo preferente, ya que tras una previa investigación descubrimos que es totalmente legal la venta de dichos productos.

A cambio de ofrecer estos productos, el cliente podría adquirir los mismos productos que adquiere en su supermercado, pero a un precio razonablemente más económico. Por lo que el cliente a fin de cuentas consigue:

- ❖ Productos a precio reducido
- ❖ Contribuye positivamente a la reducción del despilfarro de alimentos
- ❖ Productos con una ligera pérdida de calidad

Además, los clientes dispondrán de una página web muy sencilla donde, entre otras opciones, podrán adquirir sus productos con un click, y en cuestión de pocos días tendrán sus productos en sus casas.

Creemos que el valor añadido es suficiente para que el negocio obtenga sus frutos, pero para saber realmente si nuestra idea de negocio es viable vamos a proceder con el siguiente plan de empresa.

4.2 El modelo Canvas: Teórico

Existen multitud de formas para definir un modelo de negocio de una empresa o de un proyecto en cuestión. El modelo al que nosotros vamos a dar cabida es el modelo Canvas, el cual fue íntegramente desarrollado por Alexander Osterwalder, (2010).

Este sistema intenta contemplar todos los aspectos importantes que una empresa debe tener en cuenta en el proceso de creación de un nuevo modelo de negocio, mediante un gráfico integrado.

Para ello, el modelo presenta un total de 9 divisiones o módulos básicos, que representan la forma en la que una empresa cubre las diferentes áreas de negocio: Clientes, oferta, infraestructuras, y viabilidad económica. Para mostrarlo con más claridad vamos a presentar un diagrama muy conciso en el que se representan los 9 bloques básicos del modelo Canvas:

Figura 4: Construcción de un modelo de negocio según el modelo de Canvas.
Fuente: Estratega financiero



Se debe rellenar según el orden de los números mediante notas, ideas o propuestas en el bloque pertinente, con el fin de ir cada vez depurando más nuestras ideas, realizando frases concisas pero concretas

Cada uno de los bloques recogidos en este sistema, está relacionado con sus contiguos. De forma que su funcionamiento es similar al de una máquina y sus engranajes, en la cual cada uno condiciona a los demás y, al contrario.

El modelo de Canvas se divide en 9 módulos, estrechamente interrelacionados entre sí, los cuales vamos a explicar a continuación:

1. Segmentos preferentes: En este módulo, se procederá a definir los distintos grupos de empresas o personas a las que irá dirigida la actividad a desarrollar por la empresa o el segmento de mercado a los que se dirigirá el producto o servicio en cuestión.

2. Proposición y oferta de valor: Consiste en definir las diferentes causas por las que el cliente nos va a seleccionar como vendedor, siendo estos motivos, elementos tanto cualitativos como cuantitativos que refleje la empresa en cuestión.

3. Canal de distribución: En este módulo, se reflejará la forma en la que se va a proceder a dar conocimiento del producto o del servicio, así como el método de distribución y venta del mismo, describiendo el camino que la empresa seguirá para darse a conocer a los segmentos predefinidos por la empresa en el bloque 1, y les entregará su producto o servicio.

4. Relación con los clientes: En este módulo se harán presentes las relaciones que la empresa establecerá con los distintos segmentos, que puede ser de forma personal, mediante relaciones públicas, o vía web, mediante un portal, redes sociales, etc.

5. Fuentes de ingresos: Este es uno de los módulos clave de este sistema, ya que, en él se detallará cual será la fuente de ingresos de la sociedad. Estos ingresos pueden venir dados de distintas maneras, desde prestación de servicios, venta de productos, pagos mensuales de cuotas, hasta pago de licencias o permisos.

6. Recursos clave: Consiste en exponer los recursos clave con los que la empresa o proyecto va a generar valor, y va a poder subsistir en el mercado en el que se encuentre. Ya sean recursos físicos, intelectuales, humanos y/o financieros.

7. Actividades clave: Este módulo, básicamente describe cuales son las actividades que la empresa va a realizar para que el proyecto evolucione. Siendo estas normalmente de tres tipos: de producción, de solución de problemáticas y de plataforma.

8. Alianzas clave: En este apartado del modelo Canvas, se describirán las asociaciones clave, que harán que el negocio evolucione como se espera. Ya sean acuerdos con distribuidores, proveedores, clientes, etc.

9. Estructura de costes En este módulo se representarán los diferentes costes a los que la empresa se hará cargo, para su funcionamiento. Recogiendo únicamente los más relevantes, para que se pueda realizar un análisis muy conciso y sencillo de los costes más importantes.

En resumen, podemos llegar a la conclusión de que hablamos de un modelo muy visual, que, mediante el uso de 9 módulos, nos dejará un mapa mental de cuál va a ser el modo en el que la organización va a captar la atención de un segmento de mercado en concreto. Por lo que el modelo Canvas, nos dará un esbozo de los aspectos clave, que la empresa o proyecto deberá abordar para encontrar un modelo que sea capaz de aportar el valor necesario para que la empresa subsista con éxito.



Figura 5: Construcción del modelo de negocio de StillGood según el modelo de Canvas

4.3 El modelo Canvas

Una vez estudiado en que consiste el modelo Canvas se va a proceder. A proceder a la descripción de cada uno de los elementos que componen el modelo Canvas. Para ello, haremos un repaso uno por uno para mostrar cual sería la idea genérica que tendremos en mente a la hora de desarrollar el proyecto. Y posteriormente a lo largo de todo el trabajo se irán desarrollando y complementando las diferentes ideas propuestas a continuación:

- **Segmentos de clientes**

En este recuadro del modelo, podemos señalar diversos grupos de interés a los que la empresa tratará de atraer. Al tratarse de un producto que se proporcionara a través de internet, tiene que estar dirigido a personas que posean un mínimo de conocimientos informáticos y que pertenezcan a una generación que haya perdido el respeto o el miedo por realizar compras a través de portales web. Por lo que en una primera instancia se ha calculado que nuestro producto estaría dirigido a personas con un rango de edad de entre los 18 y 40 años.

Según nuestra idea no habrá distinción de compra entre hombres o mujeres ya que no es un producto centrado en un sexo en concreto. Sin embargo, somos conscientes de que los consumidores podrán ser atraídos por dos motivos diferenciales, o bien el precio, ya que la propuesta de negocio es ofrecer productos alimentarios a un precio más asequible. Y, por otro lado, la responsabilidad social del consumidor. Ya que la idea es enfocarse también en las personas que pretenden contribuir positivamente en la lucha contra el despilfarro alimentario.

- **Propuesta de valor**

La propuesta de valor es uno de los principales elementos del modelo Canvas, y en nuestro caso existe una línea muy bien marcada de lo que se pretende que sea nuestra propuesta de valor hacia el cliente.

En primer lugar, pretendemos aportar al cliente unos productos muy rebajados que sean atractivos para el bolsillo del consumidor, además estará unido a una experiencia de navegación y compra muy completa y sobre todo sencilla para el consumidor. Con esto

esperamos que podamos aportar valor positivamente sobre nuestros productos. Pero somos sabedores de que con esto no es suficiente. Por ello, se pretende realizar un marketing social muy fuerte que intente atraer a todas aquellas personas que sientan una responsabilidad social entorno al despilfarro de alimentos.

Con “StillGood”, pretendemos crear un valor de marca muy fuerte que se identifique con un compromiso social en torno a la alimentación, y que esto nos promulgue como una marca que sea captada por el consumidor como una marca verde que apuesta por el medio ambiente y que se compromete con la sociedad. Con todo esto, pretendemos crear un cliente fidelizado con nuestra marca.

- **Canales**

Entorno a los canales, la empresa ha decidido que se va a centrar en comunicarse a través de internet, debido a que es la forma de comunicación más efectiva y barata que se puede encontrar hoy en día en el mercado. Pensamos que a través de la comunicación en las redes sociales y en blogs vamos a ser capaces de conseguir alcanzar a parte de nuestro público objetivo.

En aliciente a esto, dispondremos de la página web de venta de “StillGood” que será la base y el pilar de nuestro modelo de negocio, donde podremos comunicarnos con los clientes y ellos podrán realizar las pertinentes compras.

Los clientes recibirán los productos directamente en su casa por lo que, con todo esto, pretendemos ofrecer todas las facilidades posibles de cara al cliente para que este pueda adquirir nuestros productos y de esta forma nosotros podamos realizar el mayor número de ventas posible.

- **Relación con los clientes**

La relación con los clientes es sin duda un factor clave para tener en cuenta en todo modelo de negocio. Es imprescindible establecer unas buenas bases con los clientes para construir una relación sólida en el largo plazo.

La idea de fidelizar al cliente es nuestra máxima, ya que pensamos que un buen negocio se mide en torno a la calidad de las relaciones con los clientes. Una relación cercana,

respetuosa y amable. Con esto, conseguiremos fidelizar al cliente, y de esta forma conseguir un beneficio mutuo para ambas partes, y para la sociedad.

La comunicación con los clientes se dará especialmente en las redes sociales, blogs y la página web de venta de “StillGood”. Podremos estar de esta forma en permanente contacto con el cliente, y de esta forma transmitir toda la seguridad que sea posible, y establecer una relación de permanente confianza entre las partes que implican el modelo de negocio.

- **Fuentes de ingresos**

La fuente de ingresos de nuestra empresa será principalmente una, y será la base sustentadora del modelo de negocio. Esta fuente de ingresos serán los beneficios obtenidos a través de la venta de los diferentes productos que encontraremos en nuestra página web.

La clave consistirá en establecer una fuente de ingresos estable y continua que nos proporcione una base sólida con la que poder mantener el modelo de negocio y poder incrementar poco a poco los beneficios obtenidos a través de la misma, mediante la fidelización de los consumidores.

- **Recursos clave**

La empresa dispondrá de diversos recursos claves mediante los cuales podrá sustentar la idea de negocio. En primer lugar, se pretende ofrecer una página web de venta que sea sencilla e intuitiva de utilizar como principal herramienta de cara a conseguir atraer la atención de los consumidores.

Otro recurso clave indispensable será el uso del marketing social para poder atraer la atención de un segmento de mercado creciente. Este consiste en establecer relaciones a medio y largo plazo con el cliente que busque satisfacer tanto a la empresa, como al cliente y como a la sociedad. Y de esta forma, conseguir fidelizar clientes que se conviertan en clientes habituales de nuestros productos.

- **Actividades clave**

La actividad clave de la empresa va ser principalmente la de ofrecer un modelo de negocio innovador que consistirá en la venta de productos fuera de su fecha de consumo preferente. Esto que aparentemente no es atractivo para el cliente podemos remodelarlo para aportar un valor diferencial a los clientes. Ofreciendo un producto a un menor precio y con plus de aportación a la sociedad que muchos clientes.

- **Socios clave o alianzas**

Los socios que pueda tener cualquier persona o negocio son claves, ya que va a suponer tener unas mejores o peores condiciones frente a cualquier tipo de necesidad, es por ello por lo que “StillGood” va a necesitar de diversos socios.

En primer lugar, necesitamos muchos socios que nos proporcionen los alimentos que posteriormente vamos a poner a la venta, de esta forma tendremos una red de alimento continuo que podremos poner a disposición del consumidor en nuestra página web de alimentación.

En segundo lugar, es imprescindible disponer de un buen distribuidor que pueda proporcionar a los clientes la mercancía comprada pero que a su vez no tenga un coste muy elevado para que podamos obtener los mayores beneficios posibles.

- **Estructura de costes**

La empresa va a tener que afrontar una serie de costes por diversos motivos, por un lado, tenemos los costes de la compra de materia prima, que en nuestro caso es la compra de los diferentes alimentos que adquiriremos de todos aquellos comercios afiliados a nuestra empresa. Estos van a ser los costes más altos de la empresa.

Por otro lado, encontramos los costes de distribución los cuales son muy importantes negociar y llegar al mejor acuerdo para poder reducir los costes al máximo y de esta forma, poder proporcionar las mejores condiciones y el mejor precio a nuestros clientes y a su vez, obteniendo nosotros los máximo beneficios.

5. Análisis Estratégico

5.1 Introducción al análisis estratégico

En esta apartado se va a estudiar el análisis estratégico de la idea de negocio, que consiste en adquirir información sobre todo el entorno en el que está integrada la empresa, de esta forma, podremos establecer una serie de estrategias y objetivos que nos ayuden en el transcurso de la trayectoria empresarial.

El entorno en el que nos encontramos es un entorno vivo y en movimiento que presente una serie de amenazas y oportunidades con respecto de nuestra idea de negocio, a su vez nosotros podremos responder con una serie de fortalezas y debilidades que nos permitan consolidarnos como empresa. De este modo, podremos obtener una vista general de la situación de nuestro modelo en el entorno que nos rodea y posteriormente podremos formular la estrategia a seguir.

También se podrá establecer la misión y visión de la empresa en el largo plazo, que se definirían como:

- **Misión:** La misión no es más que la razón de ser de una empresa, el motivo por el cual ha sido creada. Y trata de justificar lo que realiza la empresa en este instante. En otras palabras, el medio para el fin. De esta forma la misión de nuestra empresa sería:

“Ofrecer productos que reduzcan el despilfarro alimentario en la sociedad a un precio reducido”

- **Visión:** Por otro lado, la visión de la empresa representa la imagen que la empresa pretende ofrecer en el largo plazo, en otras palabras, una expectativa idílica de lo que quiere llegar a ser. Con la visión se pretende motivar a la empresa para que su empeño no cese. Esta visión deberá suponer un reto, pero a su vez debe de ser alcanzable. Nuestra visión sería:



“Conseguir afianzarse como una marca modelo en la sociedad que conciencie sobre el despilfarro alimentario y la importancia de adquirir productos fuera de su fecha de consumo preferente”

5.2 La estrategia empresarial

La estrategia empresarial es un concepto clave de toda empresa, la cual es necesaria si se quiere tener éxito en el negocio. La estrategia empresarial técnicamente es una serie de conceptos clave que utiliza la empresa para su subsistencia en el mercado.

La estrategia empresarial está formada por las diferentes directrices estratégicas (como al misión y visión ya explicadas anteriormente) los objetivos o metas que se haya propuesto la empresa, y por último, los diferentes proyectos de mejora de la empresa con sus respectivas actividades.

En otras palabras, la estrategia empresarial es un curso de acción que la empresa constituye para después usarla como referente en el largo, medio o corto plazo. Es, la línea o la base que une todos los conceptos e ideas del modelo de negocio.

Podemos encontrar tres tipos de estrategia en función de su nivel:

- **Estrategia corporativa:** La estrategia corporativa trata de ofrecer una visión al conjunto de toda la organización. Es la estrategia que se encuentra en el primer nivel en la escala de toma de decisiones de la empresa, por lo tanto, está reservada a la Alta dirección de la organización.
- **Estrategia de negocio:** En segundo lugar, encontramos la estrategia de negocio, que se focaliza en cada una de las unidades de negocio de la empresa, con la finalidad de competir en un mercado concreto. Esta recibe los recursos proporcionado en la estrategia definida por la alta dirección. Pasaría a formar parte entonces, de un segundo escalón
- **Estrategia funcional:** Este tipo de estrategia se encarga principalmente del uso detallado y concreto de cada uno de los recursos de la empresa a nivel de operaciones en cada una de las áreas de la empresa (Administración, Recursos humanos, producción...). Estaría situado en un tercer escalón.

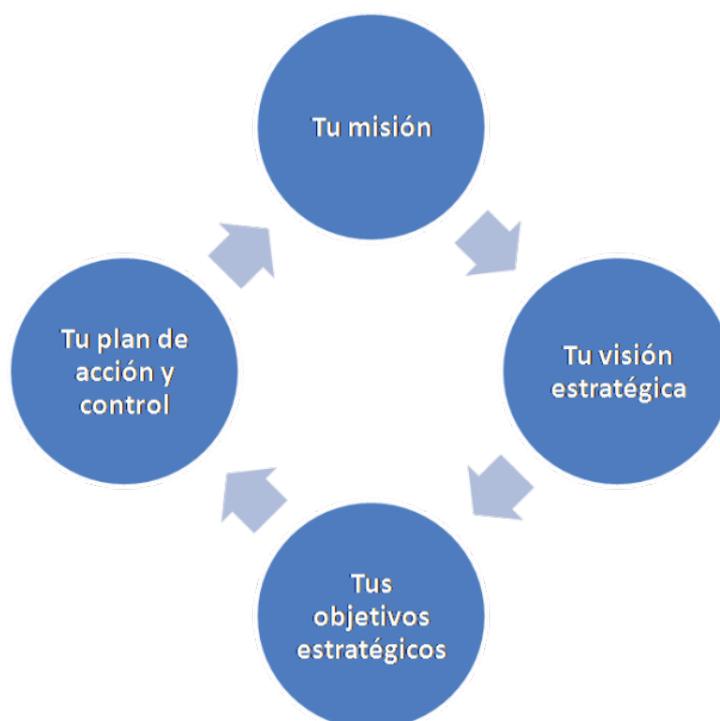
5.3 La dirección estratégica

Tras haber definido una serie de conceptos clave en torno a la estrategia de la empresa, es importante destacar cual es el papel de la dirección estratégica.

Mediante la dirección estratégica, podremos fijar una serie de objetivos y formular estrategias para alcanzar dichos objetivos. Según Chnadler la definiríamos como “La definición de las metas y objetivos a largo plazo de una empresa y la adopción de acciones y asignación de recursos que resultan necesarios para conseguir dichos objetivos”

La idea principal de la dirección estratégica es que la empresa alcance sus metas u objetivos planteados. Siempre teniendo en cuenta que el entorno es cambiante y puede que sea necesario modificar o adaptar dichas estrategias a la situación concreta de cada momento de la empresa.

Figura 6: Formulación de estrategias. Fuente: Anatrenza



Según Capó, la dirección es la parte esencial de la dirección de cualquier empresa que tiene como principal propósito la formulación de estrategias, su puesta en marcha y el control de las mismas.

Figura 7: Conceptos clave en la formulación estratégica. Fuente: Anatreza



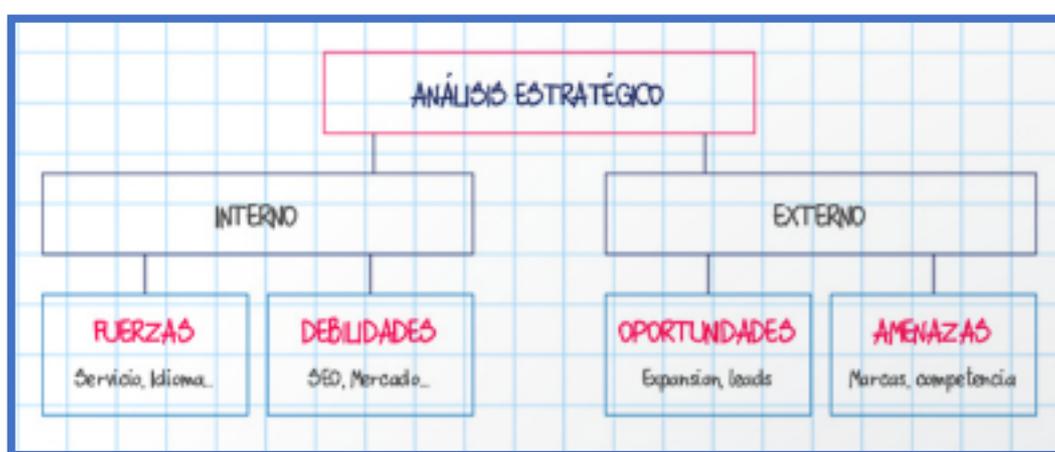
Esta pirámide representa el conjunto de conceptos claves que deben estar perfectamente alineados para que formen una base sólida en la empresa. En pocas palabras, como nos definimos como empresa, ya que es muy importante ser conscientes de quienes somos para saber dónde queremos y podemos llegar, y en función de cómo definamos estos conceptos, podremos establecer unas estrategias más o menos adecuadas a nuestra situación empresarial.

5.4 Análisis estratégico

El análisis estratégico es una parte fundamental en un plan de empresa, este se utiliza para realizar una investigación profunda acerca del entorno que rodea a la empresa, tanto fuera como dentro de la misma. El resultado final es la formulación de una serie de estrategias que nos servirán para alcanzar los objetivos propuestos.

En otras palabras, este análisis será la referencia de la empresa de hacia dónde enfocarse y hasta donde llegar.

Figura 8: Análisis estratégico. Fuente: Questionpro



Según Capó (2015), se basa principalmente en captar:

- Las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés de la empresa
- Las diferentes oportunidades y amenazas que se presentan en el entorno del negocio.
- Las posibilidades de la empresa en función de cada una de sus fortalezas y debilidades.

A continuación, vamos a estudiar o realizar dos tipos de análisis:

- Análisis externo, el cual estudia la parte del entorno que pertenece al exterior de la empresa y los diferentes factores y circunstancias del mercado que pueden incidir en ella.

- Análisis interno, este análisis estudia la parte interna del entorno, en otras palabras, la parte que pertenece a la empresa, de esta forma se podrá estudiar sus características frente a los competidores.

5.4.1 Análisis del entorno: Análisis externo

El análisis externo consiste en la evaluación de cada uno de los acontecimientos del entorno de la empresa, y que quedan fuera del control de la misma. Con ello, se pretende encontrar una serie de oportunidades que podrían ser positivas para la empresa. Y a su vez, también encontraremos una serie de amenazas que trataremos de minimizar para que afecten lo menos posible a nuestra empresa.

Dentro del análisis externo de la empresa, podemos encontrar dos entornos:

- **Macroentorno:** Es la parte del entorno más alejada de la empresa, en la que afectan factores como los sociales, económicos, tecnológicos, culturales, en otras palabras, es el que permite tener un conocimiento generalizado sobre el entorno que rodea a la empresa.
- **Microentorno:** El microentorno sin embargo, es aquella parte del entorno que se encuentra más próxima a nuestro mercado. Permite conocer con más profundidad que elementos externos afectan directamente a la empresa.

5.4.1.1 Macroentorno

El macroentorno es aquel entorno más externo a la empresa, y está definido por los factores sociales, políticos, tecnológicos, entre otros, que afectan de una forma menos directa a la empresa. En otras palabras, es el resultado de un conjunto de fuerzas que no pueden ser controladas o dirigidas por nuestro negocio.

Para el análisis de este entorno vamos a utilizar el análisis PEST, el cual, se utiliza como una herramienta de investigación que facilita a las empresas a entender el entorno donde se encuentran.

Este instrumento de análisis se utiliza en una gran cantidad de situaciones, puesto que ayuda a identificar el entorno en el que reside la empresa, facilitando la comprensión de porque los mercados crecen o decrecen y en función de que. Y de esta forma se podrá determinar en qué dirección o situación se encuentra la organización de una forma concisa y práctica.

De esta forma vamos a realizar una breve explicación de cada uno de los factores a estudiar para posteriormente analizarlos uno a uno:

- **Factores político-legales**

Conocer el estado político de un país es indispensable, así como su estabilidad y los niveles de corrupción entre muchos otros factores, que van a influir en la empresa. Este es un punto clave que deberá jugar a favor de nuestra empresa si no, su implantación podría ser muy complicada. La situación político-legal del país pasara entonces, a formar parte de un factor fundamental a la hora de plantearse instaurar un negocio.

- **Factores económicos**

Respecto a los factores económicos, es importante destacar la importancia de la situación actual del país respecto a lo económico. Es importante conocer todos los índices macroeconómicos, como los intereses, el IPC, la inflación, etc. En otras palabras tener presente la estabilidad económica del país.

- **Factores sociales**

Existen muchos factores sociales a tener en cuenta, por ejemplo, la demografía de zona de acción es imprescindible conocerla, factores como el sexo, la edad, las costumbres la renta per cápita... También influirá la concienciación social de las personas respecto de la ecología, etc.

- **Factores tecnológicos**

Por último, encontramos los factores tecnológicos, estos factores son imprescindibles para cualquier negocio, el acceso a la tecnología y sobre todo a las nuevas tecnologías supondrá un aspecto muy positivo o negativo para nuestro modelo de negocio. Otros factores como la tecnología en el hogar, la infraestructura de internet, etc. Serán claves a la hora de poder implementar nuestro modelo de negocio.

territorial en algunas zonas como Cataluña o país vasco. Acumulando sobre todo en estos últimos años cierta tensión en Cataluña debido a su voluntad de independizarse del resto de España.

Otro factor de gran importancia política es la pertenencia de España a la unión europea, ya que esto le permite disponer de una moneda común llamada Euro con el resto de componentes de la unión europea. Así como otras ventajas aduaneras y la consiguiente eliminación de incertidumbre con respecto de nuestros países vecinos.

Entrando a un terreno más concreto respecto a la legalidad a la hora de crear un negocio por internet, encontramos que existen diversas normativas que se tendrán que cumplir. Un claro ejemplo y una de las más relevantes es la ley de protección de datos de carácter personal o la ley de servicios de la sociedad de información y comercio electrónico (LSSICE).

Esta ley dictamina que representan servicios de la sociedad de información:

- La contratación de bienes y servicios vía electrónica.
- El envío de diferentes informaciones comerciales.
- El suministro telemático o electrónico de información.

En todos estos casos la empresa será susceptible de cumplimentar una serie de parámetros legales que tendrán que informar a los consumidores de la empresa de una forma concisa y clara, adaptándose a la actividad concreta que realiza la empresa en cuestión.

Por otro lado, los principales factores a tener en cuenta respecto de la ley orgánica referente a la LOPD son:

- Tener bien informados nuestros usuarios acerca de que uso se va a realizar con sus datos y que tipo de información se va a recopilar.
- Disponer de ciertas medidas técnicas que se deberán controlar a la hora de que el personal de la empresa trate con la información de los clientes.
- Deber de confidencialidad de todos los datos recopilados del cliente salvando que se haya avisado previamente del uso que se pretende realizar y el cliente lo haya aceptado.

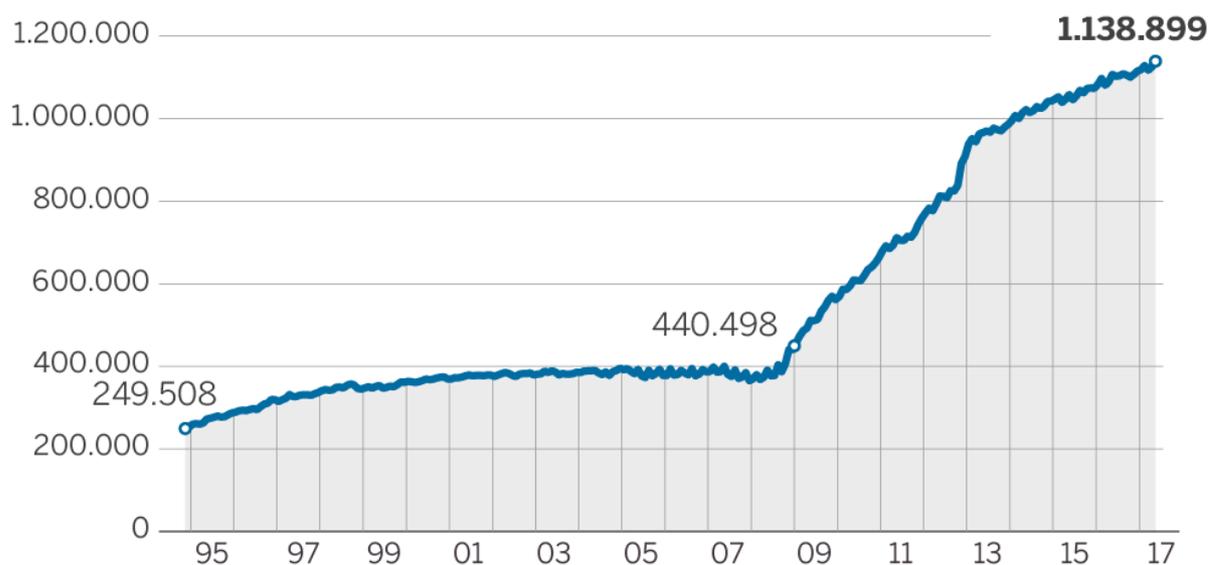
Teniendo en cuenta toda esta información recogida, podremos tener una base legal que tener en cuenta a la hora de constituir nuestro modelo de negocio y de esta forma minimizar los riesgos existentes.

- **Dimensión económica**

España en la actualidad es la economía número 13 en función del PIB. Se trata de una economía muy potente que en los últimos años ha pasado por una dura crisis que ha mermado la salud económica del país de forma grave. Actualmente la deuda pública de España es de más de un billón de euros, estableciéndose como un 98,3% del PIB. Lo que se podría traducir en una deuda per cápita de 24 mil euros.

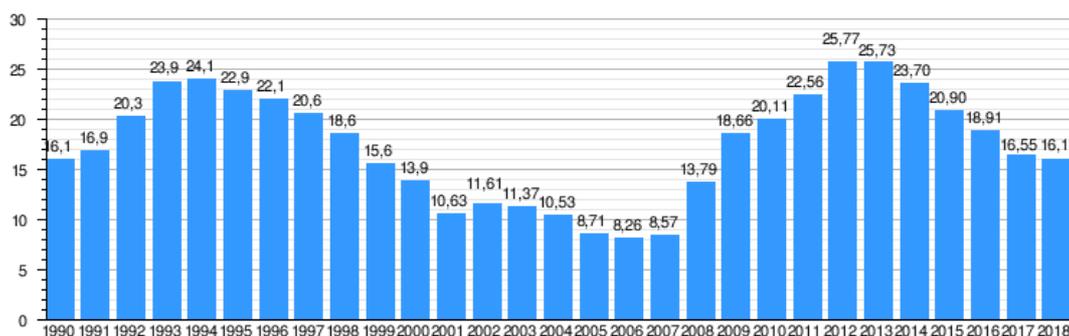
Figura 10: Evolución de la deuda española en millones de euros.

Fuente: Elpais



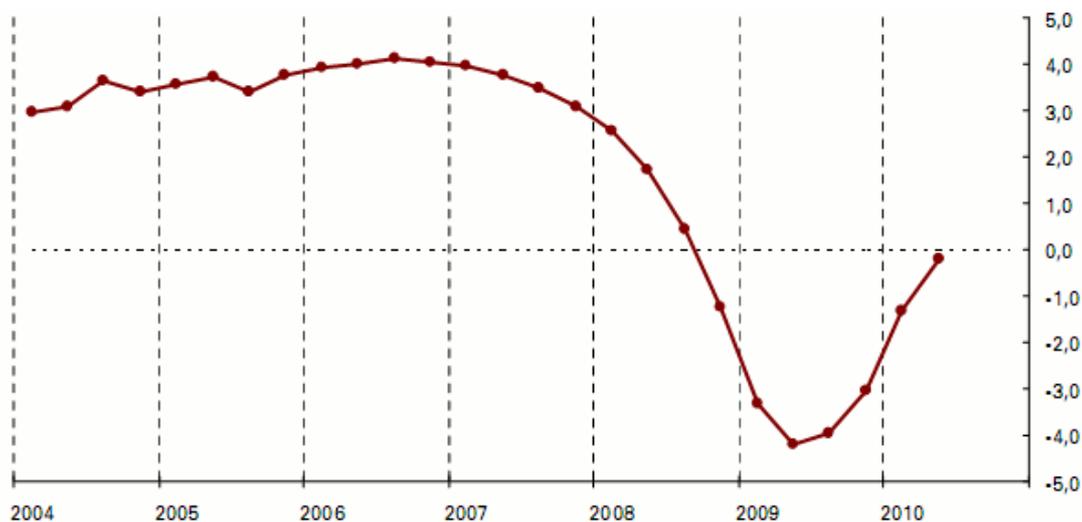
Otro factor muy relevante a tener en cuenta en España es el desempleo, puesto que actualmente se sitúa al 15-16%, que es una cifra bastante elevada, y es que España históricamente siempre ha sufrido de un desempleo muy elevado en comparación a otros países europeos. Pero tras la crisis del 2008, la situación empeoró en los siguientes años de manera drástica.

Figura 11: Evolución de la tasa de desempleo española. Fuente: Wikipedia



Si observamos con detenimiento la figura vemos como a partir del año 2007 la tasa de paro se incrementa progresivamente hasta alcanzar una tasa extrema de casi 27 puntos. Esta cantidad de paro es totalmente desproporcionada para una ciudad europea. Por suerte la tendencia de los últimos años es bajista, aspecto positivo para la sociedad y la economía Española, aunque todavía sea muy alto.

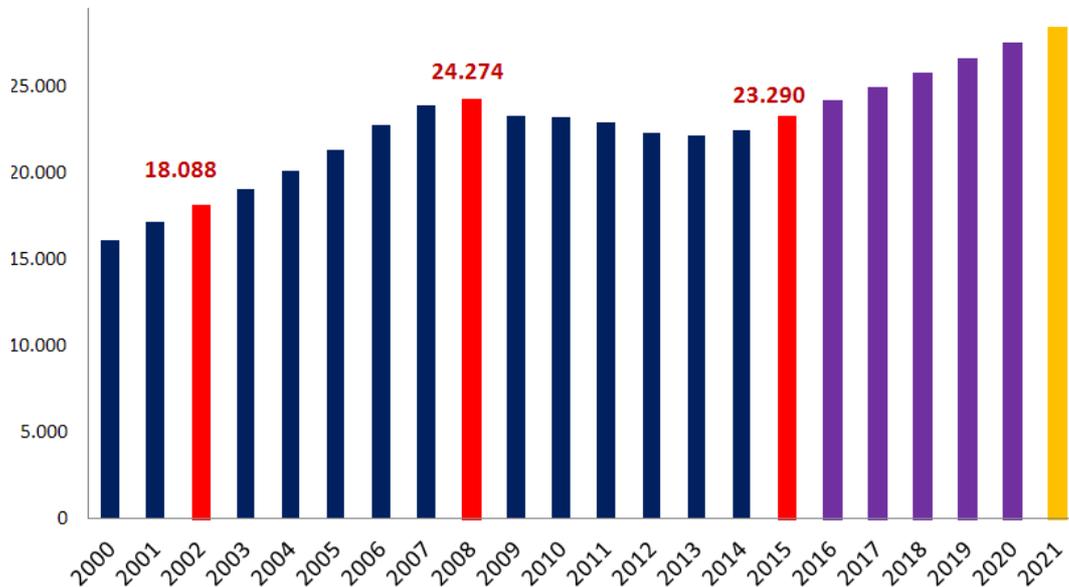
Figura 12: Tasa de evolución del PIB en España. Fuente: Idealista



Otro dato muy relevante, siendo este un elemento que se suele tratar como uno de los más relevantes a la hora de analizar la economía de un país es el PIB, el producto interior bruto, este en pocas palabras nos da información acerca del valor económico de los bienes y servicios de un país, en un periodo de tiempo concreto.

En el caso de España, podemos observar como la tasa de crecimiento del PIB sufre una caída muy elevada en los años posteriores a la crisis, con su posterior recuperación económica.

Figura 13: Evolución del PIB per cápita en España. Fuente: Elcaptor



Sin duda el PIB per cápita es uno de los elementos de análisis más representativos que podemos encontrar, puesto que sirve para medir la riqueza media entre los habitantes de un mismo país, y la evolución de este es muy importante a la hora de observar y analizar la economía a nivel macro de un país.

Como podemos observar en la figura número 13 existe un ascenso pronunciado en el PIB per cápita en los años posteriores a la crisis debido a esa burbuja económica tan grande que vivió España por aquel entonces, para posteriormente observar un descenso pronunciado del PIB per cápita en los años posteriores a la crisis hasta más o menos el 2015 que vuelve a incrementarse poco a poco incluso podemos ver que en la proyección España en el 2021 podría alcanzar los 28 mil Euros de PIB per cápita.

Figura 14: PIB por comunidades autónomas. Fuente: Datosmacro



En este gráfico de cuadros, podemos observar el peso del PIB de cada comunidad autónoma con respecto del global español. Podemos observar como las comunidades autónomas con más peso son Madrid y Cataluña, teniendo Madrid un PIB de 219 mil millones de euros frente a Cataluña con 223 mil millones de euros.

Por otro lado, encontramos también otras como Andalucía con 155 mil millones de euros y la comunidad Valenciana que es donde residimos en el cuarto puesto con 108 mil millones de euros.

Otro gasto interesante y con motivo de este trabajo es el gasto de los Españoles en productos de alimentación ecológica, que en 2017 tuvo un crecimiento del 14% frente al 2% en alimentos convencionales, la gente poco a poco va adquiriendo responsabilidad ecológica y social y esto ha hecho que España se sitúe entre uno de los diez primeros países en consumo “bio”, alcanzando una cifra de mercado superior a los 2000 millones de euros, lo que equivale a un consumo per cápita de este tipo de productos de aproximadamente 32 euros.

Finalmente, y a modo de resumen podemos sacar conclusiones claras, como el grave retroceso económico que ha sufrido España debido a la crisis del 2008, y que sus secuelas

aún persisten. España lenta pero progresivamente se va recuperando del duro golpe acontecido, por lo que ahora es el momento idóneo para montar una empresa o un negocio.

- **Dimensión sociocultural**

La dimensión socio cultural es una de las más relevantes de cara a realizar un análisis externo de nuestro mercado. Por ello, vamos a tratar de analizar diversos apartados sociales y culturales, que nos ayudarán a conocer un poco mejor en que entorno se encontrará nuestro modelo de negocio.

España tiene alrededor de 46 millones de habitantes a lo largo de su territorio, pero fue en 2011 cuando alcanzó su punto álgido, concretamente 47.190.493 habitantes, con una población extranjera de unos 5 millones.

Curiosamente y a partir de esta fecha, el número de habitantes desciende progresivamente, seguramente se debe a una reacción natural frente a la crisis del 2008.

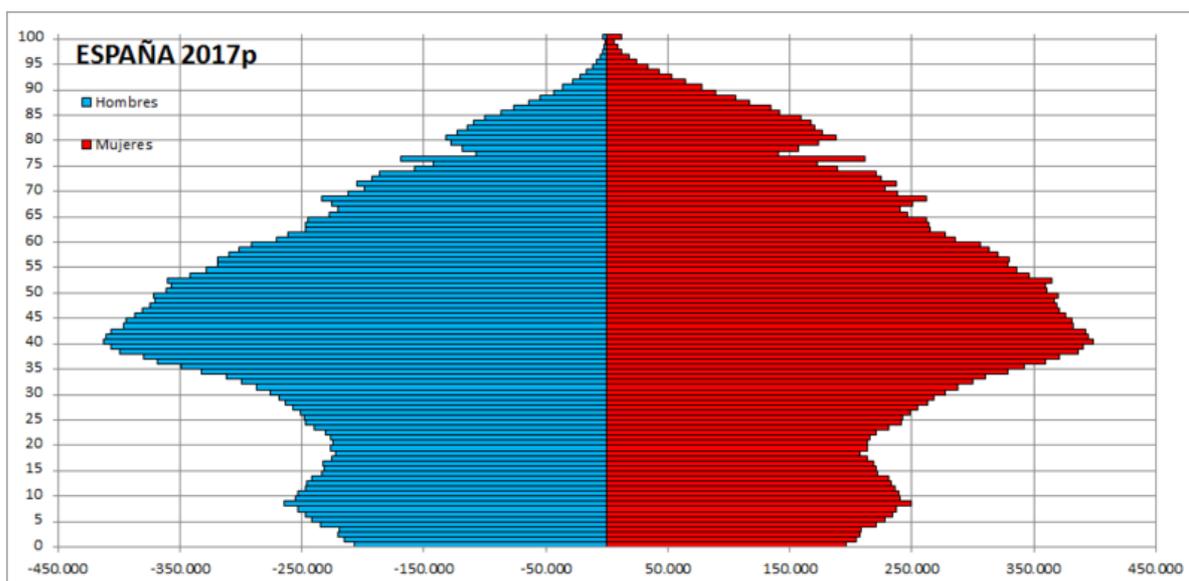
Figura 15: Evolución de la población en España. Fuente: INE



España de hecho, es el 5º país de toda Europa con mayor población, puesto que su densidad de población alcanza los 92 habitantes por km cuadrado.

Otro dato muy importante a tener en cuenta es el la edad de la población, en la figura 16 podemos observar la pirámide de edad de la población española, en rojo podemos ver a las mujeres que por históricos se sabe que tiene una longevidad mayor que los hombres, que están marcados en azul.

Figura 16: Pirámide demográfica Española. Fuente: Wikipedia



Lo primero que se puede observar es que existe una concentración muy alta de población entre los 30 y 65 años, aproximadamente se encuentra el 50% de la población Española en ese margen de edad. Es un dato que es muy relevante a la hora de conocer bien el entorno que rodea tu empresa. También ayuda a localizar a tu público potencial.

La crisis acontecida en 2008 en España ha supuesto un duro golpe para la sociedad, ya que la tasa de personas con riesgo de pobreza es del 29% una cifra extremadamente elevada donde existen aproximadamente 3 millones de personas con privaciones materiales graves. De hecho, la desigualdad se mantiene con el paso de los años, y la crisis la ha exacerbado todavía más.

Está demostrado que cada vez la gente tiene una mayor preocupación por el medio ambiente, y que cada vez surgen nuevos modelos de negocios orientados a cuidar el medioambiente y dar una imagen más ecológica. Por ello, es importante subirse al carro de este tipo de empresas, ya que ayudan a sostener el medioambiente y además gracias a ello consiguen tener una buena imagen que les proporciona un mayor número de clientes derivando finalmente en un mayor número de ventas.

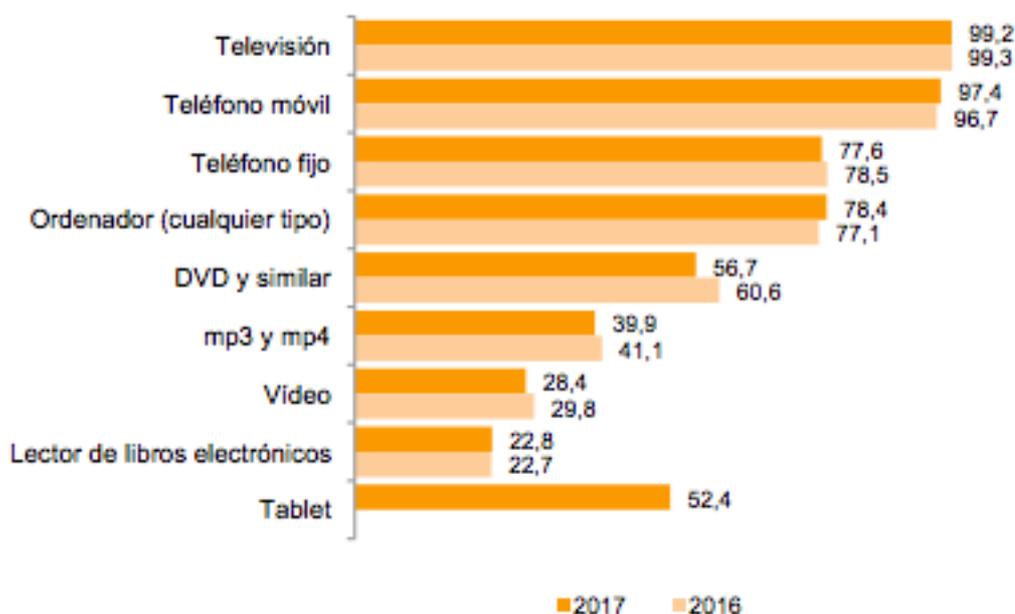
- **Dimensión tecnológica**

La dimensión tecnológica es fundamental a la hora de estudiar el entorno más externo de la empresa, puesto que vivimos en una sociedad globalizada y tecnológica, y quien este fuera o alejado de esta, no tiene ninguna posibilidad ante una competencia cada vez más feroz.

En nuestra empresa, va a ser un factor clave, puesto que se trata de una empresa donde todos sus beneficios vienen por parte de la página web on-line de venta, y es a través de esta donde la empresa conseguirá sus beneficios. Por ello el factor tecnológico es tan relevante.

A continuación, vamos a observar una serie de estadísticas que nos van a ayudar a entender el proceso de evolución tecnológica en España en los últimos tiempos.

Figura 17: Equipamiento en las viviendas españolas. Fuente: INE

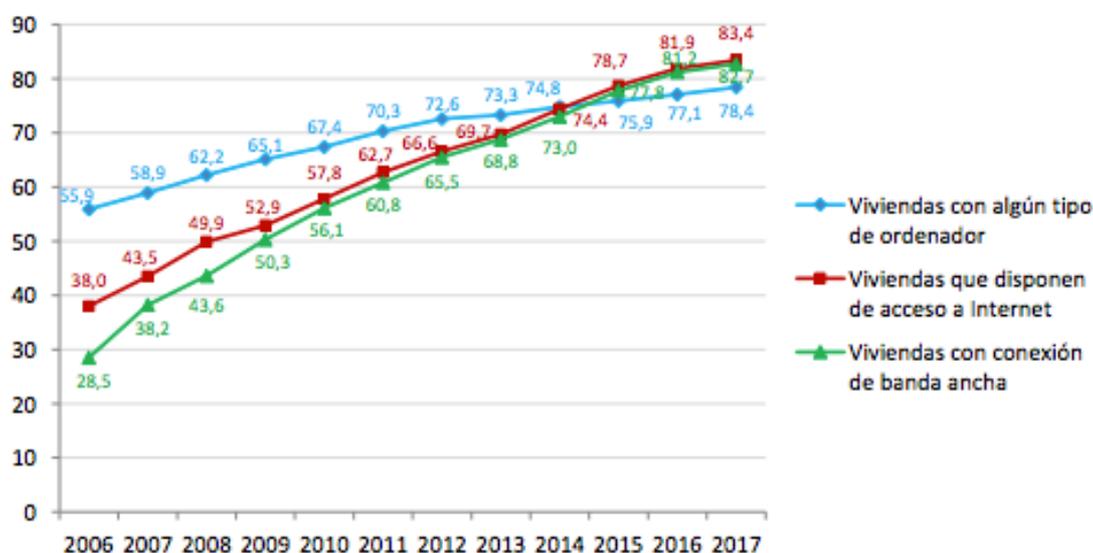


EN casi el 80% de los hogares al menos 1 miembro dispone de ordenador, incluso en más de la mitad de los hogares en España dispone de una Tablet. Esto son unos datos muy relevantes que se han ido incrementando a lo largo de los años.

Otro dato interesante son los hogares que disponen de acceso a internet, y es que actualmente el 83,4% de los hogares en España disponen de ello, cifra que se va

incrementando con los años, de hecho, gasta 13,5 millones de viviendas disponen de banda ancha.

Figura 18: Evolución de acceso a internet en los hogares. Fuente: INE



Como se puede observar se ha multiplicado los hogares con acceso a internet aproximadamente en 2,5 veces desde 2006. Esto nos hace comprender el fuerte cambio social que está suponiendo internet. De hecho, los hogares sin internet se deben principalmente a estos tres motivos:

- No lo necesitan
- No tienen los conocimientos para usarlo
- No tienen los recursos económicos para poder tenerlo.

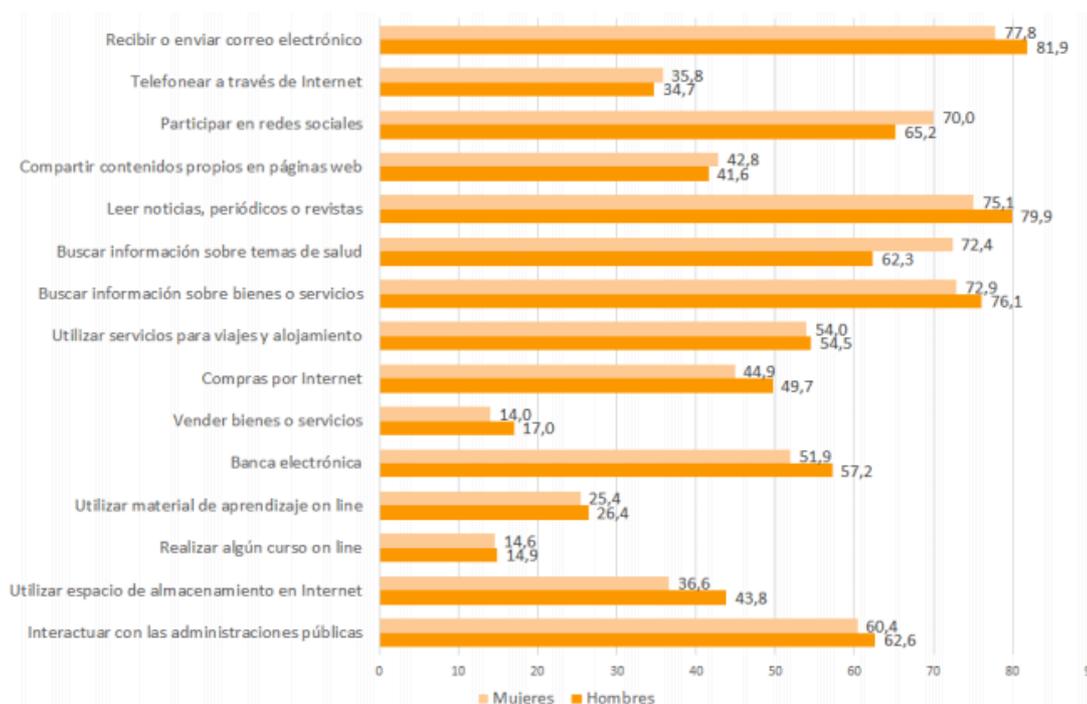
La parte más interesante es la del uso del comercio electrónico, ya que es la que nos va a ayudar a entender más acerca del entorno de nuestro negocio.

Como se puede observar, desde los 16 años hasta los 54 existe un gran número de personas con acceso a internet y que además han realizado compras a través de este. Posteriormente desde los 55 a los 74 el porcentaje es menor, peor no cabe duda de que con los años se irá incrementando.

Figura 19: Porcentaje de usuarios TIC por edades. Fuente: INE

	Han utilizado Internet en los 3 últimos meses	Usuarios frecuentes de Internet (al menos una vez por semana)	Han comprado a través de Internet en los 3 últimos meses
Total	84,6	80,0	40,0
De 16 a 24 años	98,0	96,2	49,2
De 25 a 34 años	96,3	93,7	57,2
De 35 a 44 años	95,8	91,9	52,2
De 45 a 54 años	90,3	84,9	40,6
De 55 a 64 años	73,9	66,4	23,3
De 65 a 74 años	43,7	38,0	10,6

De hecho, como podemos ver en la figura 20, las personas usan internet con multitud de objetivos diferentes, entre todas estas actividades podemos observar a mitad de tabla la de comprar por internet, y es que como podemos comprobar el 50% de los hombres con acceso a internet han realizado compras on-line. Mientras con las mujeres el número es algo menos elevado, concretamente un 45%.

Figura 20: Tipo de actividad en internet. Fuente: INE

Esto nos ayuda a entender todas las posibilidades que tiene el comercio electrónico en la actualidad. Ya que el mercado potencial es altísimo.

5.4.1.2 Microentorno: Las cinco fuerzas de Porter

El microentorno o entorno específico, trata todos los aspectos que guardan relación de forma constante y continua con la organización, las cuales tienen consecuencias directas con el día a día de la empresa, así como en sus resultados.

Para poder analizar consecuentemente el microentorno vamos a utilizar las 5 fuerzas de Porter, las cuales no son otra cosa que los agentes de interés de la empresa, recogiendo a los clientes, competidores potenciales, proveedores, productos sustitos y la rivalidad entre los competidores.

5.4.1.2.1 Fuerzas de Porter: Negociación de los consumidores

El poder de negociación de los consumidores no es otra cosa que el poder que tienen los consumidores para influenciar en cuanto a precio y diversas condiciones a todas las empresas del sector.

Particularmente en nuestro caso, como bien se sabe la demanda guía a la oferta, y dependiendo de la demanda los precios de un sector se suelen elevar o disminuir. Pero, por otro lado, al existir una gran cantidad de consumidores potenciales, encontramos muy complicado que se pongan de acuerdo para adquirir o no adquirir un producto de un determinado negocio.

Por lo que pensamos que seguramente el poder de negociación será bajo, y más debido a que cuando las compras son on-line, es todavía más complicado que los consumidores se pongan de acuerdo porque no se conocen físicamente como si podría ser en el caso de una tienda física.

5.4.1.2.2 Fuerzas de Porter: Negociación con los proveedores

Respecto al poder de los proveedores, hablamos de que fuerza tienen estos a la hora de poder establecer sus propios precios. De igual modo, la oferta y la demanda determinan en estos casos la capacidad de negociación de los proveedores, puesto que, si existe una menor oferta, los proveedores podrán tener más capacidad para establecer sus precios, mientras que, si la oferta es muy grande, tendrán que competir seguramente en precios o calidad para poder destacar, por lo que su poder de negociación será menor.

En nuestro sector alimentario, existirá un poder de negociación bajo, puesto que existe una cantidad de empresas dedicadas a este sector muy alta, ya que se tratan de bienes de primera necesidad por lo que la cantidad de empresas y negocios que se dedican a ello es muy elevada.

Por lo que finalmente podemos deducir que el poder de negociación de los proveedores será muy bajo, aunque en nuestro caso, al tratarse de un negocio innovador donde se contará con un tipo de proveedor algo distinto, determinaremos que su poder de negociación será algo más elevado.

5.4.1.2.3 Fuerzas de Porter: Amenaza de nuevos competidores

En este apartado, se van a estudiar las barreras de entrada para nuevos competidores. En otras palabras, la capacidad que tienen para entrar en el mercado nuevas empresas.

En nuestra situación, al tratarse de un modelo de negocio muy nuevo e innovador, pensamos que, en el corto plazo, será difícil que nos surjan nuevos competidores, quizás con el tiempo se incrementen, pero no en futuros próximos.

Sin embargo, las barreras de entrada son mínimas ya que es muy factible que en cualquier momento surja alguien con un modelo de negocio similar, ya que internet abre esta posibilidad a todo el mundo, es por ello, que existe una amenaza presente que habrá que tener en cuenta.

Podríamos concluir entonces, que existe un riesgo medio de entrada de nuevos competidores. Y tendremos que construir nuestro modelo de negocio entorno a este factor.

5.4.1.2.4 Fuerzas de Porter: Productos sustitutivos

En este campo se va a estudiar aquellos productos o empresas que tienen un factor sustitutivo a nuestro producto. En otras palabras, estudiar aquellos productos que puede adquirir la gente cubriendo la misma necesidad que la nuestra.

Realmente, en nuestro caso, los productos sustitutivos son miles, puesto que nos encontramos en el sector de la alimentación, un sector muy extendido y desarrollado donde encontramos miles de productos diferentes y alternativos al nuestro.

Sin embargo, nuestra idea base, es ofrecer estos productos a un precio muy inferior al del resto de la competencia. Aprovechándonos de la venta de productos fuera de su fecha de consumo preferente. Así mismo, al contribuir con la reducción del despilfarro alimentario y colaborando de forma social con ONG, pretendemos también a traer un nicho de mercado muy concreto que ya no solo busca satisfacer sus necesidades alimentarias, sino que también ayudar y contribuir a la sociedad.

5.4.1.2.5 Fuerzas de Porter: Rivalidad entre competidores

Por último, encontramos la rivalidad entre los competidores, que, en pocas palabras, es la cantidad o número de competidores que podemos encontrar en un determinado mercado, siendo en nuestro caso el sector alimentario.

En nuestro caso, si cogemos como base o mercado el sector de la alimentación, podemos determinar que la cantidad de consumidores es inmensa, y que hacerse un hueco en el mercado es muy complicado. Puesto que, al haber tanta competencia, se convierte en una rivalidad muy ajustada y poco rentable.

Sin embargo, nosotros pretendemos desplazarnos ligeramente de esta nube de empresas para diferenciarnos y buscar un nicho de personas diferente que todavía no está testado en el mercado español.

En definitiva, pensamos que nuestro nivel de competencia será menor y que por tanto tendremos una menor rivalidad, lo cual será beneficioso para nuestro modelo de negocio.

5.4.1.3 Análisis interno de la empresa.

En el análisis interno de la empresa se basa en el estudio de los distintos elementos que coexisten dentro de la empresa. Con ello conseguimos:

- Analizar los diferentes recursos con los que cuenta la empresa, para poder plantear estrategias entorno a estos.
- Encontrar las diferentes fortalezas y debilidades de la empresa.

Este análisis es muy importante para las empresas de nueva creación puesto que nos ayuda a entender cuáles son nuestros elementos diferenciadores.

Para poder analizar estos factores internos de la empresa vamos a utilizar y emplear el análisis DAFO, que es una herramienta que sirve para detectar factores positivos y negativos a tener en cuenta tanto en el ámbito externo como interno de la empresa en forma de una matriz.

En primer lugar tenemos las amenazas y oportunidades que son los elementos positivos y negativos que encontramos tras el estudio del análisis externo mediante el PEST y las cinco fuerzas de Porter. Mientras que, por otro lado, encontramos las fortalezas y debilidades que son los elementos positivos y negativos que encontramos en el análisis interno de la empresa.

Tabla 1: Análisis DAFO

	Fortalezas	Debilidades
Análisis Interno	Precios muy competitivos Facilidad de compra Variedad de productos Ayuda social Modelo de negocio innovador Segmento de mercado amplio Incremento de las compras por internet	Recursos propios muy limitados Conocimientos limitados del sector Poder de negociación reducido con los proveedores Pocos medios para publicitar la web Poco poder de negociación con los distribuidores
	Oportunidades	Amenazas
Análisis Externo	Internet como herramienta competitiva Incremento del e-commerce Formas de pago cada vez más seguras Creciente importancia de los temas sociales y ecológicos Difusión en redes sociales	Barreras reducidas para entrar en el sector. Muchos competidores en el mercado Dificultad para SEO- posicionarse Reticencia de algunos consumidores a comprar alimentos por internet Inestabilidad política.

5.5 Formulación estratégica

Tras haber analizado el entorno tanto de forma externa como interna, y haber conocido con profundidad en que entorno concreto se encontraría nuestro modelo de negocio, vamos a formular una serie de estrategias que traten de que la empresa consiga sus objetivos propuestos, así como cumplir con su misión y visión.

Según Porter existen tres tipos de estrategias que podemos utilizar a la hora de implantar una estrategia real en la empresa:

- **Liderazgo en costes**

Esta estrategia tiene como propósito que todo el proceso productivo que tiene la empresa tenga un menor coste que la competencia directa, de tal forma que se incremente el margen de beneficio, y tengas como resultado una ventaja competitiva frente a tus competidores.

Con esta estrategia se pueden conseguir disponer de una mayor resistencia en lo económico, y a su vez también podemos bajar el precio del producto ya que tenemos un margen de beneficio mayor que nuestros competidores. También conseguimos dificultar la entrada a nuevos competidores ya que el esfuerzo económico que necesitarán para ser competentes en nuestro mercado será mayor.

Para ello, se necesitarán de economías de escalas muy bien optimizadas que permitan crear productos estandarizados ya que esto disminuye o decremento los costes unitarios del producto por lo que a medio y largo plazo tu margen de beneficio aumenta y te permite tener o mayores beneficios o un precio de venta inferior.

Los problemas que podemos encontrar usando esta estrategia son que es necesario tener una infraestructura muy superior a la media y una tecnología muy avanzada lo que supone una inversión muy grande que no todo el mundo puede realizar. También requiere de mucha experiencia en el sector para poder optimizar todos los recursos y adaptarse correctamente al mercado. Otro aspecto negativo de ofrecer precios baratos es que piensen que tu producto es de baja calidad y por ello la inversión en publicidad tendrá que ser consecuente a la situación.

- **Diferenciación**

Esta estrategia se basa principalmente en desarrollar un producto que se diferencia de la competencia siendo este distinto y diferencial al resto de los competidores. Algunas formas de diferenciación son una mejor calidad en los productos, más personalización, mejor imagen, más complementos o servicios, etc.

Es muy importante que esta estrategia sea valorada por los consumidores porque si no, no tendrá ningún resultado, y habrá supuesto una pérdida de tiempo y dinero para la empresa.

Con esta estrategia, conseguimos ser una marca única que los consumidores buscarán por sus aspectos diferenciales, evitando que los competidores nos puedan hacer frente y incrementando el nivel de fidelización de nuestros consumidores. Esto nos permitirá una mayor fuerza de negociación frente a los proveedores, consumidores y demás agentes económicos que rodean a la empresa.

También ofrece algunos aspectos negativos, ya que, al diferenciar un producto te expones a que no a todo el mundo le guste ni le aporte un valor añadido, por ello el mercado potencial de tu producto se reducirá considerablemente. Por lo que la empresa puede pasar por épocas de dificultades económicas. También una diferenciación de producto suele incurrir en muchos gastos e inversión en investigación y desarrollo constante, por lo que la empresa deberá de tener una solvencia económica muy fuerte para poder sobrevivir en el mercado.

- **Segmentación**

Esta estrategia trata de que la empresa en vez de abarcar a un gran número de consumidores o de mercados, se enfoque principalmente en un sector concreto del mercado, ofreciendo un producto o servicio muy concreto hacia un tipo de cliente concreto. Es una estrategia ideal para las empresas de nueva creación y las empresas pequeñas, ya que no requiere de una inversión tan superior como la estrategia de diferenciación.

Con esta estrategia conseguimos aportar un valor añadido para un tipo de cliente concreto, con lo que se consigue esquivar a la competencia ya que estos apuestan por un mercado más amplio que les aporte mayores beneficios.

Por otro lado, los problemas que puede tener son que se requiere de una gran concentración y estudio para saber qué es lo que quiere nuestro nicho de mercado y de esta forma poder satisfacer sus necesidades. Si no se consigue, la empresa podría entrar en una mala solvencia económica.

5.6 Evaluación y elección de la estrategia

Una vez estudiadas las tres grandes estrategias a seguir por una empresa, necesitamos estudiar cuál de las tres se adaptaría de una forma más óptima a nuestro modelo de negocio planteado. Es imposible saber qué estrategia tendrá éxito o no, pero si es posible tratar de elegir la que más se adapte a nuestras necesidades.

Una estrategia no es solo formularla, eso es únicamente el principio, después llegan fases iguales o más importantes que son la implantación de las mismas, y por último el control para que todo acontezca lo más similar a lo planeado.

En nuestro caso, y una vez analizadas las tres nos percatamos de que lo más sensato es escoger una estrategia de segmentación o nicho puesto que es la que más se adapta a nuestras necesidades, puesto que como hemos estudiado, es la mejor estrategia para empresas de nueva creación ya que no requiere de una inversión tan ambiciosa y podemos ir haciéndonos un huevo poco a poco en el mercado.

Para ello, nos enfocaremos en clientes que busquen principalmente dos cosas:

- Productos a un precio asequible
- Contribuir positivamente con la reducción del despilfarro alimentario.

Enfocándonos en este nicho podemos fidelizar a los clientes y poco a poco ir haciéndonos más reconocidos en el sector, y de esta forma conseguiremos reducir de forma considerable el nivel de inversión y enfocarnos principalmente en un segmento muy concreto de clientes.

De esta forma, se consigue reducir el número de competidores ya que nos encontramos en un terreno poco explorado en el que encontraremos un margen de maniobra cómodo en el que construir nuestra base de negocio.

5.7 Conclusiones

Como conclusiones podemos destacar la importancia de consolidar una estrategia que sirva como guía y base para la empresa para crecer en base a unos buenos fundamentos y con unas directrices concretas.

Hemos destacado cuales son las 3 principales estrategias a tener en cuenta por Porter, y analizado cada una de ellas, para posteriormente decantarnos por la estrategia de segmentación, ya que pensamos que es la que más se va a adaptar a nuestras necesidades de empresa de nueva creación. Ya que podremos focalizar nuestros esfuerzos en un segmento concreto y no realizar una inversión económica tan grande como en el resto de estrategias estudiadas.

6. Investigación comercial

6.1 Introducción a la I.C

El principal objetivo que podemos encontrar en la investigación comercial no es otro que hacernos una idea de cuál es la situación actual de nuestro mercado, que en nuestro caso es el sector de la alimentación. Con ello, pretendemos conocer de una forma más concreta que demanda existe hacia nuestro producto, y si este es capaz de satisfacer las necesidades de los consumidores.

Esta parte del proyecto es completamente imprescindible si queremos conocer i existe un interés real y plausible hacia nuestro producto. A continuación, vamos a exponer una definición para esclarecer que es y que se pretende con la investigación comercial.

Según la American Marketing Association la investigación comercial es “la función que pone en contacto al consumidor, cliente o público en general con el profesional de marketing, a través de la información: Información utilizada para identificar y definir las oportunidades y los problemas comerciales; generar, adaptar y evaluar acciones comerciales; controlar su desarrollo y fomentar el conocimiento del Marketing como un proceso. La investigación comercial especifica la información necesaria para tratar esos problemas, diseña los métodos de recogida de información, dirige y lleva a cabo el proceso de obtención de datos, gestiona e implanta los procesos de análisis de datos, analiza los resultados y comunica sus hallazgos y consecuencias.”

6.2 Estudio de la competencia

Este es quizás uno de los puntos más fuertes que podemos encontrar en nuestra idea de negocio y es que la competencia es tan reducida que se puede resumir en un solo competidor que además no pertenece ni a nuestro país, sin embargo, está iniciando un proceso de expansión lento hacia España, ya que por ejemplo ya dispone de la página web en español.

Este competidor es Goodafter, la idea de esta empresa es muy similar a la desarrollada en este proyecto solo que es una empresa que pertenece a Portugal, se presenta como un supermercado On-line que dispone de productos a bajo precio, gracias a vender productos fuera de su fecha de consumo preferente.

Figura 21: Página web GoodAfter. Fuente: GoodAfter

The screenshot shows the GoodAfter website interface. At the top, there is a search bar and navigation links for 'Cerrar sesión', 'Angel', 'Llámanos: (+351) 227 664 206', and 'España'. Below this is a horizontal menu with categories: 'Alimentación', 'Bebidas', 'Salud y Bienestar', 'Belleza e Higiene', 'Casa, Jardín y Auto', 'Animales', 'Bio', and 'Sin Gluten'. The main content area features a 'Home / Destacados' section with a shopping cart icon showing '2 Productos 1,37 €' and a '-34%' discount indicator. Four product cards are displayed, each with a discount badge and a '+ Añadir a la lista' button:

- Renova:** Servilletas 1 Capa Azul Renova, 70 un, 0,59 € - 0,45 € (-23%).
- Silvex:** Silvex Bolsas para Frutas y Verduras 8 un, 1,00 € - 0,70 € (-30%).
- Fino:** GoodAfter 8 para Sándwich con Clip 100 un, 1,29 € - 0,79 € (-38%).
- Silvex:** Silvex Bolsas para Hielo Palitos 10 un, 1,89 € - 1,13 € (-40%).

Como se puede observar, la web presenta un estilo bastante minimalista y fresco, destacando las ofertas de los principales productos, así como el ahorro que consigues en los mismos. Esta, sería una buena línea de diseño a seguir debido a que ayuda al cliente a verlo más sencillo y a ponérselo más fácil de cara a adquirir un producto, pero podemos ver algunos fallos como que no disponen de teléfono nacional o algunas erratas de escritura.

Otros aspectos que destacar, son las secciones de las que dispone la página web, en las cuales podemos ver apartados como “Bio” o “sin gluten” o diferentes tipos de alimentación, a nuestro parecer es una muy buena idea de cara a orientar a los

consumidores en su compra, aunque pierde ese toque minimalista que nos gusta de cara a nuestro modelo de negocio.

Otros aspectos a tener en cuenta de la competencia es su sistema de distribución, ya que ofrecen envío gratuito a partir de 49€ de compra, y envíos en dos días laborables si compras antes de las 13h. Nuestra idea es intentar mejorar estas condiciones, aunque pensamos que son bastante buenas.

6.3 Estudio de los consumidores

6.3.1 Objetivos de la encuesta

Una encuesta es una forma de investigar y recolectar una serie de datos sobre algún tema en específico. Las encuestas tienen muchas finalidades en función de los objetivos que se planteen al realizarla.

Una encuesta no es más que recopilar información de las personas para obtener conclusiones acerca de un tema o estudio. Por ello, nosotros vamos a utilizar este sistema para estudiar a nuestros consumidores potenciales, ya que esta herramienta es una de las más utilizadas y útiles que podemos encontrar en la investigación comercial.

Según Naresh K. las encuestas “son entrevistas con un número muy amplio de personas utilizando como herramienta un cuestionario predefinido, con la finalidad de obtener unos datos que podamos transformar posteriormente en información de utilidad para nuestros objetivos”.

Con la realización de esta encuesta conseguiremos trataremos de abordar los siguientes temas:

- Características principales del encuestado
- Hábitos en la compra de productos de alimentación
- Gasto aproximado en productos alimentarios
- Estudios de marcas
- Formas de compra de los productos alimentarios.

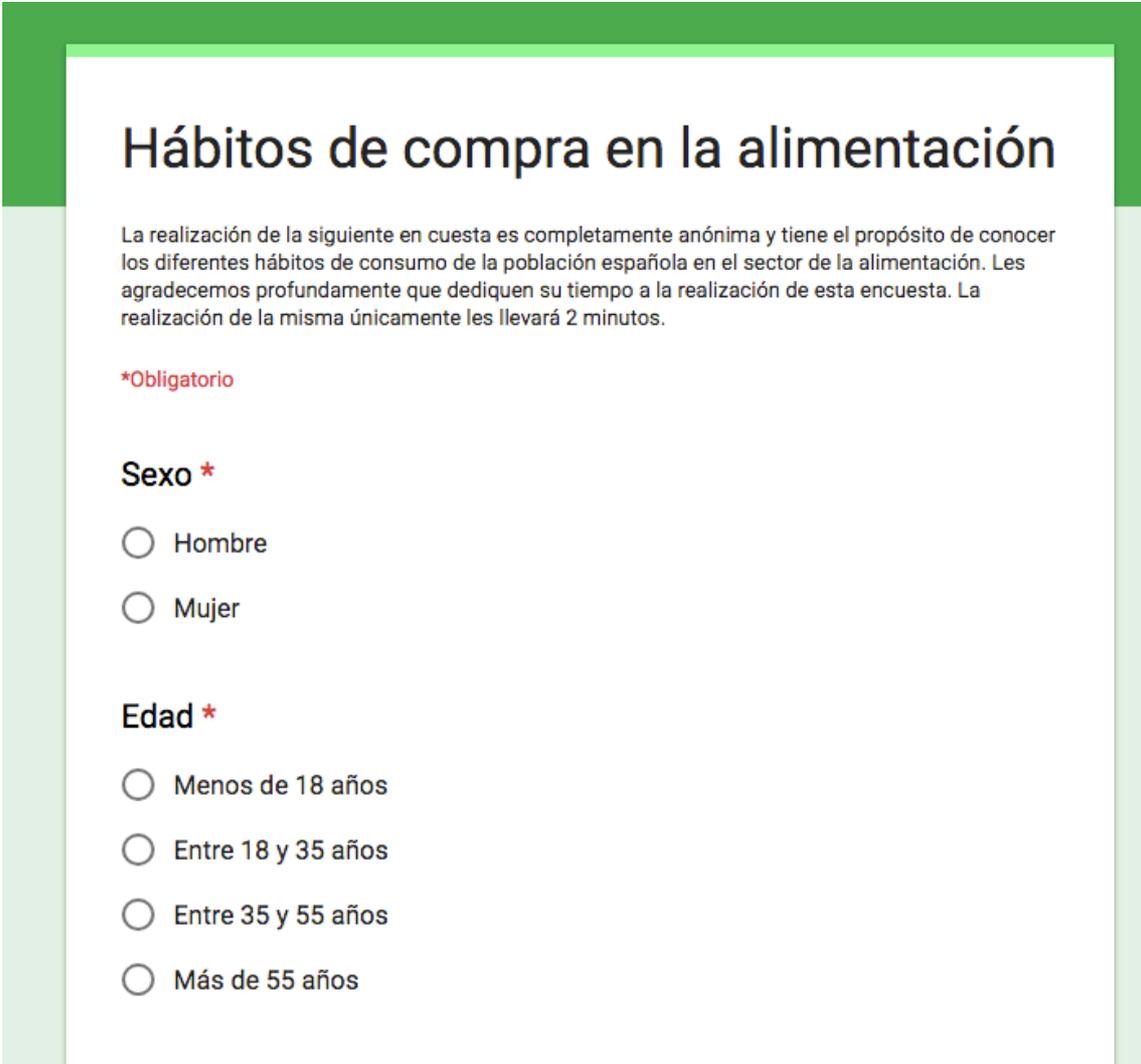
Posteriormente trataremos de dar sentido a todos estos datos recopilados convirtiéndolos en información útil para el despeño de nuestro modelo de negocio.

6.3.2 Diseño de la encuesta

La realización de la encuesta se va a realizar mediante la herramienta de trabajo de Google llamada “Google Forms” ya que es una herramienta sencilla y práctica para los encuestado a la hora de realizar la encuesta ya que se realiza a través de Google, y gracias a esto conseguimos una recopilación más automatizada de todos los resultados.

La encuesta se realizará mediante una muestra probabilística aleatoria simple, que teniendo una población en España de 46,6 millones de personas utilizaremos como muestra de 150 personas aproximadamente.

Figura 22: Encuesta hábitos de compra en alimentación. Fuente: DocsGoogle



Hábitos de compra en la alimentación

La realización de la siguiente encuesta es completamente anónima y tiene el propósito de conocer los diferentes hábitos de consumo de la población española en el sector de la alimentación. Les agradecemos profundamente que dediquen su tiempo a la realización de esta encuesta. La realización de la misma únicamente les llevará 2 minutos.

***Obligatorio**

Sexo *

Hombre

Mujer

Edad *

Menos de 18 años

Entre 18 y 35 años

Entre 35 y 55 años

Más de 55 años

¿Donde sueles comprar tu comida? *

- Supermercado
- Mercado
- Pequeños comercios de alimentación
- Por internet
- Otro: _____

¿Con que frecuencia realizas la compra? *

- Diariamente
- Cada 3-4 días
- Semanalmente
- Mas de 1 semana

¿Cuanto dinero gastas a la semana en comida? *

- Menos de 50 euros
- Entre 50-100 euros
- Entre 100-200 euros
- Más de 200 euros

¿Alguna vez has comprado comida por internet?

- Sí
 No

¿Cual ha sido tu experiencia?

- 1 2 3 4 5
-

¿Sabías que se pueden consumir los productos fuera de su consumo preferente?

- Sí
 No

¿Estarías dispuesto/a a comprar dichos productos si conllevaran una bajada sustancial en los precios?

- Si
 No
 Tal vez

Muchas gracias por su tiempo, agradecemos su tiempo y sinceridad.

Como se puede observar, se trata de una encuesta muy corta con únicamente 9 preguntas que irán enfocadas a conocer una serie de cuestiones muy concretas y muy útiles acerca de los hábitos de compra de los consumidores.

El motivo de que esta encuesta sea tan breve es para que la gente no se eche para atrás a la hora de realizarlo, por ello, hemos seleccionado pocas pero imprescindibles preguntas en esta encuesta.

6.3.3 Estudio de la encuesta

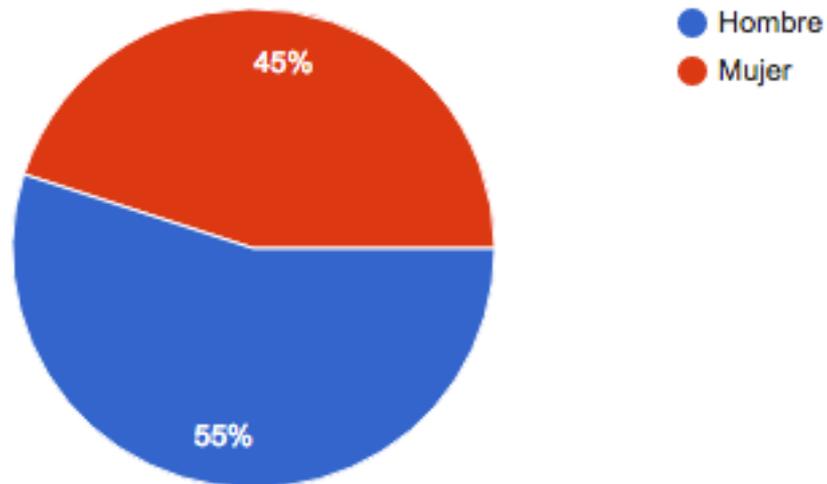
Para el correcto análisis de esta encuesta hemos utilizado una herramienta muy útil como lo es google forms, ya que esta herramienta hace que la gente pueda responder de una manera muy sencilla a través de un enlace la encuesta. De esta forma hemos podido pasar a un total de 140 encuestados que han respondido a través de la plataforma, aparte de esto, nos ayuda a poder analizar los datos ya que realiza gráficas por ella misma, por lo que es muy fácil entender las respuestas.

Para realizar el estudio vamos a utilizar tanto un análisis univariante que es el que analiza una sola variable y es un análisis menos complejo, como el análisis bivariante, que consiste en el estudio de dos o más variables de forma que se estudian de forma relacionadas y conseguimos sacar información de mucha utilidad.

6.3.3.1 Análisis de los resultados de la encuesta: Univariante

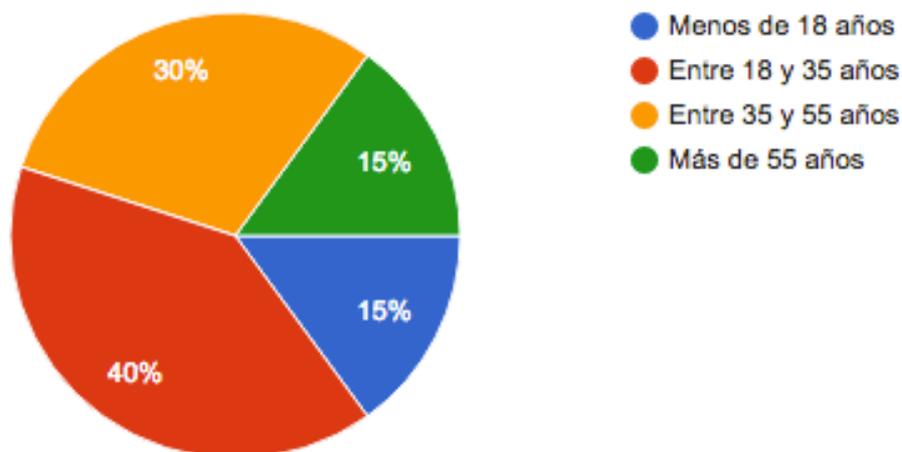
Existen un total de 9 sencillas preguntas en nuestro cuestionario que vamos a analizar a continuación:

- **Sexo**



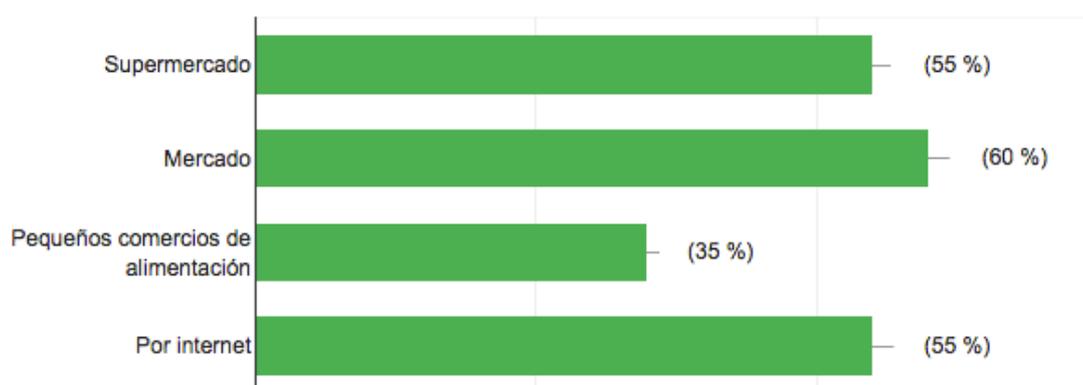
Estás son preguntas para conocer las características del encuestado, como se puede observar el 55% de los encuestados son hombre mientras que el 45% son mujeres, este dato nos puede ayudar cuando realicemos el análisis bivariante a entender mejor el perfil de los encuestados.

- **Edad**



Para esta pregunta hemos realizados 4 grandes rangos de edad para conocer mejor el perfil de los encuestados, de esta forma, obtenemos que únicamente el 15% de los encuestados era menor de edad, mientras que el rango más amplio es el de los 18 a 35 años que comprende un 40% de los encuestados, seguido del rango 35 a 55 años con un 30% y de nuevo únicamente encontramos un 15 % de personas superiores a 55 años. Por lo que ha resumidas cuentas encontramos que el rango de edad se concentra entre los 18 y 55 años existiendo un 70% de los encuestados frente al restante 30%.

- **¿Dónde sueles comprar tu comida?**



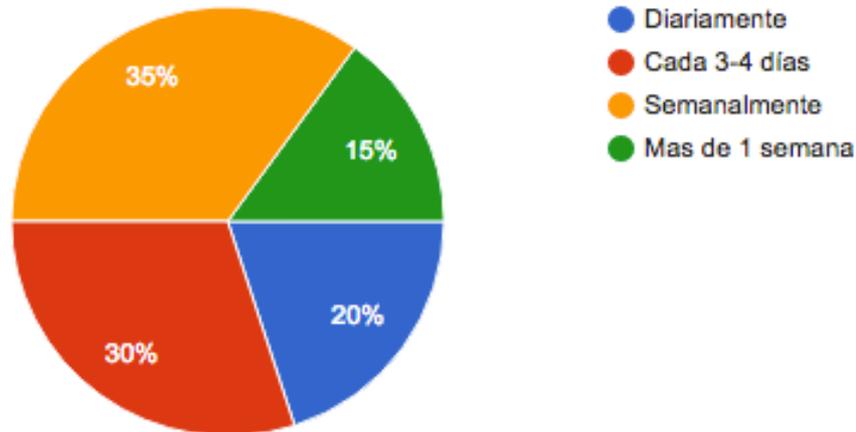
Esta pregunta es muy importante ya que responde al principal hábito de compra de los consumidores respecto de lo que a alimentación se refiere.

Como podemos observar donde más suele comprar la gente es en Mercados y supermercados, pero también en internet con un 55% de personas que comprar con relativa asiduidad en portales web.

Donde vemos que existe un menor número de compradores es en pequeños comercios de alimentación que poco a poco podemos observar su caída en lo que a ventas e importancia se refiere.

Por ello, esta pregunta nos parece muy positiva ya que nos percatamos de que existe un mercado importante de gente que realiza compras de alimentos por internet.

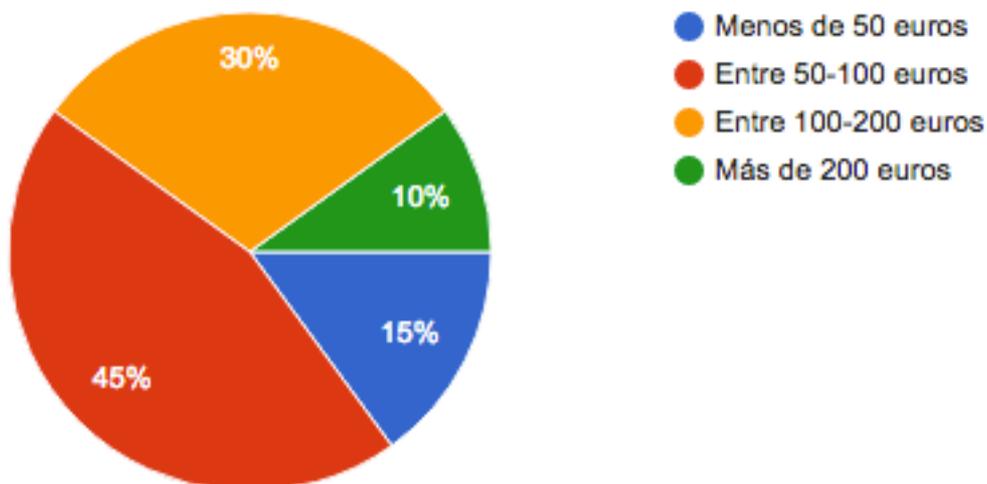
- **¿Con que frecuencia realizas la compra?**



Otro aspecto muy relevante es conocer la frecuencia de compra de los clientes respecto a lo que a alimentación se refiere, y es que la mayoría de personas, aunque no por mucha distancia decide realizar la compra semanalmente, seguido con un 30% encontramos que mucha gente realiza la compra cada media semana aproximadamente.

Por otro lado, observamos que un 20% de las personas realizan la compra cada más tiempo de 1 semana y en minoría encontramos los que realizan la compra de forma diaria con un 15%.

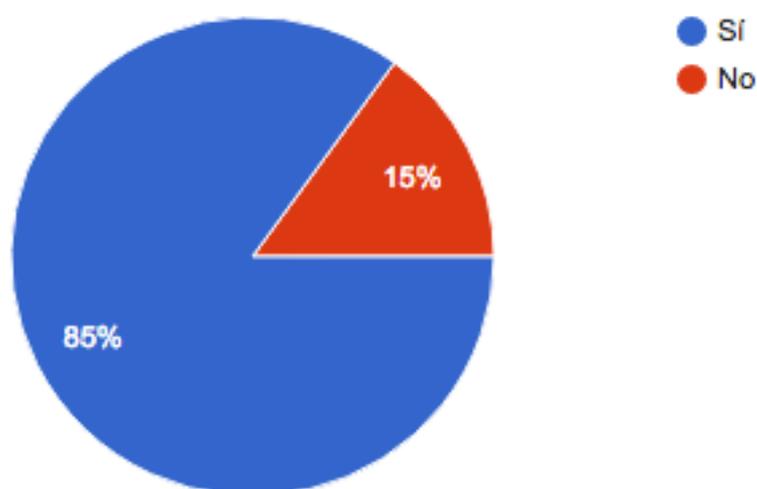
- **¿Cuánto dinero gastas a la semana en comida?**



Otra pregunta muy interesante es el dinero semanal que gastan las personas en alimentación, esto nos puede ayudar a conocer mucho en nuestro proyecto y es que el 40% de las personas se gasta entre 50-100 euros en alimentación a la semana, seguido del 30% de las personas que deciden gastarse entre 100-200 euros semanales.

Por otro lado, tenemos los que deciden gastarse 50 euros o menos con un 15% y lo que se gastan más de 200 euros semanales con un 10%.

- **¿Alguna vez has comprado por internet?**



Esta cuestión es muy providente ya que nos clarifica que la gran mayoría de las personas a comprado alguna vez en su vida algo relacionado con la alimentación por internet, concretamente un 85% de los encuestados. Mientras que únicamente el 15% de la población nunca ha comprado productos de alimentación por internet.

- **¿Cuál ha sido tu experiencia?**

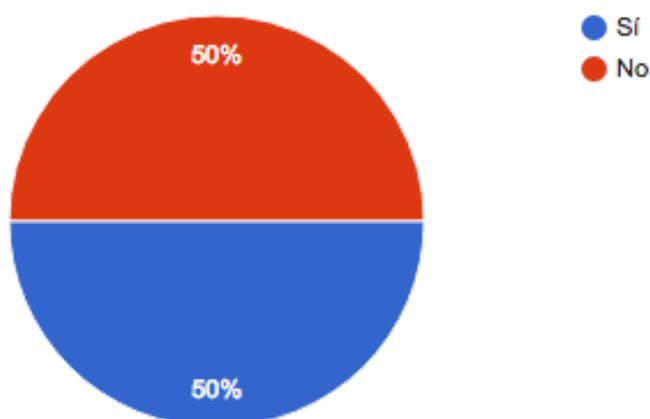
Respecto de cuál ha sido tu experiencia en cuando a la compra de este tipo de productos por internet (si los has adquirido) observamos que:

1	2	3	4	5
5,9%	5,9%	29,4%	17,6%	41,2%

Observando la tabla podemos hacer un cálculo rápido sumando el 1, 2 y 3 y comparándolo con el 3, 4 y 5 y llegamos a la conclusión de que un 41,2% no están del todo convencidos frente al 88,2% que si lo están.

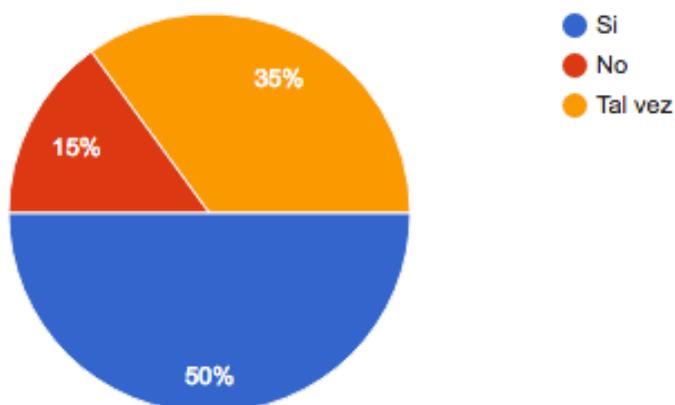
Esta es una pregunta cualitativa y aprendemos de ella en que la mayoría de gente considera que comprar productos de alimentación por internet es una experiencia positiva.

- **¿Sabías que se pueden consumir los productos fuera de su fecha de consumo preferente?**



La siguiente pregunta hace referencia a un tema mucho más próximo a nuestro proyecto, y es el de las fechas de consumo preferente. Tras la pregunta de si son conocedores de la posibilidad de consumir productos fuera de su fecha de consumo preferencial encontramos que los encuestados están perfectamente divididos, ya que aproximadamente el 50% conocía la posibilidad de poder consumir estos productos frente al otro 50% que era total desconocedor de esta posibilidad.

- **¿Estarías dispuesto a comprar dichos productos si conllevaran una bajada sustancial en los precios?**



Por último, hemos preguntado si estarían dispuestos a consumir dichos productos si supusieran una bajada sustancial en los precios, ofreciendo 3 tipos de respuestas, si, no y tal vez.

En primer lugar, encontramos el si con un 50% de votos aproximadamente lo cual es muy positivo ya que mínimo la mitad de las personas encuestadas estarían dispuestas a adquirir estos productos, pero también encontramos la respuesta "Tal vez" con un 35% lo que significa que de ese porcentaje de personas que ha seleccionado esta respuesta habrá unos tantos que si estén dispuestos a hacerlo. Y por último encontramos a las personas que bajo ningún concepto comprarían productos fuera de su fecha preferencial de consumo siendo estos un 15% de los encuestados.

6.3.3.2 Análisis de los resultados de la encuesta: Bivariante

Para este análisis vamos a comprar diferentes variables para poder sacar unas conclusiones más claras y detalladas de la encuesta.

En primer lugar, vamos a realizar una comparativa entre dos variables como lo son el Sexo y si estarían dispuestos a comprar por internet productos relacionados con la alimentación o no.

	Si	Tal vez	No
Hombres	45%	36%	18%
Mujeres	62%	37%	1%

Como podemos observar existen diferencias significativas entre la opinión de los hombres y de las mujeres, y es que curiosamente las mujeres tienen una disposición mayor de comprar productos fuera de su fecha de consumo preferente que los hombres, con seguridad el 62% de las mujeres está dispuesta frente al 45% de los hombres, en tal vez se encuentran a la par ambos sexos. Mientras que respecto de las personas que bajo ningún concepto estarían dispuestas a comprar este tipo de productos encontramos a los hombres con un 18% frente a un único 1% de mujeres.

Esto nos da a entender que las mujeres tienen menos prejuicios frente a la comida que se encuentra fecha de su consumo preferente.

Otro análisis que podemos hacer muy interesante es el del consumo en euros en función de la edad, y es que según el rango de edad podemos ver diferencias muy significativas.

	Menos de 50 euros	Entre 50-100 euros	Entre 100-200 euros	Más de 200 euros
Menos de 18 años	67%	33%	0%	0%
Entre 18 y 35 años	20%	60%	20%	0%
Entre 35 y 55 años	8%	41%	51%	0%
Más de 55 años	0%	15%	50%%	35%

En primer lugar, podemos observar como el % de dinero gastado en alimentación se incrementa en función de la edad, ya que como es de esperar la capacidad económica de una persona menor de edad no es la misma a la de una persona con mayor rango de edad.

Como se muestra en el cuadro, los menores de edad se concentran mayoritariamente en el rango de menos de 50 € semanales ya que la mayoría son estudiantes y no disponen de muchos recursos económicos, en el siguiente rango de 18-35 años observamos que el gasto aumenta concentrándose principalmente en el rango de 50-100 euros, ya empiezan a tener recursos económicos pero su gasto es moderado ya que aún no han formado una familia o están empezando a hacerlo.

En el siguiente rango de edad entre los 35-55 años vemos que el gasto se concentra principalmente en los 100-200 euros de gasto semanales en alimentación debido a que mucho tienen familia que alimentar entonces el gasto se incrementa.

Por último, encontramos a las personas de más de 55 años de edad que se concentran también mayoritariamente en el rango de 100-200 euros pero aumenta significativamente el rango de más de 200 euros semanales, debido a que los hijos ya han crecido y empiezan a adquirir unos hábitos alimentarios más elevados.

Otro aspecto muy interesante que estudiar es donde compra la gente y es que dependiendo de la edad podemos observar ciertas diferencias en el comportamiento de las personas, esto se debe principalmente al conocimiento y la pérdida de aversión al riesgo en internet. Ya que los rangos más jóvenes de edad tienen una aversión al riesgo mucho menor a internet que los rangos más altos de edad.

	Internet	Supermercado	Mercado	Pequeño comercio
Menos de 18 años	90%	10%	0%	0%
Entre 18 y 35 años	40%	60%	60%	40%
Entre 35 y 55 años	35%	80%	92%	43%
Más de 55 años	5%	30%	70%	95%

Como podemos observar en la tabla existe una evolución dependiendo de la edad. Comenzando por los más jóvenes, podemos observar como existe un porcentaje altísimo

de compras de productos de alimentación por internet. Es muy importante destacar que este hecho en base a las compras que hace cada individuo con su propio dinero, no con dinero ajeno (Como podría ser el de los padres). Es por esto, que muchos jóvenes han realizado compras por internet, muy variadas, desde comida asiática, alimentos provenientes de muchos países o del propio territorio nacional.

Concretamente podemos observar como el 90% de los menores de edad encuestados ha comprado alguna vez productos de alimentación a través de internet, ya que últimamente están muy de modas aplicaciones como “just it” o la “nevera roja” en las cuales puedes comprar comida y te la traen a casa al instante a casa. Algunos van a comprar al supermercado también, pero son pocos los que lo hacen con su propio dinero, exactamente un 10% de ellos.

Por otro lado, tenemos al grupo de rango de edad entre 18 y 35 años, donde observamos diversas peculiaridades como el descenso pronunciado de compra de alimentos por internet, exactamente únicamente el 40% de personas en este rango de edad. El incremento se produce considerablemente en la compra de productos en supermercados, donde encontramos al 60% de las personas encuestadas, una cantidad muy superior a los menores de edad, también encontramos que un 60% adquiere estos productos en mercados, la misma cantidad que en supermercados, y por último encontramos también que un 40% de las personas compra en pequeños comercios de alimentación.

Respecto a los encuestados del rango de edad entre 35 y 55 años encontramos una reducción del 5% en compras por internet respecto a los del anterior rango, sin embargo, aumenta el porcentaje del número de personas que compran tanto en supermercado, como en mercado como en pequeños comercios.

Por último, encontramos a las personas de más de 55 años donde lo más destacado es el gran aumento de compras en comercios pequeños concretamente un 95% de las personas encuestadas con más de 55 años.

6.3.4 Conclusiones

Tras la realización de esta investigación comercial entorno a los hábitos de consumición de la población española, se ha recopilado información muy valiosa entorno a la idea de si sería posible la implantación de un modelo de negocio orientado en la venta de productos fuera de su fecha de consumo preferencial.

Como conclusión podemos extraer diversas ideas interesantes que nos hacen creer la que la implantación de nuestro modelo de negocio tiene mucho sentido, ya que pensamos que sería capaz de satisfacer las necesidades de muchos consumidores y a su vez de crearles un valor añadido entorno al precio de venta, y su trasfondo ecológico y social.

Unas ideas básicas que hemos extraído de la realización de esta encuesta son:

- Más de la mitad de los encuestado ha realizado o realiza compras de productos de alimentación por internet.
- La mitad de los encuestados es conocedora de que se puede consumir productos fuera de su fecha de consumo preferente.
- Un 50% de las personas estarían dispuestas a comprar estos productos si tuvieran una rebaja en el precio, y un 35% tiene indecisión sobre el tema.
- Las mujeres tienen menos prejuicios en consumir comida fuera de su fecha de consumo preferente
- Que en función de la edad se consume más o menos en productos alimentarios.
- En función de la edad se adquieren los productos por una vía u otra, y que son los jóvenes los que más compras de alimentos realizan por internet.

7. Plan de Marketing

En el siguiente apartado se va a proceder a la realización del plan de marketing, donde en una primera instancia vamos a proceder a explicar los conceptos teóricos más importantes para posteriormente desarrollar dicho plan.

Un plan de marketing se usa con el objetivo de conocer la situación actual de la organización y establecer una serie de estrategias para cumplir los objetivos marcados y a su vez establecer un control de las mismas. Según Philip Kotler un plan de marketing es “Un documento escrito en el que se escogen los objetivos, las estrategias y los planes de acción relativos a los elementos del marketing mix que facilitarán y posibilitarán el cumplimiento de la estrategia a nivel corporativo, año a año, paso a paso.”

En otras palabras, el plan de marketing es un documento escrito que trata de reunir los objetivos, metas y diferentes estrategias de un proyecto o empresa y además las medidas pertinentes para la consecución de los mismos.

7.1 Marketing estratégico

El marketing estratégico es una forma de entender el marketing que trata de identificar las oportunidades que ofrece el mercado para establecer una base de estudio del marketing de la empresa poniendo especial atención en las necesidades de los clientes, y teniendo en cuenta la presencia de los competidores.

En el estudio del marketing estratégico encontramos tres claves principales que son la segmentación el targeting y el posicionamiento:

- **Segmentación**

La primera clave del marketing estratégico es la segmentación, que consiste en la división del mercado en diferentes partes, en función de las variables que consideremos adecuadas, estableciendo para cada grupo un conjunto de necesidades para de esta forma establecer patrones de comportamiento que nos ayuden a focalizar nuestros esfuerzos en uno o varios segmentos determinados.

Para establecer dichas variables se han utilizado diversos análisis como la investigación comercial donde se han estudiado muchos aspectos demográficos, sociales, de comportamiento, etc.

En nuestro caso hemos segmentado nuestro mercado en función de variables como la edad, el sexo, el conocimiento de internet, etc.

- **Targeting**

El targeting no es más que la definición de nuestro mercado objetivo, el cual trataremos de satisfacer sus necesidades con la idea que fidelizar a los clientes y generar una buena base de ventas.

Nuestro target en este caso sería de jóvenes hasta 35-55 años que tengan conocimiento de internet y que busquen productos baratos y contribuir positivamente a la sociedad.

No haríamos distinción por sexo porque vemos que ambos están o podrían estar interesados en nuestro producto.

Según los resultados de la encuesta realizada nos percatamos de que, si existe un mercado potencial interesante en el que introducir nuestro negocio, ya que más de la mitad admitieron tener predisposición a adquirir productos fuera de su fecha de consumo preferente, también existe un porcentaje muy elevado de personas que realizan compras de productos de alimentación vía internet.

- **Posicionamiento**

El posicionamiento estratégico es la imagen mental de los diferentes consumidores acerca de tu marca y de cómo se percibe. Es muy importante tener un buen posicionamiento para que los clientes sepan que necesidades puede satisfacer nuestro producto y que valor añadido les puede aportar.

Este posicionamiento está regido por 3 factores muy importantes:

- **Identidad:**

La gente debe entender cuáles son tus propósitos como empresa, que valores transmites y que valor añadido les puedes aportar.

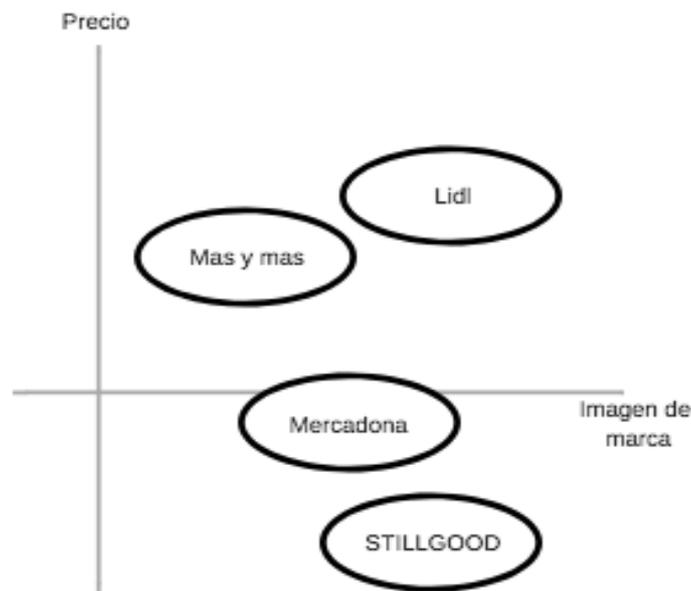
- **Comunicación**

Es muy importante que para que puedan conocer tu identidad sepas comunicarte de una forma correcta para que el mensaje que quieres transmitir sea acorde con la misión y visión de la empresa.

- **Imagen**

La imagen es lo más importante porque es el resultado real de cómo eres percibido por tus clientes, y esto dará como resultado que la marca sea más o menos potente en función de cómo cuides tu imagen de marca.

Figura 23: Mapa de posicionamiento. Fuente: Elaboración propia



Lo que podemos observar en la figura 23 es un mapa de posicionamiento que sirve para entender y observar donde nos encontramos como marca respecto de las principales marcas de alimentación del sector.

Una de las primeras cosas a destacar es que realmente este tipo de marcas tratan con un segmento de mercado diferente al nuestro, realmente al tratarse de un producto innovador no tendríamos competidores directos como tal, pero sí que obviamente este tipo de marcas serán las que nos puedan dar o quitar clientes.

En el gráfico podemos observar como nosotros pretendemos ofrecer un producto con una imagen de marca muy buena debido a lo que vendemos como marca que se preocupa por el medioambiente y la sociedad, pero a un precio muy bajo. Esto se debe a que adquirimos productos fuera de su fecha de consumo preferente lo que nos posibilita poder reducir el precio de los mismos de forma considerable.

La teoría está clara, pero va a ser necesario un arduo esfuerzo en negociaciones con proveedores y distribuidores para alcanzar los precios deseados.

7.1.1 Plataforma de marca

La plataforma de marca es una herramienta imprescindible que trata de reunir la esencia de nuestra empresa y su valor añadido.

En otras palabras, es el conjunto de factores que hacen a nuestra marca algo único y diferencial mediante elementos diversos como simbolización, imagen, etc.

Por ello la plataforma de marca tiene que ser un reflejo fiel de los valores que pretende transmitir la empresa, y nuestra empresa, quiere transmitir unos valores positivos para la sociedad, yendo dirigido a personas con una idea mental más orientada a ayudar a la sociedad y también para todas aquellas que deseen adquirir productos más baratos que en supermercados.

Por ello nuestro proyecto va a estar representado por el siguiente símbolo o imagen de marca:

Figura 24: Imagen corporativa. Fuente: Elaboración propia



Hemos decidido que el nombre del proyecto y de la marca será “Still Good”, ya que pretendemos hacer destacar que los productos que vendemos se encuentran en perfecto estado de consumición y que no existe ningún tipo de problema por consumirlos, al



mismo tiempo pretendemos darle un aire minimalista con un toque floral que acompañe a nuestra filosofía de marca beneficiosa para el medio ambiente.

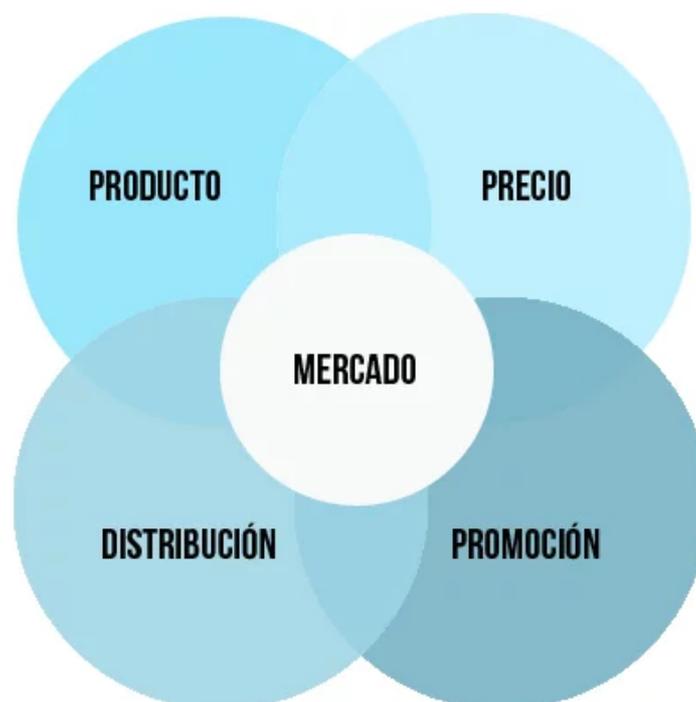
Creemos que este logo representa perfectamente los ideales y la filosofía de nuestra empresa y será capaz de transmitir a nuestros clientes toda la esencia de nuestra marca y estilo.

7.2 Marketing operativo

El marketing operativo es aquella parte del marketing que se ocupa del más corto plazo, en otras palabras, de las decisiones más tácticas, por lo que se ocupa de poner en práctica todas aquellas estrategias formuladas en el marketing estratégico, por ello en este apartado se va a tratar de estudiar el marketing operativo mediante el marketing mix.

El marketing mix es una herramienta o forma de entender el marketing que resalta los 4 puntos más relevantes en una estrategia de marketing. Esta herramienta debe estar presente en la estrategia de marketing de la empresa ya que es imprescindible tener bien controlados estos 4 puntos.

Figura 25: Marketing mix. Fuente: Debitoor



Las 4P's del marketing son:

- **Producto**

El producto es aquel producto o servicio que se ofrece a nuestro mercado, con la finalidad de aportar un valor añadido al cliente y cubrir una o varias de sus necesidades. Y será aquello que la empresa ofrezca para obtener sus beneficios.

En nuestro caso nuestro producto serán productos de alimentación donde ofreceremos productos de todo tipo que se encuentren fuera de su fecha de consumo preferencial, que se compondrán desde refrescos, latas, comida...

No estaremos ligados a una marca en concreto sino a todos los sobrantes de los que dispongan nuestros colaboradores. Por lo que los clientes podrán encontrar todo tipo de productos que irán renovándose con el tiempo y apareciendo nuevos productos y ofertas.

Al igual que en cualquier supermercado, se encontrarán entonces diversos productos donde la gente podrá escoger y adquirir, esto hará que la gente piense en nuestra marca como un supermercado con precios bajos y una imagen social positiva. Y este será el valor añadido de nuestros productos.

- **Distribución**

La distribución es una parte esencial en toda idea de negocio, sobre todo en las ideas relacionadas con el e-commerce, debido a que todos esos productos que se venden deben llegar al consumidor en unas condiciones óptimas de tiempo, calidad y dinero.

En pocas palabras, la distribución son aquellas vías por donde se comercializan los bienes producidos por las empresas al consumidor. Aquí se incluyen todos los apartados logísticos, de ventas, etc.

Por ello, es imprescindible encontrar cual es el colaborador distribuidor que más nos conviene, que al tratarnos de una empresa donde los costes pretenden ser muy reducidos, va a ser imprescindible encontrar un colaborador que ofrezca precios bajos para que nuestro margen de beneficio sea lo más elevado posible.

A continuación, vamos a buscar cual va a ser el mejor socio para nuestro negocio mediante una tabla comparativa de precios:

Tabla 2: Comparativa de distribuidores. *Fuente: Elaboración propia*

	1 KG	5 KG	10KG	20KG	30KG
Coreos	3,59€	4,83€	11,72	---	---
UPS	5,56€	5,58€	25,14	35,9€	105,71€
Keavo	5,66€	6,15€	10,41	15,40€	27,73€
Seur	6,21€	7,07€	14,06	24,5€	---
Dachser	6€	6€	6€	6€	20€

Figura 26: Logotipo Dachser. *Fuente Dachser*

DACHSER
Intelligent Logistics

Como podemos ver en la tabla en función del peso sale mejor a cuenta un distribuidor u otro, en nuestro caso pensamos que la mejor opción en términos de precio servicio y calidad es Dachser ya que realiza entregas nacionales (Y Portugal) en 24/48 horas dependiendo de la población, ofreciendo un seguimiento de todos los bultos vía Web que la convierte en nuestra opción más fiable.

- **Precio**

El precio es la cuantía económica que revimos a cambio del producto o servicio ofrecido. Y se puede recibir mediante diversas formas ya se en efectivo, transferencia bancaria, cheque u otros programas de pago como Paypal.

También es posible la utilización de estrategias en el precio para atraer la atención de los consumidores como ofertas, promociones o descuentos.

Es importante tener en cuenta las necesidades de los consumidores a la hora de establecer el precio a nuestro producto, en nuestro caso, la idea principal es adquirir los productos de nuestros colaboradores a mitad de precio, dándoles la oportunidad de no desperdiciar

esos alimentos y tirarlos o desecharlos a cambio de recibir la mitad de lo que les costó adquirirlos.

En base a esto, nosotros le añadiríamos el precio de la distribución (Que en la página web iría aparte) y el margen del beneficio que hemos decidido en base a los márgenes de beneficio medios del mercado que será de un 20%.

A continuación, mostraremos una tabla de ejemplo de cuál podría ser el margen de beneficio tanto para nosotros como para nuestros clientes:

Tabla 3: Margen de beneficio por ratios de compra. *Fuente: Elaboración propia*

Ejemplo precio	Precio de compra (50%)	Distribución (6€)	Margen de beneficio (20%)	PRECIO FINAL	% AHORRO CLIENTE
5,00 €	2,50 €	6,00 €	0,50 €	9,00 €	-4,00 €
10,00€	5,00 €	6,00 €	1,00 €	12,00 €	-2,00€
15,00€	7,50 €	6,00 €	1,50 €	15,00 €	0,00€
20,00€	10,00 €	6,00 €	2,00 €	18,00 €	2,00€
25,00€	12,50 €	6,00 €	2,50 €	21,00 €	4,00€
30,00€	15,00 €	6,00 €	3,00 €	24,00 €	6,00€
40,00€	20,00 €	6,00 €	4,00 €	30,00 €	10,00€
50,00€	25,00 €	6,00 €	5,00 €	36,00 €	14,00€

Como se puede observar, nuestro margen de beneficio, así como el de los clientes se incrementa en base a la cantidad de compra realizada, alcanzando un margen de beneficio del 28% en caso de realizar una compra de 50€ lo que supone un ahorro considerable de dinero, mientras que el nuestro siempre correspondería a un 20% de margen, que se trata de un margen relativamente alto comparándolo con la media del sector que ronda el 12% de margen de beneficio.

Con esta estrategia de precio, pensamos que es un “win to win” tanto para el cliente como para nosotros, por lo que esta estrategia de precio mezclado con nuestra filosofía de reducción del despilfarro pensamos crear un valor añadido al cliente, que logre captar su atención y fidelizarlo.

- **Comunicación**

La comunicación es una parte completamente esencial en toda empresa, ya que en base a esta podremos llegar a la mente del consumidor de forma positiva o no. Y es que la comunicación es un proceso de intercambio de información, en el que es imprescindible que exista una transmisión acorde a lo que queremos comunicar, debido a que depende mucho de la interpretación, será muy importante saber comunicar nuestra filosofía de forma clara.

Existen muchos canales de comunicación, pero nosotros hemos decidido empezar dicha comunicación con el cliente mediante el uso de las redes sociales, ya que estas son una forma efectiva para llegar a los clientes, pero también una forma muy barata de hacerlo. Para ellos usaremos una plataforma con las que comunicarnos, Instagram, ya que nos parece las más adecuadas y masiva para hacerlo.

Figura 27: Instagram Still Good. Fuente: Elaboración propia



En dicho perfil de Instagram, realizaremos una comunicación efectiva por medio de subir consejos de nutrición y alimentación, que atraiga a las personas y que afiance nuestra imagen de marca. Haciendo referencia siempre a nuestra página web, para publicitarnos y de esta forma ganarnos la confianza de las personas.



Por supuesto nuestra otra forma de comunicación será la página web, que mostraremos más adelante al detalle, y en la que los clientes podrán adquirir todos los productos y donde se basará toda la fuerza de nuestro proyecto.

8. Plan de ventas

A continuación del plan de marketing, se va a realizar el plan de ventas, donde analizaremos la previsión de ventas de nuestro modelo de negocio de compra de alimentos fuera de su fecha de consumo preferente.

Un plan de ventas es el resultado de un documento escrito en el que se muestran las previsiones de ventas de una empresa en un tiempo determinado, estableciendo una serie de escenarios posibles en los que puede encontrarse la empresa.

Es muy importante realizar un plan de ventas correcto y prudente debido a que en este se basarán los planteamientos económicos y financieros del proyecto, así como previsiones de recursos humanos, productivos, etc.

Elaborar un plan de ventas consiste principalmente en:

- Definir de la forma más clara la meta en cuando a ventas que quiere conseguir la empresa en un tiempo determinado.
- Calcular los diferentes escenarios que pueden ocurrir en el futuro tanto favorables como desfavorables
- Establecer el presupuesto de ventas de la forma más detallada posible para poder establecer el control del mismo.

8.1 Mercado potencial

Lo primero que debemos de tener en cuenta a la hora de realizar un plan de ventas es nuestro mercado potencial. El mercado potencial de la empresa no es otra cosa que aquellas personas que no consumen nuestro producto pero que tienen o pueden tener la necesidad y posibilidad de hacerlo. Pero al igual que pueden comprar a ti pueden comprarle a cualquier otro competidor que cubra la misma necesidad.

Por ello es muy importante conocer el dato teórico cuales podrían ser nuestras ventas potenciales a partir de nuestro mercado potencial. Para definir nuestro mercado potencial vamos a describir las condiciones del mismo:

- De los 14 años hasta los 55 años
- Que realicen compras de forma relativamente frecuente por internet
- Que estén dispuestos a comprar alimentos fuera de su fecha de consumo preferente.
- Que puedan llegar a conocer nuestra web/marca.

Hemos realizado la hipótesis de que únicamente conocerán nuestra web el 1% de la selección de mercado, por lo que alcanzaremos al 1% de nuestro posible mercado potencial, quedando de la siguiente forma:

Tabla 4: Mercado potencial.

	Hombres	Mujeres	Total
Total	22.882.286,00	23.777.015,00	46.659.301,00
Hasta los 55 años	12.148.513,00	11.859.390,00	24.007.903,00
Compran por internet (55%)	6.681.682,15	6.522.664,50	13.204.346,65
Dispuestos a comprar (60%)	4.009.009,29	3.913.598,70	7.922.607,99
Alcance de la web (1%)	40.090,09	39.135,99	79.226,08

Como podemos observar en un primer instante podríamos determinar que nuestro mercado potencial es de casi 8 millones de personas, pero tenemos que tener en cuenta que nuestra web no puede alcanzar al 100% de estas personas, por ello hemos creado la



hipótesis de que alcanzaremos como máximo al 1%, quedando la cifra final de nuestro mercado potencial en 79.226,08 personas.

Podemos concluir que es una cantidad razonable de personas pero que el esfuerzo que deberemos de realizar para alcanzar a todo este mercado será muy elevado.

8.2 Ventas potenciales

Las ventas potenciales hacen referencia al total de posibles ventas del bien o servicio que comercialices en un tiempo determinado, el cual se establecerá a través del mercado potencial que se haya establecido con anterioridad.

Para ello primero vamos a establecer la frecuencia de compra de los usuarios que adquieren productos a través de internet, y también el dinero invertido por cada uno de ellos en las respectivas compras.

En primer lugar, vamos a analizar cuál es la frecuencia de compra de los usuarios que realizan compras a través de internet, para ello vamos a utilizar los datos obtenidos a través de la encuesta realizada:

Tabla 5: Frecuencia de compra por internet

	TOTAL
Diariamente	29%
Cada 3-4 días	21%
Semanalmente	31%
Más de 1 semana	19%
Media en días	6,2 días

En la siguiente tabla podemos observar el porcentaje de personas que realizan compras a través de internet en función de la frecuencia de compra. Para sacar la media de días hemos realizado la media total de las frecuencias contando que diariamente es 1 día, cada 3-4 días lo hemos contado como 4, semanalmente como 7 y más de una semana como 15.

Esto nos ha dado un resultado medio de 6,2 días, lo que se traduciría en que nuestros clientes potenciales, realizan compras a través de internet con relación a productos alimentarios cada 6-7 días.

El siguiente factor imprescindible que analizar es la cantidad de desembolso que realizan semanalmente, que al coincidir con la frecuencia de compra podemos extraer fácilmente los resultados mediante la encuesta realizada:

Tabla 6: Gasto medio de las compras por internet

	TOTAL
Menos de 50 euros	21%
Entre 50-100 euros	79%
Entre 100 y 200 euros	0%
Más de 200 euros	0%
Media en euros	65,00€

En la tabla que se muestra en la parte superior, podemos observar como la mayoría de las personas que compran por internet se encuentran en el rango de gasto de entre 50 y 100 euros, habiendo un 21% en menos de 50 euros. Por lo que si contamos que menos de 50 euros son una media de 25€ y entre 50-100 euros son una media de 75€ podríamos decir que de media las personas encuestadas que realizan compras por internet se gastan 65 euros semanales.

Contando que el 70% de las personas han marcado otras opciones aparte de la de internet, no podemos atribuir todo este gasto a las compras realizadas por internet, por lo que vamos a aplicar una reducción a ese 70% del 66% por lo que el resultado final sería:

Tabla 7: Gasto medio semanal en compras por internet

Total	70%	33% (del 70%)	Gasto medio final
65€	46€	15€	34€

Con este cálculo hemos eliminado el margen de error producido por las otras opciones marcadas como supermercados, mercado...

Por ello como conclusión diremos que según la encuesta realizada el gasto medio producido por los consumidores de productos alimentario que realizan compras por internet es de 34€ semanales.

Si extrapoláramos esta cantidad en el tiempo obtendríamos lo siguiente:

Tabla 8: Gasto medio semanal en compras por internet por tiempo

Semanal	34,00€
Mensual	136,00€
Anual	1.632,00€

Esto nos puede servir para extraer las ventas potenciales en función de dichos periodos de tiempo, como vemos un gasto de 1632 Euros es un gasto muy razonable, pero que, por supuesto no irá dirigido todo a nuestra tienda, por ello más adelante realizaremos previsiones acordes a diversas hipótesis más positivas o negativas.

Las ventas potenciales según periodo serán las siguientes:

Tabla 9: Ventas potenciales según periodo

	Consumo potencial por persona	Consumo potencial del mercado
Semanal	34€	2.693.687€
Mensual	136€	10.774.747€
Anual	1.632€	129.296.962€

Como se puede observar a nivel nacional las ventas potenciales son exageradamente grandes, debido a que los negocio por internet tienen esta particularidad, ventas potenciales altísimas pero que, a la hora de la verdad, son muy difíciles de conseguir.

Como podemos ver el consumo potencial del mercado sería de 129 millones de euros, una cantidad muy exacerbada.

Otro aspecto muy interesante que analizar es el margen estudiar mediante esta media de 34 euros semanales, cuando dinero se ahorrarían los clientes y cuando beneficios obtendríamos nosotros para ello podemos observar la siguiente tabla:

Tabla 10: Ahorro para el cliente

	1 persona	5 personas	10 personas	50 personas	100 personas
Consumo medio	34€	170€	340€	1.700€	3.400€
Margen de beneficio	3,40€	17,00€	34,00€	170,00€	340,00€
Ahorro para el cliente	7,60€	62€	130€	674€	1.354€



Como podemos observar en la tabla, hemos extrapolado ese consumo medio a 5, 10, 50 y 100 personas respectivamente, con ello hemos conseguido extraer cuando margen de beneficio tendríamos y cuando ahorro para el cliente supondría.

En un hipotético caso de que 100 personas hicieran compras 1 semana, obtendríamos 340 euros de beneficio, y supondría 1354 Euros de beneficio para el cliente. Esto no ofrece información interesante de cara a la previsión de ventas.

8.3 Previsión de ventas

La previsión de ventas es una herramienta potencial que no puede ayudar a entender los diversos escenarios con los que la empresa se podría encontrar a lo largo de su trayectoria, por ello vamos a realizar tres posibles escenarios, uno positivo uno desfavorable y uno más equilibrado.

- **Escenario positivo**

En primer lugar, vamos a desarrollar un escenario positivo, en el cual podremos ver de una forma más realista que con las ventas potenciales, cual podría ser nuestra situación a lo largo de los años.

Tabla 11: Previsión de ventas: Escenario positivo

Año	Mercado total	Mercado potencial	Ventas potenciales	Beneficio potencial	Escenario positivo	VENTAS €
2019	46.659.301	79.226	129.296.962€	12.929.696€	0,01	129.297€
2020	46.659.301	79.226	129.296.962€	12.929.696€	0,015	193.945€
2021	46.659.301	79.226	129.296.962€	12.929.696€	0,02	258.594€
2022	46.659.301	79.226	129.296.962€	12.929.696€	0,025	323.242€

En este cuadro podemos observar un escenario muy muy positivo de lo que podrían llegar a ser las ventas en caso de alcanzar un 1% el primer año de nuestro mercado potencial. Obviamente conseguir estos resultados es imposible, pero sirve para hacernos una idea del potencial del negocio.

Hemos realizado un incremento anual de 0,005 en la cuota de mercado potencial, para ver el posible incremento anual en ventas, que como observamos llega a alcanzar en 2022 unas ventas de 323.242 €.

- **Escenario negativo**

El siguiente escenario a estudiar sería el escenario negativo, el cual implica comenzar con el 0,1% de nuestro mercado potencial, para ello vamos a continuar con el mismo sistema de cálculo mediante la siguiente tabla:

Tabla 12: Previsión de ventas: Escenario negativo

Año	Mercado total	Mercado potencial	Ventas potenciales	Beneficio potencial	Escenario negativo	VENTAS €
2019	46.659.301	79.226	129.296.962€	12.929.696€	0,001	12.930€
2020	46.659.301	79.226	129.296.962€	12.929.696€	0,0015	19.395€
2021	46.659.301	79.226	129.296.962€	12.929.696€	0,002	25.859€
2022	46.659.301	79.226	129.296.962€	12.929.696€	0,0025	32.324€

Como se puede observar en este recuadro, las ventas han disminuido considerablemente frente al mercado positivo, ya que estamos contemplando un escenario hipotético con unas expectativas de ventas bajas, donde observamos que las ventas el primer año son de 12.930 € que es una cifra decente, pero que descontando los gastos y dejando únicamente el margen de beneficio, se nos queda una cifra bastante baja.

Esta cifra se incrementa hasta 2022 quedando una cifra de ventas de 32 mil euros. Lo cual supone un incremento bastante elevado. Pero debemos contar con el fortalecimiento de nuestra imagen.

- **Escenario neutral**

Por último, podemos observar un escenario más neutral que los dos anteriores en el que aplicaremos una cuota sobre el mercado potencial del 0,002.

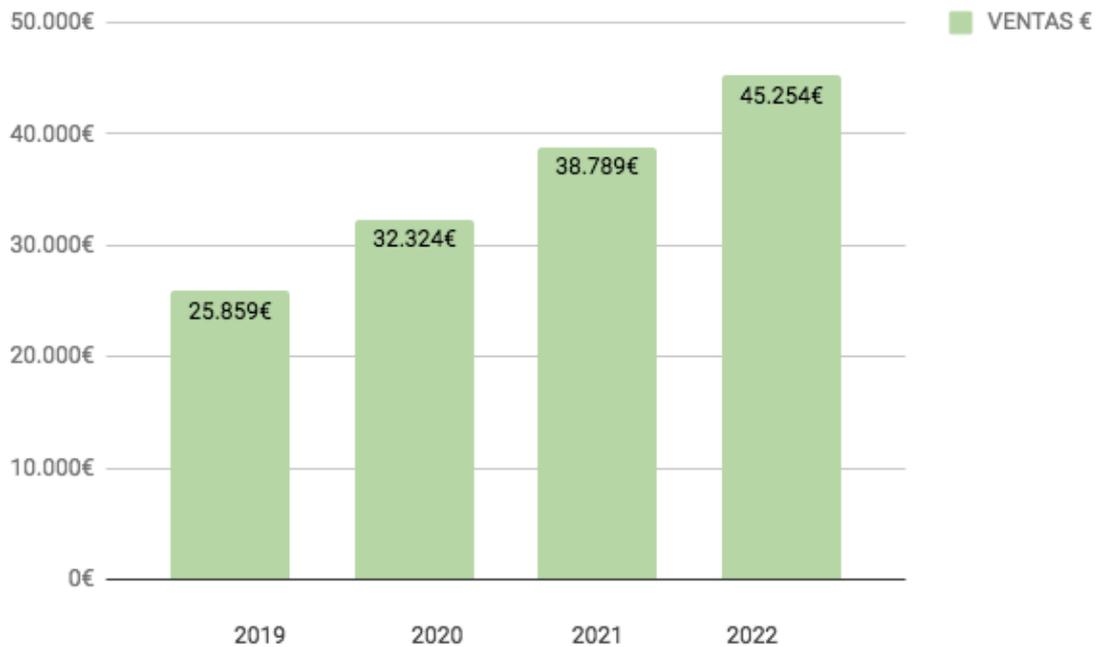
Tabla 13: Previsión de ventas: Escenario neutro

Año	Mercado total	Mercado potencial	Ventas potenciales	Beneficio potencial	Escenario neutral	VENTAS €
2019	46.659.301	79.226	129.296.962€	12.929.696€	0,002	25.859€
2020	46.659.301	79.226	129.296.962€	12.929.696€	0,0025	32.324€
2021	46.659.301	79.226	129.296.962€	12.929.696€	0,003	38.789€
2022	46.659.301	79.226	129.296.962€	12.929.696€	0,0035	45.254€

En este hipotético caso podemos observar como las ventas el primer año serían de 25.859 € lo que supondría un beneficio de 2.586 € de beneficio. Quizás el beneficio no es muy elevado en comparación a lo facturado, pero es parte de la política para mantener los precios bajos.

Posteriormente esta cantidad se elevaría hasta los 45 mil € en 2022, lo cual supone un incremento de 20.000€ sobre el primer año.

Figura 28: Crecimiento de la previsión de ventas anual. Fuente: Elaboración propia



Como se puede observar en el grafico la previsión de crecimiento de las ventas es muy lineal, pero sabemos que en la realidad no puede ser un crecimiento tan perfecto, por lo que deberemos contar con cierto margen de error.

8.4 Conclusiones sobre la previsión de ventas.

Tras haber analizado nuestro mercado potencial y nuestras ventas potenciales, se ha realizado una previsión de ventas, mediante 3 posibles escenarios, uno positivo, otro negativo y uno más neutro. Con ello hemos podido observar cuales podrían ser 3 situaciones futuras a tener en cuenta.

Tras este estudio se nos ha planteado una duda, y es que a nuestro parecer el margen de beneficio es bastante bajo, ya que es un 10% sobre las ventas, lo que significa que si facturo 40 mil € únicamente mi beneficio sería de 4 mil €. Por lo que implica mucho esfuerzo para tan poco resultado.

Esta situación, nos lleva a concluir que quizás sería conveniente realizar una subida del margen de beneficio, pero no al principio, ya que es interesante darnos a conocer primero y fidelizar clientes, pero quizás más adelante aumentar nuestro margen para rentabilizar más el negocio.

9. Plan de operaciones

El plan de operaciones es un aparte esencial en todo plan de empresa, ya que trata de revelar de la forma más acertada posible como va ser el funcionamiento de la empresa, como se llevará a cabo, porque personas, con qué recursos, etc.

Por tanto, en este plan trataremos de exponer como va a ser el funcionamiento de la empresa, y de donde obtendremos los recursos necesarios para su puesta en marcha con la finalidad de tener la mayor planificación posible a la hora de establecer o poner en marcha el modelo de negocio.

Figura 29: Plan de operaciones. Fuente: Elaboración propia



Por ello, en este apartado vamos a tratar de seleccionar los mejores proveedores y distribuidores posibles, así mismo, trataremos de definir todos los recursos necesarios para la puesta en marcha, que en cierta manera son muy pocos, ya que la idea de nuestro negocio es establecerlo utilizando los mínimos recursos posibles.

9.1 Proveedores

Un proveedor es una persona física o jurídica que va a proporcionar bienes a nuestra empresa para abastecernos de los productos o herramientas necesarias para la puesta en marcha y mantenimiento de nuestro proyecto.

Existen diversos tipos de proveedores, pero nosotros necesitaremos proveedores de bienes, que nos abastecerán de todos los productos necesarios para nuestro e-commerce.

Es muy importante saber seleccionar adecuadamente a los proveedores ya que en función de estos nuestro negocio puede funcionar de una manera más óptima o menos, por ello hemos hecho un listado de requisitos necesarios a la hora de elegir un proveedor de confianza:

- Tener varias opciones a la hora de escoger el/los proveedores finales, para poder escoger el que más se ajuste a nuestras necesidades.
- Debemos reunir toda la información necesaria de los proveedores para minimizar el riesgo.
- El precio de venta es otro aspecto muy importante a tener en cuenta ya que nuestro modelo trata de ofrecer precios bajos.
- Forma de pago al proveedor.
- Ubicación del proveedor.

Por ello, una vez escogidos estos requisitos, comenzamos con el proceso de búsqueda del proveedor, para ello, hemos realizado un mapa de cuál ha sido el sistema para escoger a los proveedores:

Figura 30: Proceso de elección del proveedor de alimentos. Fuente: Elaboración propia



En primer lugar, cabe destacar que la búsqueda de proveedores no es sencilla, ya que deben estar dispuestos a ofrecer a mitad de precio sus productos fuera de su fecha de consumo preferente, y no todos están dispuestos a hacerlo por muchos motivos.

También cabe destacar que en un principio no podemos ser excesivamente exigente ya que se trata de algo nuevo que pocos comercios están acostumbrados a ver. Por lo que requiere de un esfuerzo considerable tratar de convencer a los comercios.

Por supuesto, hemos empezado a plantearle la idea a los comercios más pequeños para en casa de que funcionase la idea ir evolucionando hacia negocios de más envergadura.

Tras consultar la idea con algunos negocios de la zona, indicándoles que es únicamente una idea de negocio pero que todavía no va a ser puesta en práctica, hemos observado que a varios negocios les parecía interesante la idea, aunque no todos estaban de acuerdo con el sistema.

En nuestro caso, hemos encontrado en Muro de Alcoy que es la zona donde hemos investigado, dos comercios que estarían interesados en el sistema

- Bodega Esteve
- Anónimo

Por supuesto en caso de poner en marcha el modelo de negocio se haría una búsqueda más intensiva de proveedores que nos proporcionara una red de productos más amplia, con la que trabajar.

Por ello concluimos que, pese a que es un concepto nuevo, sí que hay algunos negocios interesados en nuestro negocio de comida, como bien tratamos antes, les ofreceríamos la mitad del precio del producto para nosotros poderlo vender más barato en nuestra página web a nuestros clientes a un precio 20-30% inferior que le original.

9.2 Distribuidores

La distribución es un conjunto de procesos que van desde que la empresa finaliza el producto hasta el cliente final. Este es un aspecto muy importante ya que muchos problemas de las empresas derivan por las relaciones con los distribuidores. Por ello es importante escoger a un distribuidor apropiado que sea capaz de satisfacer nuestras necesidades y de cumplir con lo acordado.

La distribución es una parte clave del marketing mix, como ya hemos visto anteriormente, pero es importante que también quede plasmado en la parte de operaciones de la empresa para establecer una imagen global de cuál va a ser todo el proceso operativo y logístico de la empresa.

Hay que tener una serie de cuestiones claras a la hora de escoger un distribuidor fiable, que cumpla con nuestras expectativas, las más destacables son las siguientes:

- Solidez financiera
- Estructura logística
- Reputación comercial
- Líneas de servicios
- Cobertura de mercado
- Desempeño en ventas
- Sistemas de compensación
- Formas de pago

Estas son unas de las condiciones mínimas que debe de cumplir todo distribuidor, el proceso que hemos seguido nosotros a la hora de escoger un distribuidor es el siguiente:

Figura 31: Proceso de elección del distribuidor de alimentos. Fuente: Elaboración propia



Al tratarse de un e-commerce, escoger un buen distribuidor es clave para la consecución del negocio, ya que en este se basará gran parte de nuestro servicio. Por ello, uno de los aspectos más importantes que hemos tenido en cuenta a la hora de seleccionar al distribuidor ha sido el precio, ya que en función de este podremos ofrecer un producto más barato, que es la base de nuestro negocio, o menos.

Como hemos mostrado ya anteriormente, hemos realizando una tabla de precios para comprobar los precios de cada distribuidor:

Tabla 14: Tabla comparativa de precios por distribuidor

	1 KG	5 KG	10KG	20KG	30KG
Coreos	3,59€	4,83€	11,72	---	---
UPS	5,56€	5,58€	25,14	35,9€	105,71€
Keavo	5,66€	6,15€	10,41	15,40€	27,73€
Seur	6,21€	7,07€	14,06	24,5€	---
Dachser	6€	6€	6€	6€	20€

Dachser es la opción que más nos beneficia debido a que no solo nos ofrece un precio asequible, sino que nos ofrece un servicio de seguimiento de envíos muy bueno, y una atención al cliente muy efectiva.

Fuera de entregar la mercancía al cliente, no necesitamos de muchos aspectos logísticos complejos, ya que únicamente será necesario recoger la mercancía y ofrecérsela a Dachser en unas condiciones de embalado óptimas.

Por ello, como conclusión respecto de este apartado, pensamos que únicamente contando con un buen distribuidor que se ajusta a nuestras necesidades en cuanto a precio y condiciones es suficiente. Ya que no requerimos de procesos logísticos complejos, por tanto, Dachser pensamos que nos ofrecerá las condiciones necesarias, que siempre se podrán ir mejorando con la experiencia y el tiempo.

9.3 Infraestructura

La infraestructura es una pieza fundamental de todo negocio, y es muy importante tener claro, que tipo de infraestructura es necesaria para la puesta en marcha de nuestro negocio de alimentación. Por ello, vamos a observar tres puntos claves a estudiar con respecto de la infraestructura de la empresa:

- **Instalaciones**

Las instalaciones van desde la ubicación de nuestro negocio, a almacenes para nuestros productos, el equipamiento o herramientas necesarias para la producción de nuestros bienes y los diferentes medios de transporte que necesitará la empresa para su puesta en funcionamiento.

En cuanto a este factor, se nos ocurren dos diferentes alternativas, y es que nuestra idea es formar un negocio realizando una inversión mínima que no conlleve un gran esfuerzo económico al menos en un principio, por ello encontramos dos posibilidades:

Tabla 15: Ventajas y desventajas de disponer de almacén

	VENTAJAS	DESVENTAJAS
ALMACEN	-Capacidad de almacenamiento -Stock de productos -Reducción de tiempos de envíos	-Coste muy elevado -Tendríamos que comprar todos los productos
NO ALMACEN	-Coste mínimo -Solo vendemos lo que nos demandan	-Poca capacidad de almacenaje -No disponemos de stock físico -Aumento del tránsito

El sistema con almacén consistiría en disponer de un almacén físico en cual pudiéramos depositar todos aquellos alimentos que nos vayan proporcionando nuestros proveedores por lo que dispondríamos de un stock a mano de todos los productos que necesitáramos. La desventaja de esto es que deberíamos de comprar todos los productos de nuestros proveedores sin saber si los vamos a vender o no, por lo que cabe la posibilidad de que perdamos dinero al no vender ciertos productos.

El sistema sin stock funcionaría de otra manera, cada día realizaríamos una llamada a nuestros proveedores, para que nos comunicaran que productos disponen fuera de su fecha de consumo preferente, y estos productos que nos comunicaran serían los que aparecerían en nuestra web de venta. Esto estaría apalabrado con los proveedores de forma que únicamente les compraríamos lo que nuestros clientes nos hayan comprado a través de nuestra página web. De forma que si al final del día hemos vendido a través del portal web 18 coca-colas y 20 latas de conserva vayamos a nuestros proveedores y les compremos dichos productos. De forma que eliminamos el peligro de tener que comprar sin tener seguridad de que vamos a vender dichos productos.

Con esto conseguimos que nuestro riesgo si minimice al máximo y que no tengamos que invertir en un almacén que reduciría nuestros beneficios de forma muy notable.

La opción que escogemos es las dos, y es que lo más óptimo es empezar utilizando el sistema sin almacén, ya que no requiere de ningún tipo de inversión en infraestructura y reduce nuestro riesgo al máximo. Esto nos hará conocer y tener el histórico de ventas por lo que poco a poco podremos conocer que productos se venden más y que productos de venden menos, en función de esto y cuando ya tengamos un colchón económico importante podremos ir realizando un pequeño stock que aumentaremos con el tiempo, adquiriendo un almacén que nos facilite las tareas de organización y distribución de los productos.

- **Infraestructura tecnológica**

La infraestructura tecnológica hace referencia principalmente al equipamiento de oficina, (desde ordenadores, móviles, tabletas, redes sociales, internet...) equipamiento de comunicaciones, programas informáticos, y todas aquellas herramientas que utilice la empresa que tengan relación con la tecnología.

En nuestro caso, no requeriremos de una gran infraestructura tecnológica física ya que únicamente con un ordenador o portátil será suficiente para el desarrollo de negocio, aunque también requeriremos de internet y móvil.

Con respecto a la infraestructura tecnológica no física, necesitaremos del uso del portal web, que será la base de nuestro negocio, donde nuestros clientes podrán adquirir los

productos alimentarios. También será imprescindible el uso de las redes sociales para poder comunicarnos con nuestros clientes. Y, por último, programas básicos como Excel para llevar el control de nuestras ventas, beneficios, etc.

Como se puede observar, no será necesario una gran infraestructura tecnológica, y esta es en parte una de las grandes ventajas de los e-commerce, que únicamente con un ordenador desde tu casa puedes llevar todo el peso de tu negocio, ya que no será necesario el uso de grandes infraestructuras ni físicas ni tecnológicas.

En resumen, respecto a las instalaciones realizaremos un sistema sin almacén para conocer el mercado y reducir al máximo el riesgo y la inversión económica, para posteriormente en caso de un correcto funcionamiento del negocio, adquirir un almacén, pero con previo conocimiento del histórico de ventas, y de un plan de stock y almacenamiento. Y con respecto de la infraestructura tecnológica, únicamente requeriremos de un ordenador con conexión a internet, del portal web de venta de productos alimentarios, de las redes sociales y de programas de ofimática. Lo que va enfocado, a que la inversión en infraestructura sea lo mínima posible para poder reducir al máximo la inversión y el riesgo, para siempre que el negocio evolucione positivamente, ir evolucionando también la inversión en este punto.

9.4 Proceso logístico

En el siguiente punto, se va a detallar de principio a fin cual va a ser el proceso logístico de nuestra empresa, desde que un cliente realiza la compra a través del portal, hasta que le llega a sus manos. Con esto conseguiremos disponer de una imagen mental de cuál va a ser el funcionamiento logístico de nuestro negocio.

La logística no es más que un conjunto de sistemas y medios que son imprescindibles para el desarrollo de cualquier modelo de negocio, y trata de organizar los flujos de materias, información y productos a través de todo el proceso de producción y organización de la empresa.

Esta es imprescindible para llevar a cabo el día a día de cualquier negocio, ya que es la forma de unir nuestro producto con nuestro mercado. Por ello, debe ser lo más productiva y óptima posible, ya que dependerá de esta que nuestro servicio sea mejor para el cliente y que nuestros márgenes

Figura 32: Proceso logístico de StillGood. Fuente: Elaboración propia



El proceso entonces se divide en 6 fases:

1. Llamamos a nuestros proveedores por la mañana para conocer todos los productos fuera de su consumo preferente que tengan disponibles.
2. Todos esos productos sin tenerlos físicamente los incluimos en nuestra web de venta de productos fuera de su fecha de consumo preferente en la página web de “StillGood”
3. Los clientes adquieren los productos a lo largo de todo el día que quedaran registrados en nuestras bases.
4. Recogeremos todos los productos que hayan comprado nuestros clientes en las tiendas de nuestros proveedores.
5. Se lo entregamos a nuestra empresa de distribución, en la cual se podrá realizar un seguimiento de cada uno de los bultos a través de la página web, para que el cliente tenga una mayor tranquilidad.
6. En 24-48 horas dependiendo de la zona de la península le es entregado a los clientes los productos comprados.

Como podemos observar es un proceso sencillo, pero eficaz, ya que mediante este proceso logístico vamos a poder ajustarnos a nuestras necesidades económicas, ya que evitaremos el uso de almacenes, que incrementarían mucho nuestros costes por producto por lo que no podríamos ofrecer costes tan baratos.

Mediante este sistema se ha buscado la reducción de los diferentes costes únicamente tendremos los siguientes gastos:

- Internet
- Gasolina
- Costes de compra de los productos
- Costes de kilometraje

Todos estos gastos los detallaremos de una forma más profunda en el plan económico de la empresa (Punto 11 de este proyecto).

Por tanto, como conclusiones podemos destacar que se ha buscado un sistema óptimo para nuestras necesidades como empresa, un sistema que nos permite atender a todos

nuestros clientes sin necesidad de disponer de altos costes de almacenamiento. De esta forma, conseguimos poder ofrecer un producto más barato que nuestra competencia y esto nos proporciona un valor añadido hacia el cliente.

10. Creación y diseño de la página web “StillGood”

A continuación, llega uno de los puntos más importantes en toda creación de un e-commerce, y es la creación de una página web que se ajuste a nuestras necesidades comerciales. Es muy importante que la web sea capaz de representar nuestra idea de negocio y que sea fácilmente utilizable para nuestros clientes.

Toda página web de un e-commerce debe estar bien estructurada y organizada para que los consumidores tengan las mayores facilidades a la hora de acceder a los productos y adquirirlos. Por ello, vamos a realizar una lista de aspectos a tener en cuenta por toda tienda de productos online:

- Facilidad de búsqueda
- Confianza
- Productos clasificados
- Diseño acorde a las necesidades de los consumidores
- Página de inicio
- Ofertas y promociones
- Categorías de productos
- Fotos de los productos
- Descripción de los productos
- Carrito de compra fácil de ver y utilizar
- Proceso de compra fácil y sencillo
- Formas de pago variadas
- Envíos cómodos y con seguimiento
- Atención al cliente
- Servicios de postventa

Mediante todos estos factores se pretende ofrecer un servicio cuidado y detallado al cliente ya que no deja de ser un negocio que se basa en la confianza del consumidor, por ello es imprescindible métodos de pago fiables, buena calidad de atención al cliente y servicios postventa adecuados. Para de esta forma, fidelizar al cliente y que desee repetir la experiencia.



La página web que mostraremos a continuación es un posible diseño de la que podría ser la página web oficial de nuestro modelo de negocio, por supuesto, siempre podrá ser modificada y ajustada en función de nuestras necesidades como empresa, con aras de mejorar poco a poco la calidad y servicio de la misma.

10.1 Diseño de la página web

El diseño de la página web es una parte imprescindible para el éxito de cualquier e-commerce ya que con un diseño apropiado y correcto podemos llegar de una forma más positiva a la mente del consumidor, de ahí que nuestros esfuerzos en el futuro irán orientados a ir mejorando poco a poco la calidad de diseño en función de las propuestas que nos faciliten nuestros clientes.

Para la realización del diseño de nuestra página web hemos decidido hacer un diseño minimalista, pero sobre todo muy orientado al verde y a lo natural ya que son los valores que pretendemos transmitir en nuestro negocio. Para ello, como ya mostramos anteriormente hemos escogido el siguiente logo, que estará presente en la página web de StillGood:

Figura 33: Logo de StillGood. Fuente: Elaboración propia



Como se puede observar, el logo acompaña con el estilo que pretendemos darle a la página web, que por supuesto, podrá ser visitada a través de cualquier ordenador, móvil o Tablet del mercado.

A continuación, vamos a mostrar el diseño de cómo se vería nuestra página web tanto en un ordenador como en un dispositivo móvil:

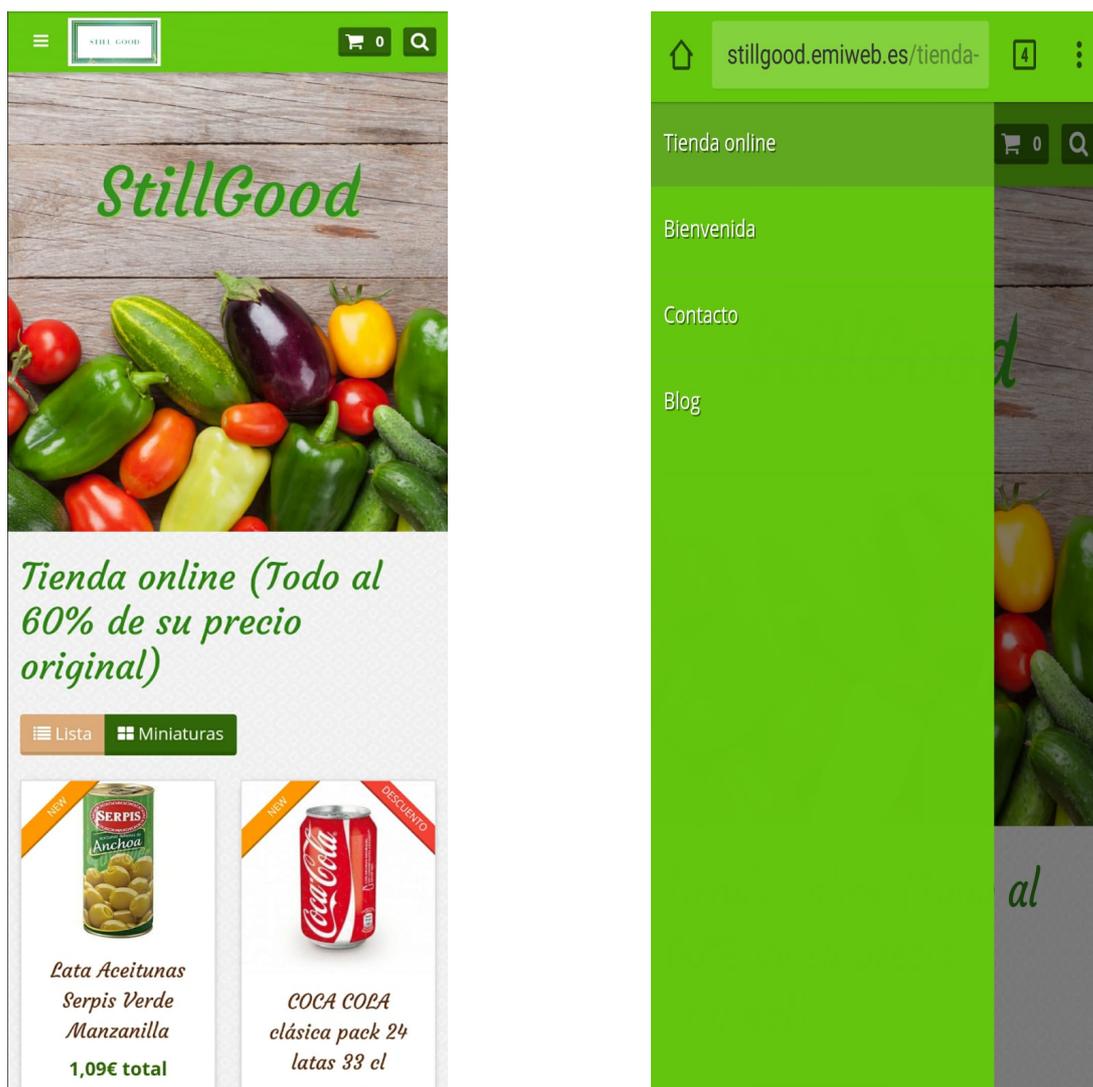
Figura 34: Página web StillGood desde ordenador. Fuente: Elaboración propia



La idea que queremos transmitir es muy sencilla, como se puede observar en la figura 34, referente a la página web con vista desde un ordenador, la página web se compone de un estilo verde y fresco, que pretende transmitir al consumidor que está en frente de un supermercado diferente a lo convencional, por ello hemos utilizado diversos factores de diseño que detallamos a continuación:

- Logotipo en la parte superior izquierda como referente en la web, con un estilo minimalista y natural.
- Nombre de la página web en la parte central de la web con un formato sencillo y minimalista.
- Fondo de la cabecera con alimentos frescos con predominancia del color verde para afianzar de forma más predominante estos valores que tratamos de transmitir en todo momento al cliente.
- Barra de opciones horizontal en la parte superior del mismo color que el logo y el nombre de StillGood.
- Letreros y diversos botones y opciones a lo largo de la página web también en color verde con diferentes tonalidades.

Figura 35: Web de StillGood desde un móvil. Fuente: Elaboración propia



Como podemos observar también en la figura 35, la versión móvil representa los mismos valores y estilo fresco y verde. Pero observamos cambios en la estructuración de la misma puesto que no tendremos un menú superior horizontal si no que al pulsar a la parte izquierda del logo de StillGood se abrirá un desplegable que nos llevará a las diferentes secciones de la web, que detallaremos en profundidad en el siguiente apartado.

10.2 Estructura de la página web

Una buena estructura en la página web es imprescindible de cara a facilitar al consumidor la compra, por ello, la estructura tiene que ser sencilla y cómoda para que el proceso de compra sea lo más intuitivo posible.

En primer lugar, podemos destacar el menú horizontal, que se encuentra en la parte superior de la web, y en este menú podemos encontrar al lado izquierdo el logotipo de la web, que te lleva directamente a la página de bienvenida, y luego las 4 páginas de las que dispone la web, para poder navegar de una forma sencilla y cómoda. Donde encontramos la tienda Online, la página de bienvenida, la página de contacto y la del Blog, que explicaremos posteriormente una a una.

Figura 36: Web de StillGood (Menú horizontal 1) Fuente: Elaboración propia



Por otro lado, encontramos también en el lado derecho otras peculiaridades como lo son el carrito de la compra donde podremos observar todos los productos que tengamos en la cesta apunto para adquirirlos, así como la suma del precio total.

También encontramos un botón de búsqueda que nos permite poder agilizar la compra a nuestros consumidores puesto que en caso de buscar un producto concreto únicamente deberán escribirlo en la barra de búsqueda y lo encontrarán.

Figura 37: Web de StillGood (Menú horizontal 2) Fuente: Elaboración propia



Por último, respecto de la barra horizontal, encontramos el botón de usuario, donde podremos acceder a nuestro perfil en caso de que seamos usuarios registrados o bien crear una nueva cuenta de usuario, para poder realizar las compras pertinentes.

Figura 38: Web de StillGood (Usuario) Fuente: Elaboración propia



Como se puede observar el proceso de inicio de sesión es muy sencillo y contará con un botón para recordarnos por lo que únicamente deberemos entrar a la web y comprar por lo que el proceso se simplifica razonablemente.

Figura 39: Web de StillGood (Usuario)

www.Stillgood.emiweb.es

Por último, respecto de la estructura podemos encontrar la barra horizontal, que tratara de ilustrarnos y facilitarnos la navegación a través de la web, y donde podemos encontrar:

- Tienda online
- Menú
- Últimas entradas
- Blog
- Cesta de la compra
- Novedades

Esta barra ayudará el cliente durante la realización de la compra para poder observar que productos a adquirido ya, y cuáles son las principales novedades en cuanto a productos se refiere.

También podrá enterarse de las últimas noticias y entradas de nuestro blog, así como navegar a través de las categorías de productos de la tienda.

The screenshot displays the user interface of the StillGood website. On the right side, there is a vertical sidebar with the word "Bier" in green, followed by a welcome message: "Bienvenido que se di... producto... fecha tra... perfectar...". Below this, there are two sections starting with "¿Y...q" and "¿Y...n", each followed by a line of text: "Siendo p... sustancia... 'VERDE'... residuos" and "Existen d...". At the bottom of the sidebar, there is a numbered list: "1. El pla... produ... alime..." and "2. El pla... marca... aptos".

The main content area is divided into several sections:

- Tienda online**: Contains links for "Refrescos" and "Consumibles".
- Menú**: A section header.
- Últimas entradas**: A section header with the text "No hay ningún elemento para mostrar".
- Blog**: A section header with a link for "Blog".
- Cesta**: A shopping cart table.

Quantity	Product Name	Price
1	Lata Aceitunas Serpis Verde Manzanilla	1,09€
1	COCA COLA clásica pack 24 latas 33 cl	6,80€
Total (tasas incluidas)		7,89€
- Below the cart are two buttons: "Cesta" and "Tu cuenta".
- Novedades**: A section for new products.
 - Product 1: "Lata Aceitunas Serpis Verde Manzanilla" with a "NEW" tag and a price of "1,09€ total".
 - Product 2: "COCA COLA clásica pack 24 latas 33 cl" with a "NEW" tag, a discount of "DESCUENTO 8,00€", and a price of "6,80€ total".

10.3 Secciones de la web

10.3.1 Página de bienvenida

La página de bienvenida será la encargada de recibir a los usuarios, en nuestro caso esta página es muy importante ya que nuestro modelo de negocio es desconocido para los usuarios, los cuales no están acostumbrados a la venta de productos fuera de su fecha de consumo preferente.

Por ello, es muy importante que se les explique de forma sencilla y clara que lo que vendemos no son productos caducados, y que son perfectamente consumibles, y su comercialización es completamente legal, únicamente no están en su máxima calidad pero esto no permite ofrecer dichos productos a un 60% del precio original, lo que supone una rebaja muy grande respecto de otros supermercados.

Figura 40: Web de StillGood (Bienvenida) Fuente: Elaboración propia



Bienvenidos a StillGood

Bienvenidos a StillGood, un nuevo concepto de supermercado online revolucionario, que se dedica a vender productos fuera de su fecha de consumo preferente. Estos productos son totalmente legales y alimentariamente seguros, únicamente esta fecha trata de establecer un plazo en el que aseguran su calidad máxima, pero son perfectamente consumibles, y su comercialización es totalmente legal.

¿Y...que conseguimos a cambio?

Siendo productos completamente sanos y consumibles, la venta de este tipo de productos nos permite realizar una bajada sustancial en los precios del 40% respecto a su precio original. Además, StillGood ofrece una solución declarada abiertamente "VERDE" puesto que uno de sus principales objetivos es la de reducir en la medida de lo posible el despilfarro de alimentos y los residuos que se producen con su eliminación.

¿Y...no están caducados? ¡NO!

Existen dos tipos de plazos para los productos alimenticios:

1. El plazo límite de consumo - "consumir hasta" - se trata de un plazo de durabilidad máximo, fecha a partir de la cual los productos no pueden ser comercializados o consumidos. Este plazo se aplica a los productos que, por razones de seguridad alimentaria, no se pueden consumir o vender después de esa fecha.
2. El plazo preferente - "consumir preferentemente antes de" - se trata de un plazo de durabilidad mínimo, fecha hasta la cual las marcas aseguran la calidad máxima de su producto. Este plazo no tiene que ver con seguridad alimentaria. Los alimentos son aptos para consumo por lo que está permitida su venta sobrepasado este plazo.

En esta página de bienvenida primero les explicamos en que consiste nuestra idea de negocio, para más tarde explicarle nuestros ideales y nuestra filosofía de empresa "verde", y por supuesto, les explicamos que nuestros productos no están caducados, ya que al



tratarse de un producto nuevo, es muy posible que exista cierta confusión respecto a este tema.

10.3.2 Página de venta online

La siguiente página es sin duda la más importante de todas, ya que será la base de nuestro negocio, en esta página, los clientes podrán adquirir todos y cada uno de los productos que pongamos a la venta, y que como se puede ver en la figura 41 están integrados de una forma muy visual de forma que únicamente tienes que ver que productos quieres y seleccionar en el botón de “añadir a la cesta” para adquirirlo o bien apretar en la imagen para conocer más información acerca de este producto en concreto.

Figura 41: Web de StillGood (Tienda on-line) Fuente: Elaboración propia

The screenshot shows the 'Tienda online' page with a navigation sidebar on the left and a main product grid. The sidebar includes categories like 'Refrescos' and 'Consumibles', a 'Menú', 'Últimas entradas', 'Blog', and a 'Cesta' (shopping cart) containing 'Lata Aceitunas Serpis Verde Manzanilla' for 1,09€. The main grid features four products, each with a 'NEW' or 'DESCUENTO' tag, an image, a title, a price, and an 'Añadir a la cesta' button.

Producto	Imagen	Etiqueta	Título	Descripción	Precio	Botón
Gublinks Barbacoa	[Image]	NEW	Gublinks Barbacoa 120gr	0,81€ total	Añadir a la cesta	
Pepsi Cola	[Image]	NEW	Pepsi Cola lata 33cl	0,35€ total	Añadir a la cesta	
Serpis Verde	[Image]	NEW	Lata Aceitunas Serpis Verde Manzanilla	1,09€ total	Añadir a la cesta	
Coca-Cola	[Image]	DESCUENTO	COCA COLA clásica pack 24 latas 33 cl	8,00€ 6,80€ total	Añadir a la cesta	

Como se puede observar los productos tienen diferentes etiquetas donde podemos observar que productos son nuevos, cuales están de oferta etc. Y estos se pueden visualizar de varias formas, por ejemplo, podemos clasificar los productos por categorías, como refrescos o consumibles o bien tenerlos todos en una misma ventana.

A parte, como se puede observar en la figura 42, existen dos formas de visualización, en miniaturas o en lista.

Figura 42: Web de StillGood (Tienda on-line 2) Fuente: Elaboración propia

Inicio / Tienda online (Todo al 60% de su precio original)

Tienda online (Todo al 60% de su precio original)

Lista Miniaturas



Gublines Barbacoa 120gr
0,81€ total
Añadir a la cesta



Pepsi Cola lata 33cl
0,35€ total
Añadir a la cesta



Lata Aceitunas Serpis Verde Manzanilla
1,09€ total
Añadir a la cesta



COCA COLA clásica pack 24 latas 33 cl
~~8,00€~~ 6,80€ total
Añadir a la cesta

Por otro lado, una vez seleccionamos uno de los productos, se nos abre una ventana nueva donde se podrán observar las diferentes características del producto, así como observar el producto más detalladamente, y ver el stock del mismo.

También podremos añadir el producto a la cesta en las unidades que queramos, y tendremos también un enlace a todas las redes sociales para compartir la compra y la experiencia de forma que podamos alcanzar a un mayor número de personas.

Figura 43: Web de StillGood (Tienda on-line 3) Fuente: Elaboración propia

Inicio / Tienda online (Todo al 60% de su precio original) / Refrescos / Pepsi Cola lata 33cl

Pepsi Cola lata 33cl

Nuevo

Disponibilidad : ● En stock, entrega en 24/48 horas

0,35€ total

– 1 + **Añadir a la cesta**

Pepsi Cola Lata El refresco para tomar con dulce o salado a cualquier hora del día.

Envase de 33 cl.

La lectura de esta información no excluye la que consta en el envase.

Producto próximo de la fecha de consumo preferente.

f Facebook | 0 t Twitter | 0 G+ Google+ | 0 ✉ Email

Por último, tenemos el proceso final de compra donde nos aparece cada uno de los productos que tenemos en la cesta y podemos modificar la cantidad de productos o eliminarlos si finalmente no los queremos.

También encontramos el proceso de selección del distribuidor donde se nos añadirán los 6 euros de añadidura por los gastos de transporte.

Posteriormente nos encontramos con 5 procesos para la realización de la compra que serían:

- Cesta
- Identificación
- Pedido
- Pago
- Confirmación

Figura 44: Web de StillGood (Tienda on-line 4) Fuente: Elaboración propia.

Inicio / Tienda online (Todo al 60% de su precio original) / Cesta

Cesta

1 Cesta 2 Identificación 3 Pedido 4 Pago 5 Confirmación

Denominación	Cantidad	PU (tasas in...)	Total (tasas ...)
 <i>Lata Aceitunas Serpis Verde Manzanilla</i>	- 5 +   	1,09€	5,45€
 <i>COCA COLA clásica pack 24 latas 33 cl</i>	- 1 +   	6,80€ 8,00€	6,80€
 <i>Grefusa Gublins Barbacoa 120gr</i>	- 5 +   	0,81€	4,05€

Modo de envío total

Dachser 6,00€

País de envío

España ▼

Neto a pagar **22,30€**

[Validar la cesta](#)

10.3.3 Páginas de contacto y Blog

Por último, encontramos dos páginas que son complementarias a la idea de negocio, y son la página de contacto y la página de Blog.

- **Página de contacto**

La página de contacto sirve para obtener feedback de nuestros consumidores, ya que es muy importante atender a nuevas sugerencias para adaptarse al máximo posible a las necesidades de los consumidores. Por ello, en nuestra página de contacto encontraremos un número de teléfono de atención al cliente donde se podrán poner en contacto con nosotros para solventar cualquier problema.

También encontraremos enlace a nuestras redes sociales tanto Instagram como Facebook donde podrán dejar su feedback y compartir nuestra web.

Y por último, tenemos el sistema de feedback propio de la web, donde podrán dejarnos sugerencias o quejas añadiendo un mensaje para que nosotros podamos leerlo en la web.

Figura 45: Web de StillGood (Contacto) Fuente: Elaboración propia

Inicio / Contacto / Contacta con nosotros

Contacta con nosotros

Contacta con nosotros a través del número de telefono : 965123123

Síguenos en instagram o facebook, através de los siguientes enlaces:

Nombre *

Tu dirección e-mail *

Asunto del mensaje *

Mensaje *

Anti-spam Deslice para validar el captcha 

- **Página de Blog**

Por último, la página de Blog tiene una idea muy concreta y es dar consejos de alimentación a nuestros consumidores, informar de nuevas ofertas de productos, concienciar sobre el medio ambiente y las consecuencias del despilfarro de alimentos para empapar al máximo a nuestros clientes de nuestra filosofía de empresa, y aportar cierto valor añadido en términos de información.

10.4 Conclusiones sobre la web de StillGood

Como conclusiones podemos destacar que el diseño de la web ha sido enfocado en ser muy minimalista, para que únicamente los consumidores se centren en la tienda online, y en sus ofertas por ello es importante destacar que hemos tratado de adaptar el diseño a nuestra filosofía de empresa, otorgándole un diseño fresco y natural.

Por ello el método de compra es muy sencillo para facilitarle el proceso al máximo al consumidor, quien puede encontrar también apartados en la web interesantes como el de bienvenida donde conocerá y entenderá nuestro modelo de negocio y porque ofrecemos productos con esas características o el apartado del Blog donde podrá acceder a información interesante sobre temas de alimentación.

Con todo esto conseguiremos que al cliente le sea muy sencillo y rápido adquirir nuestros productos además ahorrándose una buena cantidad de dinero, y aportando en la lucha contra el despilfarro de alimentos. Por lo que aportando estos valores añadido pretendemos fidelizar al mayor número de clientes.

11. Plan económico-financiero

El último plan que vamos a estudiar va a ser el plan económico financiero, que se presentará de forma sencilla ya que el balance de la empresa no es muy complejo por el tipo de modelo de negocio en cuestión.

Por ello, y como referencia, utilizaremos el modelo pesimista en las previsiones de venta contempladas en los puntos anteriores para poder hacer un balance estimado de gastos e ingresos. Y sería el siguiente:

Tabla 16: Ventas estimadas por año

Año	VENTAS €
2019	12.930€
2020	19.395€
2021	25.859€
2022	32.324€

A modo teórico, el plan financiero trata de elaborar una serie de previsiones a medio plazo (3-5 años), que al tratarse de periodos superiores al año conllevan cierta incertidumbre. Pero pueden ser muy útiles de cara a hacernos una idea estimada de cuál será la dirección que tomará la empresa.

El estudio del plan financiero se convierte inevitablemente en un estudio de viabilidad, debido principalmente a que, a través de este, la empresa estudiará los gastos e ingresos y podrá determinar aspectos relevantes como los beneficios y la liquidez, lo que nos ayudará a determinar de un simple vistazo si la empresa será económicamente viable o no.

Un aspecto a tener en cuenta en este plan financiero es que el modelo de negocio ha sido ideado para no disponer de apenas gastos aparte de los de compra y venta de productos alimentarios.

11.1 Plan de inversiones iniciales

Mediante el siguiente punto, se pretende estudiar cuales son las inversiones a las que tendrá que recurrir la empresa a la hora de implantar el modelo de negocio.

Lo más relevante a destacar es que el modelo de negocio desarrollado está pensado para tener los mínimos gastos posibles, por lo que como veremos a continuación los gastos a tener en cuenta son muy reducidos.

Vamos a mostrar los diferentes gastos anuales que como vamos a observar son muy reducidos:

Tabla 17: Gastos estimados

Gastos	2019	2020	2021	2022
Hosting	87	87	87	87
Dominio	13	13	13	13
Previsión compra	775	1163	1550	1939
TOTAL GASTO	875	1263	1650	2039

En primer lugar, tenemos los gastos que conlleva la página web, que como se puede observar son mínimos entre el hosting y el dominio supone únicamente 100 € al año. Posteriormente hemos incluido un 10% del gasto esperado en la compra de materias primas, pero cabe recordar que todas estas compras se autofinancian debido a que con el dinero de las primeras ventas se va financiando todo. Con solo un 10% pensamos que es suficiente para cubrir las primeras compras.

11.2 Plan de Inversión

En este apartado trataremos de reflejar las inversiones necesarias durante todo el ejercicio para tener una idea estimado del gasto que deberemos de realizar para la consecución de nuestro modelo de negocio.

- **Gastos de “materias primas”**

Con los gastos de meterías primas nos referimos a todas aquellas compras de productos fuera de su fecha de consumo preferencial que realizamos a nuestros proveedores, y hemos calculado que serían aproximadamente el 60% de las ventas potenciales (Teniendo en cuenta el escenario pesimista)

Tabla 18: Gastos en “materias primas”

Gastos	2019	2020	2021	2022
Previsión compra	7750	11630	15500	19390
Transporte	2586	3879	5171	6464

Como se puede observar el plan de gastos para el primer año en productos fuera de su consumo preferencial es de 7750 €. Pero que se irá autofinanciando mediante las ventas de dichos productos.

- **Inversión en Marketing**

La inversión en Marketing va a ser acorde con el resto de inversiones, ya que corresponderá a 200 euros anuales, que se incrementará hasta los 400 en 2022.

Tabla 19: Inversión en marketing

Gastos	2019	2020	2021	2022
Google adworks	100	100	100	100
Logotipos y contenido audiovisual	100	150	200	300
TOTAL	200	250	300	400

Como podemos observar los gastos más relevantes serán los referentes al contenido audiovisual de la web y de las redes sociales, empezando por 100 € en 2019 y alcanzando los 400€ en 2022.



11.3 Plan de Ingresos

El plan de ingresos nos ayuda a comprender cuales serán todos los ingresos de una empresa en un periodo de tiempo determinado, y en nuestro caso es muy sencillo ya que corresponde con las ventas realizadas, debido a que solo disponemos de una fuente de ingresos que son las ventas realizadas mediante nuestra página web de venta.

Tabla 20: Previsión de ventas por año

Año	VENTAS €
2019	12.930€
2020	19.395€
2021	25.859€
2022	32.324€

En la tabla de la parte superior podemos ver que nos hemos basado en las ventas estimadas ya calculadas en anteriores apartados, y que se van incrementando con el tiempo, ya que en primer lugar las ventas serán aproximadamente de 13 mil euros, mientras que en el año 2022 subirán hasta los 32 mil euros, consiguiendo casi triplicar las ventas en 3 ejercicios.

Al no tener fuentes de ingresos alternativas quedamos a la merced de las ventas de productos fuera de su fecha de consumo preferencial. Lo que supone cierto riesgo, pero como en todo e-commerce forma parte de sus particularidades.

11.4 Cuenta de ingresos y gastos

En este apartado encontraremos finalmente el resumen de todos los ingresos y gastos de los que dispondrá la empresa con una previsión de 4 años, por supuesto, son datos orientativos que nunca coincidirán de forma exacta con la vida real pero que nos ayudan a comprender cuál puede ser la evolución de nuestro modelo de negocio con el transcurso del tiempo.

Este apartado nos ayudará a entender cuáles pueden ser los beneficios reales de la empresa y nos proporcionará la información realmente útil acerca de cuál puede ser el desarrollo de nuestro modelo.

Para la realización de los apartados anteriores el IVA estaba incluido ya en las ventas, pero en este caso vamos a eliminarlos para la realización de la cuenta de ingresos y gastos.

Tabla 21: Cuenta de ingresos y gastos

INGRESOS	2019	2020	2021	2022
Ventas	10686	16029	21148	26714
TOTAL INGRESOS	10686	16029	21148	26714
GASTOS	2019	2020	2021	2022
Hosting	72	72	72	72
Dominio	10,7	10,7	10,7	10,7
Compras	6404	9611	12810	16024
Google adworks	82,6	82,6	82,6	82,6
Audiovisual	82,6	124	165,2	248
Trasporte	2137	3205	4273	5342
TOTAL GASTOS	8788,9	13105,3	17413,5	21779,3
INGRESOS	10686	16029	21148	26714
GASTOS	8788,9	13105,3	17413,5	21779,3
RESULTADO	1897,1	2923,7	3734,5	4934,7
R. Antes impuestos	1897,1	2923,7	3734,5	4934,7
IMPUESTOS (21%)	398,391	613,977	784,245	1036,287
R. EJERCICIO	1498,709	2309,723	2950,255	3898,413

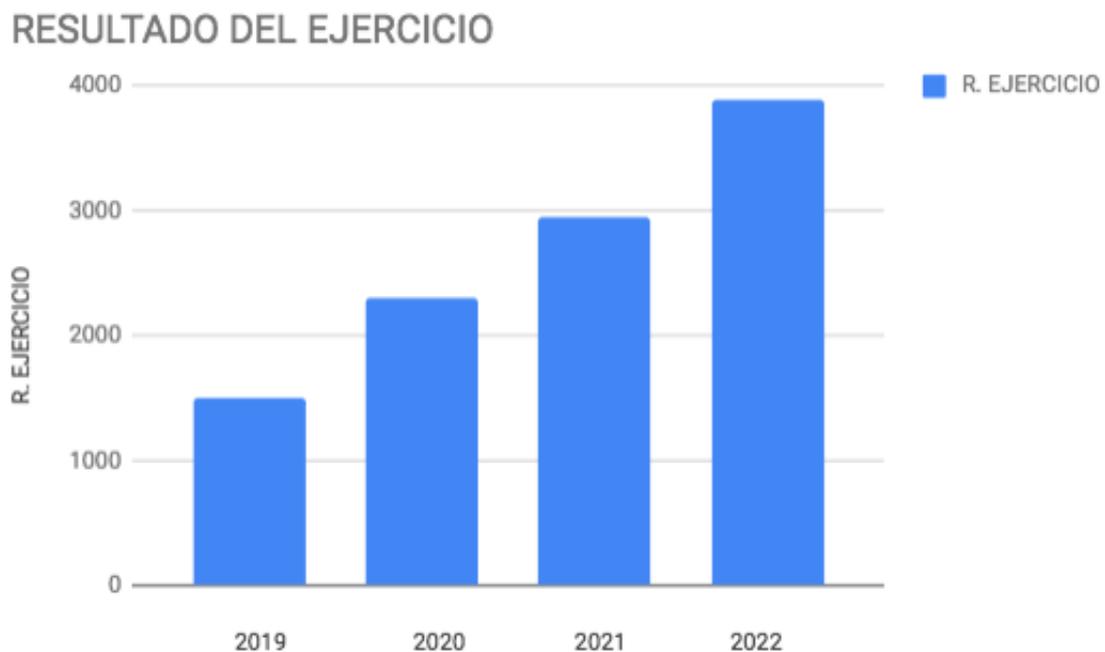
Finalmente, en cuadro de la parte superior podemos observar la cuenta de ingresos y gastos, con todo esto podemos observar el resultado en términos de beneficios de cada año hasta 2022. La evolución del beneficio es significativa ya que evoluciona progresivamente hasta multiplicarse en 2 veces y media.

Los beneficios son bajos ya que únicamente obtendríamos 1500 euros de beneficio el primer año, después de cubrir gastos y pagar los respectivos impuestos, pero son negocios que necesitan de mucho tiempo para ofrecer frutos. Por lo que es un factor que tendremos que tener en cuenta en caso de instaurar el negocio.

Al cabo de cuatro años el beneficio sería de unos 4000 euros, lo que significa un volumen de ingresos de 26000 euros.

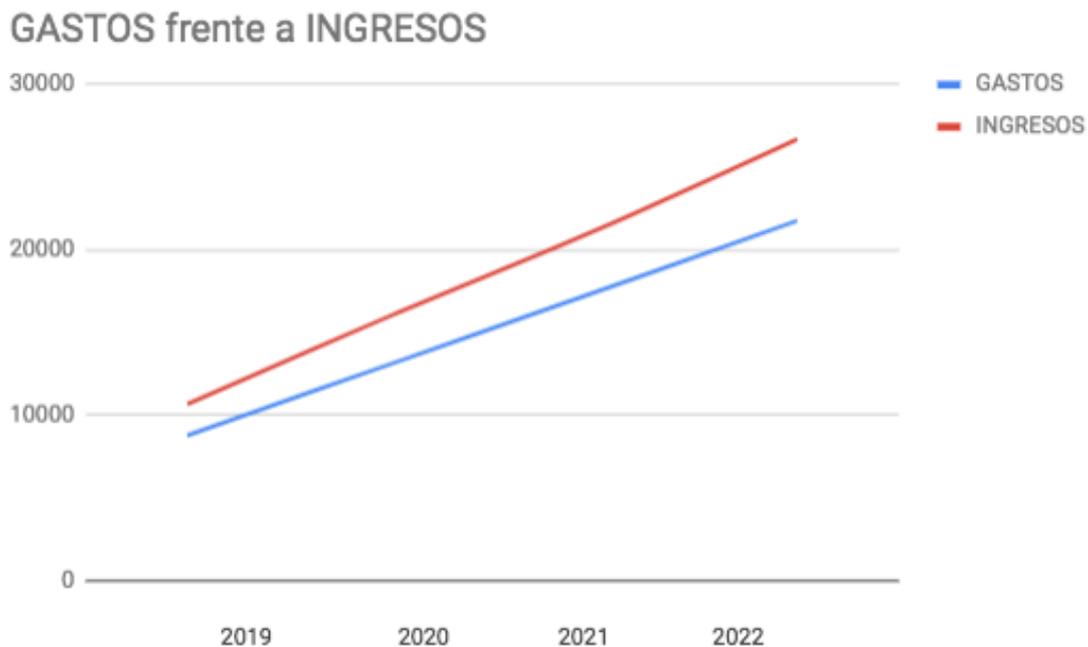
Con el transcurso del tiempo la empresa iría ajustando parámetros de margen de beneficio precios de venta, inversiones etc. Para poder poco a poco incrementar sus beneficios y adaptarse al mercado.

Figura 46: Evolución de la cuenta de resultados. Fuente: Elaboración propia



En la figura 46 podemos observar la evolución constante del resultado del ejercicio para los años 2019-2020, es importante destacar que los ingresos varían desde los 10.600€ hasta los 26.700€. Los beneficios únicamente representan una séptima parte de estos ingresos ya que disponemos de muchos gastos y la empresa siempre se financiará de forma autónoma sin recurrir en una primera instancia a financiación de terceros.

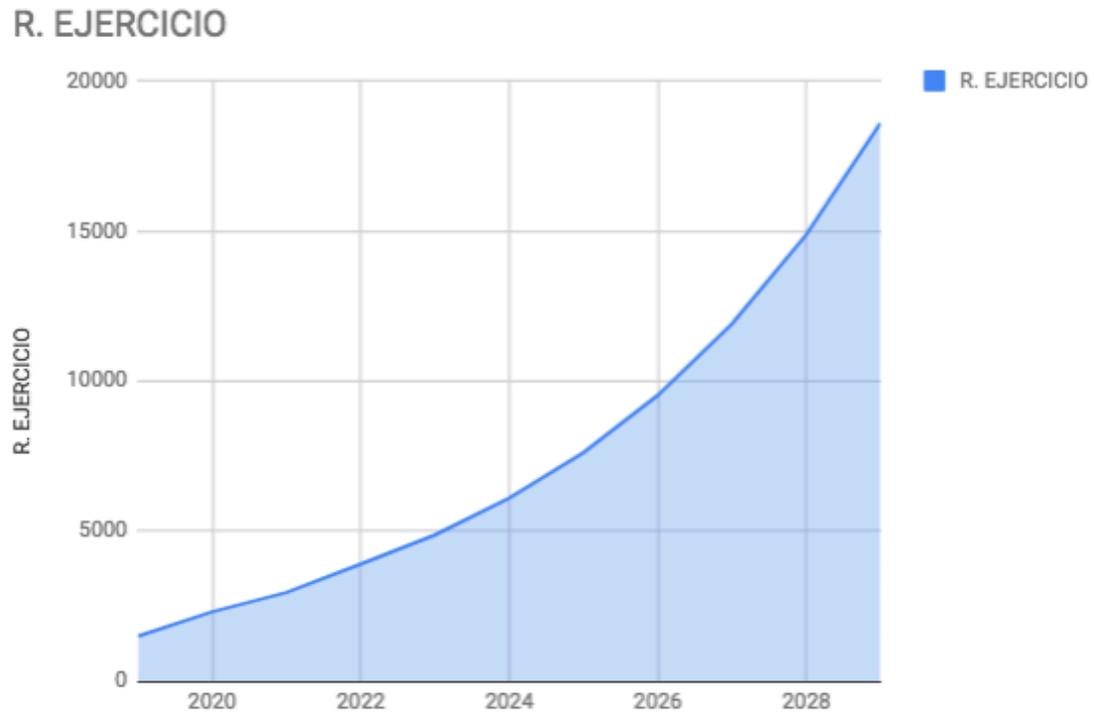
Figura 47: Evolución de los gastos e ingresos. Fuente: Elaboración propia



La evolución de los gastos e ingresos es positiva en el tiempo, ya que nuestros gastos se incrementan, pero también los ingresos, además estos de forma más positiva, por lo que poco a poco los beneficios se incrementan con el tiempo.

Por último, mostraremos una futurible evolución en caso de mantener estas ventas en el tiempo a 10 años vista para tratar de descubrir de una forma hipotética como se vería la empresa en 2029:

Figura 48: Evolución de la cuenta de resultados a 10 años. Fuente: Elaboración propia



Como se puede observar la evolución es importante, ya que pasa de apenas 1500€ en 2019 a 20.000€ en 2029, es un periodo muy largo, pero se podrían incrementar las inversiones para incrementar las ventas de modo que este resultado podría ser mucho mayor de lo que muestra este gráfico.

11.5 Conclusiones del plan económico y financiero

Con el estudio de este plan hemos sacado información muy útil a la hora de observar la evolución económica de nuestro futurible modelo de negocio. Y hemos podido ver la suma de todas las inversiones que debería de realizar la empresa para instaurar este modelo, así como la suma también de todos los gastos a los que debe responder para el curso normal del negocio.

Hemos sacado diversas conclusiones al respecto, y es que es cierto que el beneficio final obtenido es muy bajo, pero es necesario pensar que es un negocio con riesgo económico 0, y que es llevado por una única persona, por lo que lo esperable es que sea muy difícil tener unos beneficios alto, pero también es cierto que con el tiempo se incrementan exponencialmente, y que, aunque no se estudie en este plan, la idea es ajustar los parámetros para que nuestro margen de beneficio se incremente y que el beneficio al cabo de 10 años sea suficiente para vivir de ello.

Con todo este plan destacamos que los beneficios osn bajos pero la empresa es completamente rentable siempre, ya que es un modelo de negocio que se autofinancia con sus ventas pasadas por lo que nunca habrá peligro de perdida, y aunque los beneficios sean bajos, estarán presentes.

12. Conclusiones del proyecto

Finalmente, como conclusión de este proyecto final del máster en administración de empresas (MBA), hemos realizado nuestro modelo de negocio de venta online de productos alimentarios fuera de su fecha de consumo preferencial. Este proyecto surge con la motivación real de crear un modelo de negocio que nos ayude a canalizar nuestro espíritu emprendedor. Este proyecto nos ayuda a satisfacer 3 necesidades en nuestra persona:

- Necesidad de emprender y crecer profesionalmente
- Necesidad de realizar un proyecto final de máster
- Necesidad humana de contribuir con el despilfarro alimentario

Finalmente, nuestro proyecto ha consistido en la creación de un modelo de negocio no conocido en España en la actualidad, y corresponde a. la creación de un supermercado de venta de productos fuera de su fecha de consumo preferencial, con lo que conseguiríamos por un lado reducir el despilfarro de alimentos y por otro lado proporcionar productos a un 60% de su precio original.

Gracias a la realización de este proyecto, hemos obtenido información de mucha relevancia acerca de la implantación del mismo. En primer lugar, hemos estudiado el modelo canvas que nos ha ayudado a realizar un lienzo de cuáles son los aspectos más importantes de cada una de las diferentes áreas de la empresa.

Posteriormente, la encuesta nos ayudado a comprender la frecuencia de compra de los consumidores y el dinero que invierten en la misma a través de internet. Y hemos concluido que existe un mercado suficientemente grande para poder implantar nuestro negocio.

También hemos conocido las previsiones de venta y el mercado potencial, y hemos realizado tres modelos, uno optimista, uno pesimista y uno neutro, lo que nos ha facilitado el comprender los posibles escenarios en los que puede encontrarse la empresa.

Posteriormente hemos realizado un modelo de página web que nos ha ayudado a comprender cuál es la mejor distribución de la misma para tratar de facilitar al máximo

la compra al consumidor y como debe estar diseñada para que se adapte a nuestra filosofía de empresa.

Y por último hemos estudiado la viabilidad del proyecto comprobando que efectivamente el negocio puede ser completamente funcional y viable, aunque los números no sean excesivamente altos.

Como conclusión del proyecto, podemos decir que hemos desarrollado un modelo de negocio viable de venta de productos alimentarios fuera de su fecha de consumo referente, que pese a que en el estudio de viabilidad los beneficios obtenidos no son excesivamente sí que nos ayuda a entender que el resultado es positivo y que crece significativamente con los años, lo cual, pensado que se trata de un negocio que no requiere de ningún tipo de inversión y que esta llevado por una única persona, podemos concluir que el resultado obtenido es positivo. Y que, transcurridos los 4 años estudiados, si efectivamente las previsiones se cumplen, podríamos plantearnos el realizar una inversión para acelerar el proceso de crecimiento del modelo de negocio.

Por supuesto, como toda idea de negocio no hablamos de un modelo estático, si no que va a ir evolucionando con el tiempo mediante el estudio concreto de cada área de la empresa para mejor y adaptarse siempre a las necesidades nuestras y de los consumidores.

13. Índices de figuras y tablas

❖ Índice de tablas

Tabla 1: Análisis DAFO

Tabla 2: Comparativa de distribuidores

Tabla 3: Margen de beneficio por ratios de compra

Tabla 4: Mercado potencial

Tabla 5: Frecuencia de compra por internet

Tabla 6: Gasto medio de las compras por internet

Tabla 7: Gasto medio semanal en compras por internet

Tabla 8: Gasto medio semanal en compras por internet por tiempo

Tabla 9: Ventas potenciales según periodo

Tabla 10: Ahorro para el cliente

Tabla 11: Previsión de ventas: Escenario positivo

Tabla 12: Previsión de ventas: Escenario negativo

Tabla 13: Previsión de ventas: Escenario neutro

Tabla 14: Tabla comparativa de precios por distribuidor

Tabla 15: Ventajas y desventajas de disponer de almacén

Tabla 16: Ventas estimadas por año

Tabla 17: Gastos estimados

Tabla 18: Gastos en “materias primas”

Tabla 19: Inversión en marketing

Tabla 20: Previsión de ventas por año

Tabla 21: Cuenta de ingresos y gastos

❖ Índice de figuras

Figura 1: Volumen de producción de cada grupo de productos básicos por región (en millones de toneladas) - www.fao.org -

Figura 2: Despilfarro alimentario por países en función de su fase en la cadena

Figura 3: Etapa en la cual se desperdicia un alimento básico como son los cereales en las diferentes regiones del mundo. - www.fao.org -

Figura 4: Construcción de un modelo de negocio según el modelo de Canvas.

- www.estratega-financiero.com -

Figura 5: Construcción del modelo de negocio de StillGood según el modelo canvas

Figura 6: Formulación de estrategias. - www.anatrenza.com-

Figura 7: Conceptos clave en la formulación estratégica. - www.anatrenza.com-

Figura 8: Análisis estratégico. - www.questionpro.com-

Figura 9: Mapa político de España. - www.Tuexperto.com-

Figura 10: Evolución de la deuda española en millones de euros.

- www.Elpaís.com-

Figura 11: Evolución de la tasa de desempleo española. - www.wikipedia.org-

Figura 12: Tasa de evolución del PIB en España. - www.idealista.com-

Figura 13: Evolución del PIB per cápita en España. - www.Elcaptor.com

Figura 14: PIB por comunidades autónomas.- www.datosmacro.com-

Figura 15: Evolución de la población en España.- www.ine.es-

Figura 16: Pirámide demográfica Española.- www.wikipedia.org-

Figura 17: Equipamiento en las viviendas españolas. - www.ine.es-

Figura 18: Evolución de acceso a internet en los hogares. - www.ine.es-

Figura 19: Porcentaje de usuarios TIC por edades. - www.ine.es-

Figura 20: Tipo de actividad en internet. - www.ine.es-

Figura 21: Página web GoodAfter. - www.goodafter.com-

Figura 22: Encuesta hábitos de compra en alimentación. - www.docs.google.com-

Figura 23: Mapa de posicionamiento

Figura 24: Imagen corporativa

Figura 25: Marketing mix -www.debitoor.es-

Figura 26: Logotipo Dachser -www.Dachser.com-

Figura 27: Instagram Still Good

Figura 28: Crecimiento de la previsión de ventas anual

Figura 29: Plan de operaciones



Figura 30: Proceso de elección del proveedor de alimentos

Figura 31: Proceso de elección del distribuidor de alimentos

Figura 32: Proceso logístico de StillGood

Figura 33: Logo de StillGood -www.Stillgood.emiweb.es

Figura 34: Página web StillGood desde ordenador -www.Stillgood.emiweb.es

Figura 35: Web de StillGood desde un móvil -www.Stillgood.emiweb.es

Figura 36: Web de StillGood (Menú horizontal 1) -www.Stillgood.emiweb.es

Figura 37: Web de StillGood (Menú horizontal 2) -www.Stillgood.emiweb.es

Figura 38: Web de StillGood (Usuario) -www.Stillgood.emiweb.es

Figura 39: Web de StillGood (Usuario) www.Stillgood.emiweb.es

Figura 40: Web de StillGood (Bienvenida) -www.Stillgood.emiweb.es

Figura 41: Web de StillGood (Tienda on-line) -www.Stillgood.emiweb.es

Figura 42: Web de StillGood (Tienda on-line 2) -www.Stillgood.emiweb.es

Figura 43: Web de StillGood (Tienda on-line 3) -www.Stillgood.emiweb.es

Figura 44: Web de StillGood (Tienda on-line 4) -www.Stillgood.emiweb.es

Figura 45: Web de StillGood (Contacto) -www.Stillgood.emiweb.es

Figura 46: Evolución de la cuenta de resultados

Figura 47: Evolución de los gastos e ingresos

Figura 48: Evolución de la cuenta de resultados a 10 años

14. Referencias

❖ Libros y senarios

Osterwalder, A., Pigneur, Y. (2010). Generación de modelos de negocio. Nueva Jersey: John Wiley & Sons.

Capó Vicedo, J. (2014). Estrategia y diseño de la organización. España: Universidad Politécnica de Valencia.

Capó, J. (2015). Management en Entornos Globales. Máster en Dirección de Empresas (MBA), Universitat Politècnica de València

Osterwalder, A. y Pigneur, Y. (2010). Business Model Generation. Strategyzer Series.

❖ Páginas web y Blogs.

Puromarketing, Futuro de los establecimientos tradicionales.

<<http://www.puromarketing.com/53/18687/tienen-futuro-establecimientoscomerciales-tradicionales-como-conocemos-ahora.html>>

Ontsi, destino de las ventas por comercio electrónico.

<<http://www.ontsi.red.es/ontsi/es/indicador/destino-de-las-ventas-por-comercioelectr%C3%B3nico>>

Europa.eu, Ventas y compras del e-commerce

<europa.eu/eurostat/statistics-explained/images/b/b4/V2_Ecommerce_sales_and_purchases%2C_turnover_from_ecommerce%2C_by_size_class%2C_2008_to_2014%2C_EU28_%28%25_enterprises%2C_%25_total_turnover%29.png>

INE, Encuesta del uso de tecnologías de la información

<<http://www.ine.es/prensa/np918.pdf>>

Banco Mundial, Indicadores e información por ciudades.

<<http://datos.bancomundial.org/indicador/IT.NET.USER.P2/countries/1W?display=graph>>

Magrama, consumo y comercialización alimentaria.

<http://www.magrama.gob.es/es/alimentacion/temas/consumo-y-comercializacion-ydistribucion-alimentaria/informeconsumoalimentacion2015_tcm7-422694.pdf>

Emprender es posible, modelo CANVAS.

<http://www.emprenderesposible.org/modelo-canvas>

