



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA

ADE

Facultad de Administración
y Dirección de Empresas /UPV

UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA

Facultad de Administración y Dirección de Empresas

Plan de Marketing para una empresa de comida saludable
a domicilio.

Trabajo Fin de Grado

Grado en Administración y Dirección de Empresas

AUTOR/A: Sabater Serrano, Sergio

Tutor/a: Baviera Puig, Maria Amparo

CURSO ACADÉMICO: 2023/2024

Agradecimientos

Para comenzar, me gustaría expresar mi más profundo agradecimiento a mi padre, mi madre, mi hermano y toda mi familia por todo lo que me han apoyado y animado durante este largo camino. Además, agradecer a mi grupo de amigos más cercano, los cuales la mayoría decidimos estudiar la misma carrera y hemos llegado hasta el final tras cuatro años de esfuerzo y dedicación.

Agradecer también a todos los profesores que nos han dado clase durante estos años de carrera, de los cuales cada uno de ellos nos ha aportado conocimientos y vivencias diferentes las cuales nos servirán en el mundo laboral.

Especial mención también a mi tutora, María Amparo Baviera Puig, sus consejos y comentarios constructivos durante la elaboración de este TFG han sido cruciales.

Por último, agradecer a la universidad el haber podido disfrutar de cuatro años maravillosos de vida universitaria, pudiendo haber vivido la experiencia del erasmus en una ciudad fascinante como Praga, donde he tenido la posibilidad de jugar al fútbol profesionalmente y vivir experiencias fabulosas.

Índice de contenido

| | |
|--|-----------|
| 1. INTRODUCCIÓN..... | 6 |
| 1.1 ELECCIÓN DEL TEMA | 6 |
| 1.2 OBJETO DEL TRABAJO..... | 6 |
| 1.3 OBJETIVOS SECUNDARIOS..... | 7 |
| 1.4 METODOLOGÍA | 7 |
| 1.5 PRESENTACIÓN DEL CASO..... | 8 |
| 2. INTRODUCCIÓN AL SECTOR RESTAURACIÓN Y DELIVERY | 10 |
| 3. ANÁLISIS DEL MERCADO | 12 |
| 3.1 DEFINICIÓN DEL MERCADO..... | 12 |
| 3.2 TAMAÑO DE MERCADO | 12 |
| 3.3 TENDENCIAS DEL MERCADO | 13 |
| 4. PEST | 15 |
| 4.1 ENTORNO POLÍTICO- LEGAL | 15 |
| 4.2 FACTORES ECONÓMICOS..... | 16 |
| 4.3 FACTORES SOCIALES..... | 17 |
| 4.4 FACTORES TECNOLÓGICOS..... | 18 |
| 5. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA:..... | 20 |
| 6. LAS 5 FUERZAS DE PORTER | 27 |
| 6.1 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES | 27 |
| 6.2 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES..... | 27 |
| 6.3 AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES ENTRANTES | 28 |
| 6.4 AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS..... | 28 |
| 6.5 RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES EXISTENTES | 29 |
| 7. ANÁLISIS DAFO..... | 31 |
| 7.1 MATRIZ DAFO..... | 31 |
| 7.2 MATRIZ CAME..... | 32 |
| 7.3 ESTRATEGIAS..... | 33 |
| 8. OBJETIVOS Y ESTRATEGIA DEL PLAN DE MARKETING | 36 |
| 8.1 OBJETIVO 1 | 36 |
| 8.2 OBJETIVO 2 | 37 |
| 8.3 OBJETIVO 3 | 40 |
| 8.4 OBJETIVO 4 | 41 |
| 8.5 ESTRATEGIA DEL PLAN DE MARKETING..... | 43 |
| 9. SEGMENTACIÓN Y AUDIENCIA OBJETIVO..... | 44 |

| | |
|--|-----------|
| 10. MARKETING MIX | 46 |
| 10.1 PROPUESTA DE VALOR Y POSICIONAMIENTO | 46 |
| 10.2 PRODUCTO | 46 |
| 10.3 PRECIO | 49 |
| 10.4 COMUNICACIÓN | 52 |
| 10.4.1. PUBLICIDAD | 53 |
| 10.4.2. VENTA PERSONAL | 54 |
| 10.4.3. PROMOCIÓN DE VENTAS | 55 |
| 10.4.4. RELACIONES PÚBLICAS | 56 |
| 10.5 DISTRIBUCIÓN | 57 |
| 11. CRONOGRAMA DEL PLAN DE MARKETING..... | 59 |
| 12. PRESUPUESTO DE MARKETING | 61 |
| 13. ANÁLISIS FINANCIERO | 63 |
| 14. SISTEMA DE CONTROL..... | 64 |
| 15. CONCLUSIÓN..... | 66 |
| 16. BIBLIOGRAFÍA | 68 |
| 17. ANEXOS..... | 71 |
| ANEXO I. RELACIÓN DEL TRABAJO CON LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE DE LA AGENDA 2030 | 71 |

Índice de Tablas

| | |
|--|----|
| Tabla 1. Análisis comparativo de la competencia | 24 |
| Tabla 2. Matriz DAFO | 31 |
| Tabla 3. Matriz CAME | 32 |
| Tabla 4. Objetivos y acciones de las Redes Sociales..... | 38 |
| Tabla 5. Resumen de los objetivos | 43 |
| Tabla 6. Comparación precios con la competencia | 58 |

Índice de Figuras

| | |
|---|----|
| Figura 1. Logo Knoweats..... | 9 |
| Figura 2. Situación del sector actual en España..... | 12 |
| Figura 3: Evolución y previsiones del mercado..... | 14 |
| Figura 4: PIB español durante los últimos veintitrés años..... | 18 |
| Figura 5. Análisis comparativo de las aplicaciones más usadas | 21 |
| Figura 6. Objetivos del plan de marketing | 37 |
| Figura 7. Tráfico de las redes sociales de la competencia | 39 |
| Figura 8. Página principal del Instagram de Knoweats..... | 40 |
| Figura 9. Página principal del Facebook de Knoweats..... | 40 |
| Figura 10. Tráfico de la página web de la empresa | 41 |
| Figura 11. Distribución por edad de los clientes de Knoweats..... | 45 |
| Figura 12. Diferencias en los tipos de producto | 48 |
| Figura 13. Envase y empaquetado Knoweats | 49 |
| Figura 14. Ejemplo plato Knoweats | 52 |
| Figura 15. Canal distribución Knoweats | 59 |
| Figura 16. Cronograma 2025 plan de marketing | 61 |
| Figura 17. Cronograma 2026 plan de marketing..... | 62 |
| Figura 18. Presupuesto de marketing | 64 |
| Figura 19. Análisis financiero | 65 |
| Figura 20. Objetivos del plan de marketing | 66 |

1. Introducción

El trabajo de Fin de Grado consiste en la elaboración y el diseño de un plan de marketing para Knoweats, con el fin de establecer una estrategia clara y detallada para promover los productos ofrecidos por la empresa con el fin de hacer que Knoweats se afiance en el sector y consiga ser la empresa líder del mismo.

Para ello, durante este trabajo llevaremos a cabo diferentes análisis. En primer lugar, un análisis del mercado y de la competencia, para conocer de manera detallada donde nos encontramos y contra quién compite la empresa.

Posteriormente, elaboramos un análisis PEST, con el fin de profundizar no solo en el entorno más interno, si no en qué condiciones o cómo se encuentra el país en el que operamos nuestra actividad económica. También llevamos a cabo un análisis de las 5 fuerzas de Porter y un análisis DAFO, para estudiar de manera clara las fuerzas tanto con competidores, proveedores o clientes a las que tiene que enfrentarse la empresa y conocer mejor tanto las debilidades y oportunidades, las cuales la empresa ha de aprovechar, o las debilidades y amenazas a las cuales la empresa ha de poner remedio y paliar.

A continuación, se llevarán a cabo aspectos como determinar los objetivos y estrategia del plan de marketing, una segmentación y estudio de nuestros clientes objetivo, detallar la propuesta de valor ofrecida por la empresa, analizar el posicionamiento de la marca, desarrollar las estrategias de producto y los canales de distribución y logística. Finalmente, durante el trabajo se analizará la presencia en Redes Sociales de la empresa y la importancia que estas tiene el marketing digital hoy en día en el sector, y estudiaremos cómo la empresa trata de mejorar la experiencia del cliente.

1.1 Elección del tema

La elección del tema fue algo muy fácil de escoger, pues parte de mi familia se dedica al mundo de la hostelería y cada año el número de pedidos a domicilio es mayor, pues gran parte de la sociedad moderna prefiere tanto ahorrar tiempo en ir al supermercado como en cocinar y cocinar. Personalmente, he pasado por la tesitura de tener prácticas de trabajo por las mañanas, y por las tardes clase, y tener que llevarte la comida preparada de casa, o de lo contrario, tener que comer algo rápido y barato, por consiguiente, no muy saludable, por lo que empresas como Knoweats, bajo mi punto de vista, son el futuro del sector alimentario no solo en España, sino a nivel internacional.

1.2 Objeto del trabajo

El objeto primordial de este trabajo es desarrollar un detallado plan de marketing para Knoweats. El enfoque central es abordar las complejidades del marketing en el sector

alimentario, centrándose específicamente en Knoweats como caso de estudio, como objetivo final contribuyendo al crecimiento continuo de la empresa en un mercado dinámico y competitivo.

1.3 Objetivos Secundarios

Este objetivo general se desglosa en los siguientes objetivos secundarios.

- Analizar el mercado y la competencia, para conocer de manera detallada donde nos encontramos y contra quién compite la empresa.
- Realizar un análisis PEST, con el fin de profundizar no solo en el entorno más interno, si no en qué condiciones o cómo se encuentra el país en el que operamos nuestra actividad económica.
- Analizar las 5 fuerzas de Porter y un análisis DAFO, para estudiar de manera clara las fuerzas tanto con competidores, proveedores o clientes a las que tiene que enfrentarse la empresa y conocer mejor tanto las debilidades y oportunidades, las cuales la empresa ha de aprovechar, o las debilidades y amenazas a las cuales la empresa ha de poner remedio y paliar.
- Determinar los objetivos y estrategia del plan de marketing
- Segmentar y estudiar nuestros clientes objetivo.
- Determinar la propuesta de valor ofrecida por la empresa.

1.4 Metodología

En cuanto a la metodología empleada durante el trabajo, este se ha llevado a cabo no solo mediante fuentes primarias y secundarias, sino también mediante aspectos y conocimientos aprendidos durante estos 4 años en la facultad. En primer lugar, gracias a trabajos muy elaborados realizados en asignaturas como introducción a la administración de empresas, investigación o dirección comerciales, muchos aspectos del plan de marketing los había realizado anteriormente, pues a la hora de realizar este trabajo ya contaba con experiencia propia.

Además, como fuente primaria diría que he implementado tanto la investigación propia como la observación, pues el sector de la hostelería está muy presente en mi vida por motivos laborales familiares, lo cual me ha ayudado a comprender y desarrollar mejor el entorno y las tendencias actuales del mercado y sector en los que opera Knoweats.

En cuanto a fuentes secundarias, he utilizado todo tipo de páginas oficiales del estado, artículos de prensa contrastados, artículos de economía o informes de expertos.

Por último, durante el proceso de realizar el trabajo, he llevado a cabo la lectura de ciertos libros los cuales me habían recomendado para seguir aprendiendo sobre el mundo del marketing, y me gustaría destacar el libro “Contagioso” (Jonah Berger), mediante el cual aprendes a identificar los motivos por los cuales una idea, un producto

o un servicio termina triunfando y en poco tiempo pase de ser totalmente desconocido a ser todo un éxito.

1.5 Presentación del caso

Knoweats fue fundada en La Nucía (Alicante) el año 2019 por Daniel Pérez y Carlos Caro, siendo la primera empresa de tapers a domicilio en España. La idea principal por la cual se funda la empresa proviene del Trabajo de Fin de Grado de Daniel Pérez, enfocado en proporcionar una solución para comer sano sin necesidad de cocinar. Las primeras motivaciones de los fundadores fue impulsar unos hábitos alimenticios saludables, pues vieron una oportunidad de negocio muy clara, observando las necesidades de una sociedad cada vez más activa, con menos tiempo, y que toma conciencia de la importancia de llevar una alimentación saludable.

La idea principal era clara, permitir que la gente comiera de una manera saludable, mediante una cocina natural, excluyendo el uso de conservantes y aditivos, ni añadiendo gases a los platos para su conservación. Por otra parte, el consumidor ahorra mucho tiempo en hacer la compra y cocinar, alrededor de unas 10 horas a la semana. Además, la empresa está totalmente concienciada con el medioambiente, todos los componentes con los que se fabrican sus envases son a partir de materiales 100% vegetal, lo cual evita el uso completo del plástico. Además, la empresa cumple con los 4 Oks, ya que los platos son microondables, horneables, congelables y por supuesto compostables.

Tras 5 años siendo una empresa pionera en el sector, ha sido adquirida recientemente por dos famosos streamers, lo cual ha impulsado tanto a nivel de ventas y producción como mediáticamente, no solo en España si no en todos los países de habla hispana. Mirando hacia el futuro, Knoweats tiene como objetivo la entrada en nuevos mercados internacionales, continuando su enfoque en la innovación y la mejora constante de la experiencia del cliente. Su compromiso con la sostenibilidad y la alimentación saludable sigue siendo fundamental en su consolidación como líder del sector.

A continuación, abordaremos nos centraremos en explorar y analizar en profundidad el impacto de Knoweats desde una perspectiva de marketing. El enfoque principal radica en desarrollar un plan de marketing integral, que no solo maximice la visibilidad y alcance de Knoweats en el mercado, sino que también optimice la experiencia del usuario y fomente la lealtad del cliente. Además, se buscará comprender cómo las estrategias de marketing impulsadas por Knoweats pueden ofrecer soluciones innovadoras para los desafíos específicos del sector alimentario, desde la cadena de suministro hasta el consumidor final.

Figura 1: Logo Knoweats



Fuente: Página web Knoweats

En cuanto a la visión de la empresa, es convertirnos en la principal plataforma en España de entrega a domicilio de comida casera saludable, preparada con ingredientes frescos y de temporada, comprometida con la sostenibilidad ambiental. La misión es brindar a nuestros clientes una experiencia culinaria excepcional que fusiona la comodidad de la comida a domicilio con la calidad y el sabor de la comida casera, promoviendo simultáneamente un estilo de vida saludable y sostenible.

Como podemos observar en la figura 1, el color verde del logo es lo primero que destaca a primera vista, y simboliza la naturaleza, la frescura y la salud. Este color refleja el compromiso de Knoweats con el uso de ingredientes frescos y de temporada, así como con la promoción de un estilo de vida saludable. En conjunto, el logo de Knoweats proyecta una imagen de marca fresca, moderna y comprometida con la calidad, la salud y la sostenibilidad. Es un símbolo que captura la esencia de la empresa y resuena con los valores de sus clientes.

2. Introducción al sector restauración y delivery

El sector de restauración en España es un componente vital de la industria alimentaria y desempeña un papel destacado en la cultura social y económica del país. Caracterizado por su diversidad y rica tradición gastronómica, el sector de restauración abarca una amplia gama de establecimientos, desde pequeñas tabernas locales hasta restaurantes gourmet reconocidos internacionalmente.

En los últimos años, según datos de elEconomista, el sector de restauración a domicilio en España ha experimentado una transformación notable, convirtiéndose en un componente esencial del estilo de vida moderno. Este fenómeno ha cambiado para mucha gente la forma de disfrutar y entender la comida, llevando la experiencia culinaria directamente a nuestros hogares con la comodidad de un clic. En este escenario, una amplia gama de establecimientos, desde tradicionales restaurantes hasta propuestas más innovadoras, como las famosas cocinas fantasma, un modelo de negocio de restaurantes que opera exclusivamente en línea, sin una ubicación física para atender a clientes directamente, preparando alimentos en cocinas compartidas para entregas a domicilio, aprovechando plataformas digitales, se han sumado a la tendencia del servicio a domicilio. La diversidad gastronómica de España ahora se presenta en nuestras mesas, permitiéndonos saborear desde clásicos platos locales hasta opciones internacionales, todo sin salir de casa. Este cambio no solo ha sido impulsado por la conveniencia, sino también por la adaptación constante a las necesidades cambiantes de los consumidores. La tecnología juega un papel crucial, con plataformas de entrega en línea que conectan a restaurantes y clientes, facilitando un acceso rápido y eficiente a una variedad de opciones gastronómicas. Además, la pandemia de COVID-19 ha acelerado esta evolución, llevando a un aumento significativo en la demanda de servicios de entrega a domicilio. La seguridad y comodidad que ofrece esta modalidad se han convertido en elementos clave para los consumidores. A pesar de los beneficios evidentes, el sector de restauración a domicilio enfrenta sus propios desafíos, como la gestión eficiente de la entrega, la calidad del producto en el proceso logístico y la competencia creciente en un mercado saturado.

En contraposición del sector delivery tradicional, en el que puedes pedir una pizza para comerla al momento, Knoweats no compite de manera directa con este tipo de restaurantes como Telepizza o empresas como Uber Eats. Como ya hemos comentado anteriormente, Knoweats se caracteriza por una fusión innovadora de cocina saludable, sostenibilidad y conveniencia, todo esto a domicilio, lo cual compite de manera más directa con otras empresas que posteriormente comentaremos como Wetaca, permitiendo a los consumidores, ingerir las comidas ordenadas varios días después de haber hecho el pedido, cosa que con una pizza no se podría hacer.

Además, como podemos observar en la figura 2, es un sector en constante crecimiento y auge, lo cual es considerado como una muy buena oportunidad de negocio para empresas como Knoweats, las cuales tienen mucho cliente potencial al cual trataremos de llegar y posteriormente analizaremos.

Figura 2: Situación del sector actual en España

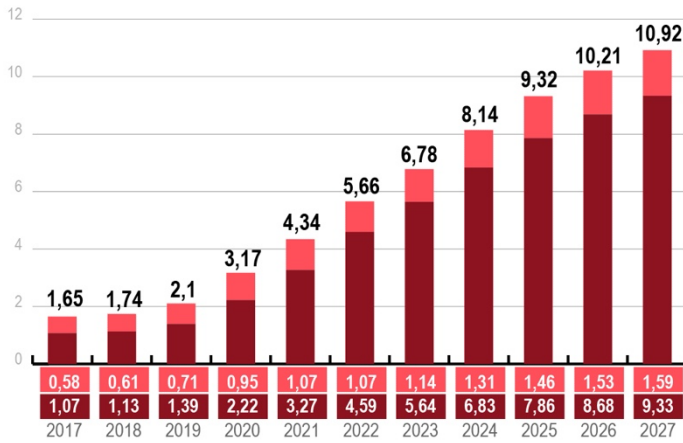
Mercado de la comida a domicilio online en España

Ingresos estimados del mercado de comida a domicilio y de la cesta de la compra online entre 2017 y 2027

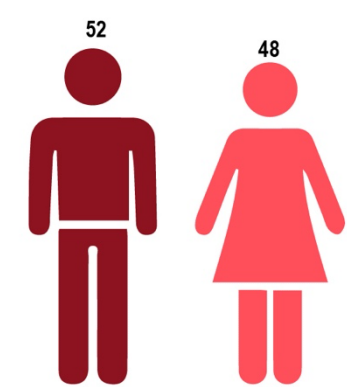


Evolución de los ingresos del mercado de comida a domicilio

En miles de millones de euros

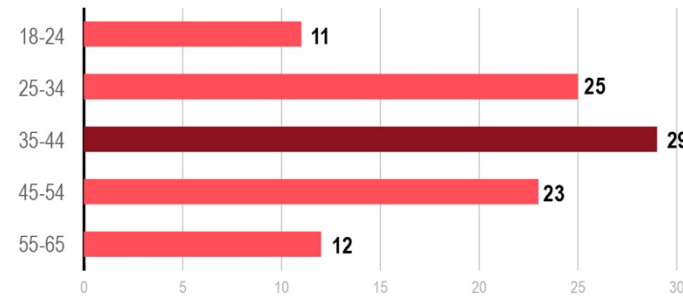


Pedida de comida a domicilio por género



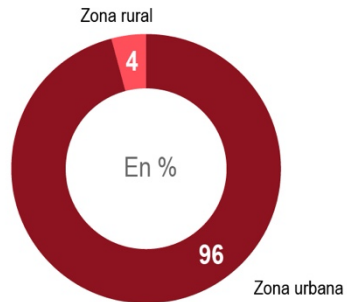
Pedida de comida a domicilio por grupos de edad

En %



Fuente: Statista, Gastómetro de Just Eat 2023

Comida a domicilio según localización



Borja García / Agencia Efeagro

Fuente: Efeagro, 2023

3. Análisis del Mercado

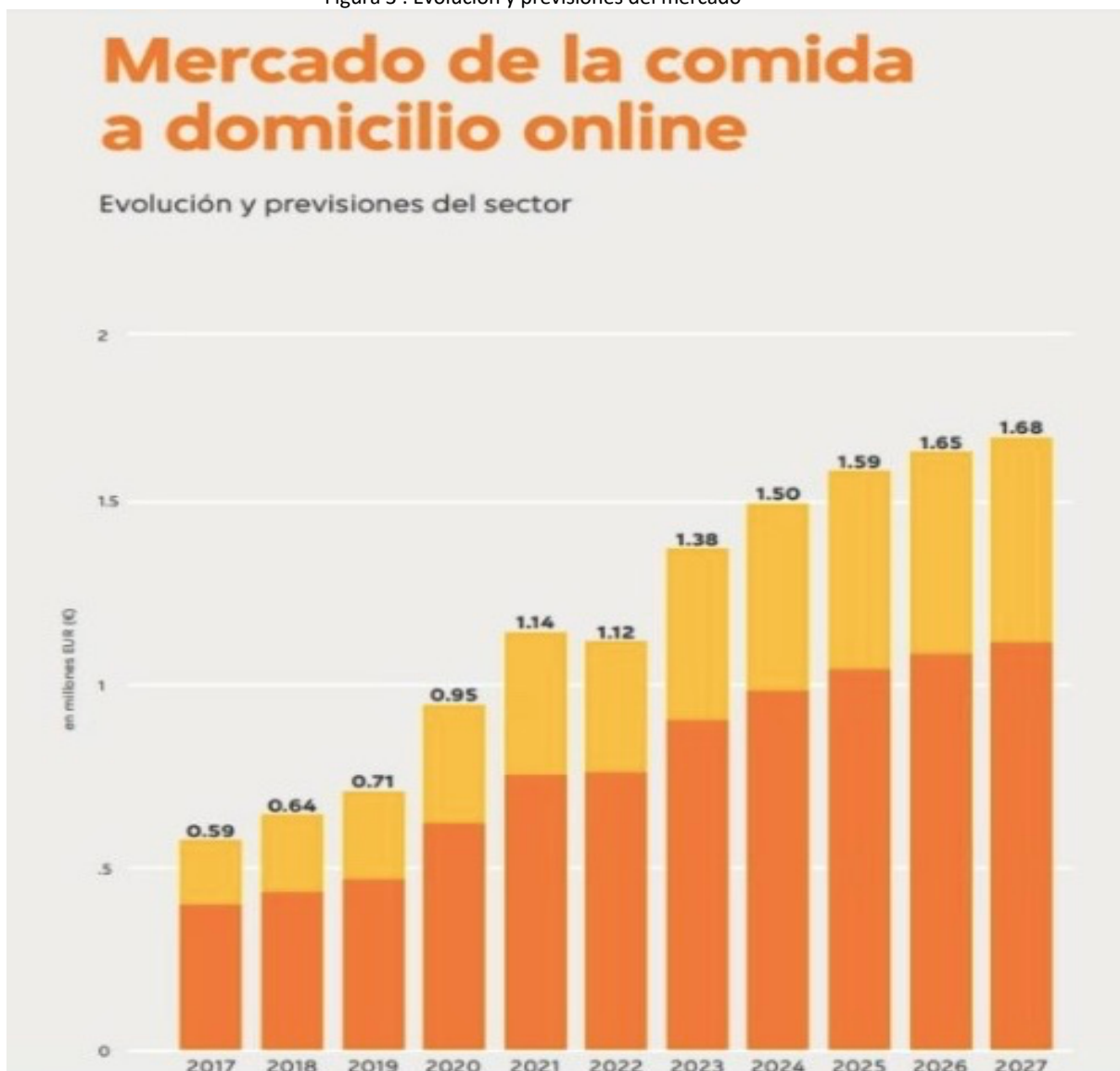
3.1 Definición del mercado

En España, el mercado de "food delivery" en España abarca el sector dedicado a la entrega de comidas a domicilio mediante pedidos realizados en línea, aplicaciones móviles o llamadas telefónicas. Este mercado integra diversas plataformas tecnológicas como Glovo, Just Eat, Uber Eats y Deliveroo, así como una variedad de restaurantes y cocinas fantasma que se encargan de preparar los alimentos. La logística de entrega es gestionada por repartidores que pueden ser empleados de las plataformas o trabajadores autónomos. Los consumidores, a su vez, utilizan estas plataformas para realizar sus pedidos y gestionar los pagos a través de herramientas digitales avanzadas. Con diversos modelos de negocio que incluyen comisiones, tarifas de entrega y suscripciones, este sector ha experimentado un notable crecimiento, impulsado en gran parte por la evolución de los hábitos de consumo y el impacto de la pandemia de COVID-19, que ha incrementado la demanda de servicios a domicilio.

3.2 Tamaño de mercado

Como podemos observar en la figura 3, el mercado de delivery en cuanto a gastronomía se refiere está año tras año en aumento, pues es evidente que cada vez son más las personas que por comodidad o falta de tiempo deciden realizar estos pedidos. El mercado de comida a domicilio en España está en auge y cada vez más personas piden sus comidas favoritas directamente en su puerta. En 2023, el sector generó alrededor de 2.600 millones de euros, un 80% más que antes de la pandemia. Desafortunadamente, a principios de 2023, las cosas empeoraron. El número de usuarios activos disminuyó un 8,9% debido a la subida de precios y a la vuelta de la gente a comer en restaurantes. Aunque la cosa va un poco más lenta, el mercado sigue yendo bien y se espera que siga creciendo hasta los 1.680 millones de euros en 2027. "Se espera que el mercado global de entrega de alimentos en línea crezca a una tasa compuesta anual del 9.8% entre 2021 y 2028, alcanzando los \$154.34 mil millones en 2028", según afirma Fortune Business Insights. En España a la gente le encanta pedir comida y gastan unos 6,4 euros de media por cada comida que comen. orden. Los usuarios del servicio de entrega a domicilio son en su mayoría personas de entre 30 y 50 años, representando un 52 % y de 18 a 34 años representando 36 %, siendo las comidas más pedidas la americana e italiana. Según hemos podido ver en datos oficiales, datos de la última edición del Gastrómetro de Just Eat, el mercado del delivery ha crecido en nuestro país este año un 19,7% respecto a 2022, generando un valor de 6.780 millones. Además, representan un espacio del 7% del total de la facturación en restauración según NDP Group. Para ver lo realmente significativo que está siendo este auge en el mundo del delivery en España, empresas como Just Eat ha registrado un aumento de pedidos de la cesta de la compra del 272 %, lo cual se prevé un aumento superior en los próximos años, según informes de elEconomista.

Figura 3 : Evolución y previsiones del mercado



Fuente: Diario Distribución Actualidad, 2022

3.3 Tendencias del mercado

Una tendencia destacada en el ámbito de la entrega de alimentos es la creciente popularidad de las cocinas ocultas (Dark Kitchens) y cocinas fantasmas (Ghost Kitchens). Estos establecimientos operan exclusivamente a través de plataformas de pedidos en línea, prescindiendo de un espacio físico para la atención directa a los clientes. Esta estrategia reduce los costos operativos, aumentando así la rentabilidad. Además, estas cocinas permiten a los negocios adaptarse de manera ágil a las demandas del mercado y ofrecer una gama más amplia de opciones a los consumidores. Una tendencia muy común es que la sostenibilidad desempeñará un papel crucial en la evolución futura del servicio de entrega. La sostenibilidad es cada vez más importante. Muchas empresas de food delivery están adoptando envases biodegradables, reduciendo el desperdicio de alimentos y optimizando las rutas de entrega para reducir su huella de carbono. Esto no solo ayuda al medio ambiente, sino que también atrae a consumidores conscientes. "La

sostenibilidad y la reducción del impacto ambiental son desafíos crecientes para las empresas de entrega de alimentos, con un enfoque creciente en envases ecológicos y opciones de entrega sin emisiones" (GreenBiz, 2021). Además, la constante formación y capacitación del personal será esencial para garantizar un servicio de alta calidad y para adaptarse a las innovaciones tecnológicas emergentes. Establecer programas de formación y desarrollo profesional será clave para contar con un equipo bien preparado y listo para afrontar los desafíos propios de la industria. En el ámbito de la experiencia culinaria, los clientes buscarán una mayor diversidad y calidad en sus opciones alimenticias. Cada vez más personas están optando por opciones saludables y personalizadas. Empresas como la nuestra han visto un aumento en la demanda de menús semanales saludables. La gente quiere comer sano sin tener que cocinar cada día. La demanda de alternativas saludables y vegetarianas continuará en aumento. Además, existe un gran auge debido a la gran diversidad de oferta gastronómica y los españoles están explorando más tipos de cocina. Además de las clásicas hamburguesas y pizzas, ahora hay una creciente demanda de comida oriental, japonesa, y hasta opciones gourmet como la alta cocina y la cocina argentina. Es una época emocionante para probar nuevas cosas desde la comodidad de tu hogar.

Además, con la implementación y mejora de nuevos métodos de entrega del producto final, muchas empresas están optando por renovarse para reducir costes de personal a corto plazo. "Las tecnologías emergentes, como los drones y los robots de entrega, están comenzando a ser adoptadas por los principales actores del mercado para mejorar la rapidez y la eficiencia" (The Verge, 2023)

En última instancia, el uso de análisis de datos permitirá perfeccionar sus operaciones y mejorar la satisfacción del cliente. El mercado de food delivery en España está evolucionando rápidamente, y algunas tendencias interesantes están moldeando su futuro.

En resumen, el mercado del food delivery en España está vibrante y en constante cambio, adaptándose a las nuevas preferencias y necesidades de los consumidores. Con una combinación de tecnología, sostenibilidad, y una oferta gastronómica diversa, el futuro parece prometedor para este sector, según hemos podido observar a través de los datos proporcionados por webs como Statista o INE.

4. PEST

El análisis PEST es una herramienta utilizada en el ámbito empresarial y estratégico para evaluar el entorno externo en el que opera una organización. En primer lugar,

4.1 Entorno político- legal

El entorno político-legal al que la empresa se enfrenta, al estar situada en España, tiene que cumplir unos requisitos los cuales comentaremos a continuación. En primer lugar, se han de seguir las normativas de alimentación y seguridad alimentaria. Las empresas de comida a domicilio deben cumplir con las normativas y regulaciones relacionadas con la seguridad alimentaria, garantizando la calidad y la inocuidad de los alimentos transportados y entregados. Entre las cuales encontramos, el Real Decreto 2685/1976, de 16 de Octubre de 1976, Reglamento 853/2004, de 29 de Abril de 2004, Reglamento 852/2004, de 29 de Abril de 2004, Real Decreto 1202/2005, de 10 de Octubre de 2005, Real Decreto 1010/2001, de 14 de Septiembre de 2001, Real Decreto 237/2000, de 18 de Febrero de 2000, Reglamento (UE) 1169/2011. Además, la empresa ha de obtener las licencias y permisos necesarios para operar, incluyendo licencias de establecimiento y permisos de manipulación de alimentos. Tales como licencia de actividad, que autoriza la operación del negocio y se emite después de comprobar que el local cumple con los requisitos urbanísticos y de seguridad, licencia ambiental demostrando que la actividad del establecimiento no tenga un impacto negativo en el medio ambiente, autorización sanitaria, garantizando que el establecimiento cumple con las normativas de seguridad alimentaria e higiene. También, permiso de manipulación de alimentos, el personal que manipule alimentos debe contar con un certificado de manipulador de alimentos. Registro sanitario de alimentos, como el establecimiento elabora y procesa alimentos, es necesario obtener un registro sanitario de alimentos, solicitado en la Agencia Española de Consumo, Seguridad Alimentaria y Nutrición (AECOSAN). Además, un permiso de apertura y funcionamiento, para operar el establecimiento. También son necesarios, permisos de publicidad y rotulación, para que estas cumplan con las normativas locales y un seguro de responsabilidad civil, para proteger al establecimiento en caso de posibles reclamaciones o incidentes relacionados con la operación del negocio. Las normativas de etiquetado y presentación de productos han de ser seguidas, ya que regulan la información que debe incluirse en los envases de alimentos, como ingredientes, alérgenos y fechas de caducidad, además de las normativas laborales, que rigen las condiciones de trabajo de su personal, incluyendo salarios, horas de trabajo y derechos laborales. Muy importantes también son las regulaciones sobre la entrega de alimentos, cumpliendo con las restricciones de horarios, normativas de tráfico y requisitos de seguridad para los repartidores. Un ejemplo puede ser "La entrada en vigor de la 'Ley Rider' en 2021 ha tenido un impacto significativo en el sector de la comida a domicilio en España. Esta legislación obliga a las plataformas de reparto a contratar a sus repartidores como empleados en lugar de considerarlos autónomos, lo que ha generado tanto críticas como apoyo entre diferentes actores del sector. Las empresas de reparto han tenido que adaptar sus modelos de negocio para cumplir con la nueva normativa, lo que ha influido en la estructura de costos y en la organización del trabajo"

(Europa Press, 2023). También deben cumplir con las leyes de privacidad y protección de datos para garantizar la seguridad y privacidad de la información del cliente.

También hay que tener en cuenta las regulaciones sobre precios y ofertas y las normativas sanitarias y medidas de emergencia: Es importante cumplir con las normativas sanitarias, especialmente en situaciones de emergencia o crisis sanitaria, como la vivida años atrás con la pandemia de COVID-19.

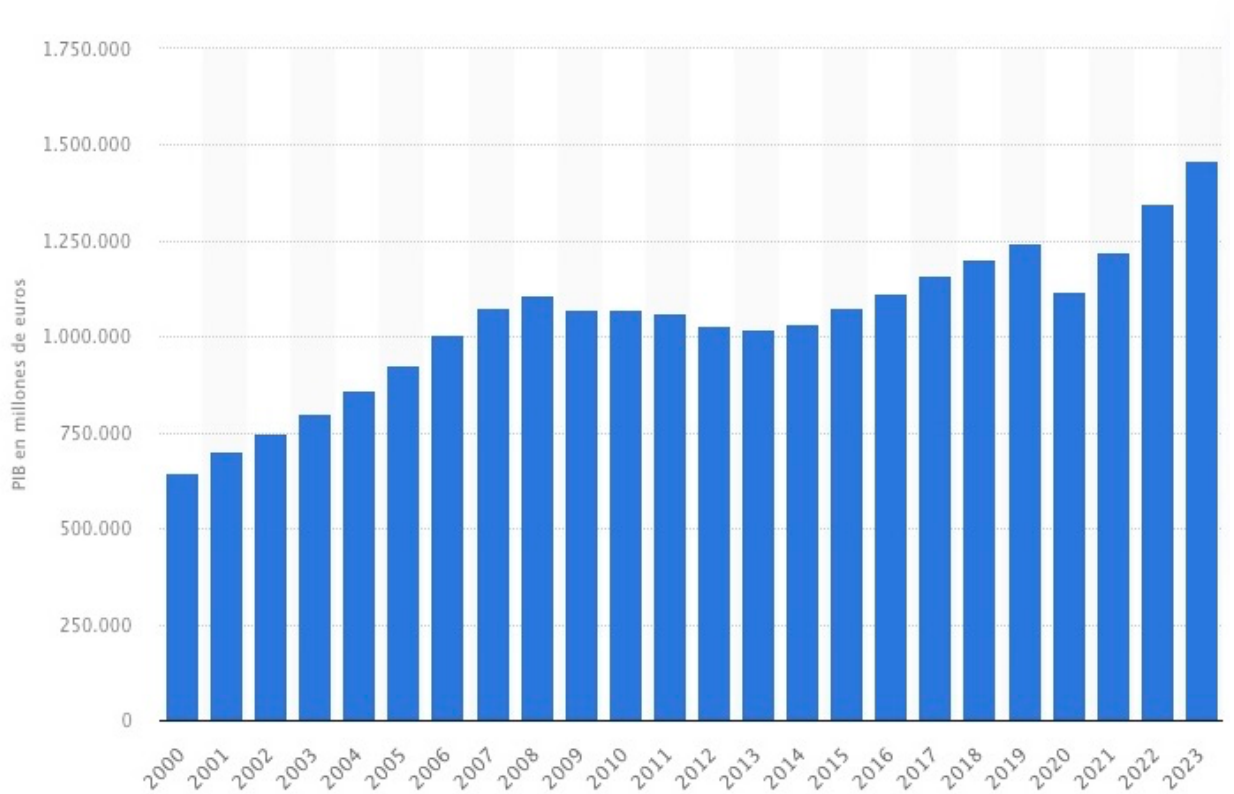
4.2 Factores económicos

En cuanto a los factores económicos, hay que tener en cuenta pilares fundamentales como el PIB, el crecimiento económico, la inflación o la tasa de desempleo. En cuanto al PIB, "La economía española ha mostrado signos de recuperación tras la crisis provocada por la pandemia de COVID-19. El PIB creció un 5,5% en 2023, impulsado por el aumento del consumo privado y la inversión empresarial. Sin embargo, persisten desafíos como el alto nivel de desempleo, especialmente entre los jóvenes, y la necesidad de consolidar las finanzas públicas para asegurar una recuperación sostenible" (Banco de España, 2023). Además, como podemos observar en la imagen anterior, la figura 3, desde el fatídico año del COVID, el PIB español lleva tres años muy buenos de recuperación y aumento. Durante este 2024 la economía española prevé experimentar un crecimiento del 1,6% durante este ejercicio, según expertos, el PIB avanzará un 0,3% en el primer trimestre, un 0,4% en el segundo y un 0,5% en los dos siguientes. Por lo que se refiere al crecimiento económico, según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 2023), se proyecta que la economía española experimentará un crecimiento del 1,5% en el año 2024, seguido por un aumento del 2% en el año 2025, cifras que superan las proyecciones para los principales socios de España en la zona euro.

Para este año 2024, según el INE, se estima que la demanda interna será el principal impulsor del crecimiento económico, sustentada por el consumo privado. Este último se verá favorecido por la moderación de la inflación y el crecimiento demográfico, que está estrechamente vinculado a mayores flujos migratorios, así como por un aumento sólido de los ingresos, derivado del crecimiento del empleo en un 1,9% y una cierta recuperación del poder adquisitivo de los salarios. Se anticipa un crecimiento del consumo privado del 2,4% en 2024, superando el 1,7% registrado en el año anterior. Sin embargo, se prevé un comportamiento más moderado en la demanda externa debido al débil crecimiento de los principales socios comerciales. En cuanto a la inflación, se anticipa un proceso de moderación en línea con lo observado en el último trimestre de 2023. Se proyecta que la inflación general disminuirá del 3,5% en 2023 al 3,0% en 2024. Se espera que el mercado laboral continúe generando empleo, lo que debería traducirse en una disminución sostenida de la tasa de desempleo, el cual finalizó el año pasado con una tasa de desempleo del 11,7%, bajando el primer trimestre de 2024 a 11,6%, según hemos podido extraer de Datosmacro. Por último, también hay que tener en cuenta que los futuros eventos económicos importantes a nivel mundial impactaran en la economía española. Durante el año 2023, desde la desaceleración de la recuperación económica

hasta acuerdos históricos y cambios trascendentes en la esfera financiera y tecnológica mundial afectaron a nuestro país, como por ejemplo la crisis energética en Europa, tal y como puede observarse en la Figura 4.

Figura 4: PIB español durante los últimos veintitrés años



Fuente: Statista, 2023

4.3 Factores sociales

Por lo que se refiere a los factores sociales en el sector de la comida a domicilio, hay que tener en cuenta varios factores sociales influyen en su desarrollo y funcionamiento. En primer lugar, el estilo de vida moderno que la sociedad española lleva actualmente, con ritmo de vida acelerado y un aumento de las responsabilidades laborales han llevado a un cambio en los hábitos de consumo de alimentos. La conveniencia y la accesibilidad de la comida a domicilio se han vuelto cada vez más atractivas para personas ocupadas y familias que buscan soluciones prácticas para las comidas diarias. En cuanto a la tecnología y conectividad, el crecimiento de la tecnología móvil y las plataformas de entrega de alimentos en línea ha transformado el sector de la comida a domicilio. Las aplicaciones y plataformas digitales permiten a los consumidores un amplio abanico de posibilidades a la hora de realizar sus comidas y/o pedidos semanales. En cuanto a la

cultura gastronómica, empresas como Knoweats ofrecen una gran diversidad gastronómica que se refleja en una amplia gama de opciones, desde platos tradicionales hasta cocina internacional. Además, según hemos podido ver en datos de Statista, el aumento de demanda de opciones saludables hace que las empresas de comida a domicilio ofrezcan menús saludables y opciones dietéticas que pueden atraer a un segmento de mercado preocupado por su bienestar. Otro tema muy importante que comentar es, la mayor preocupación sobre el impacto ambiental y la sostenibilidad está influyendo en las preferencias de consumo de alimentos. Los consumidores están buscando opciones de entrega de alimentos que minimicen el desperdicio de envases y promuevan prácticas sostenibles, como el uso de embalajes biodegradables. Por último, cada vez más españoles realizan pedidos de comida para llevar, pues es por eso por lo que muchos restaurantes están añadiendo platos para llevar, lo cual es mucho más sencillo y como para, tanto el consumidor, el cual no se tiene que mover de casa para comer, y para el establecimiento porque se ahorra todo tipo de atención al cliente en el propio local, y puede ofrecer más platos, pues los pedidos para llevar o a domicilio no afectan ni exceden el aforo del local. Gracias a Bruno Herrero, del blog Qamarero, hemos podido extraer la información de las tendencias sociales actuales de la sociedad española.

4.4 Factores tecnológicos

Los factores tecnológicos son año tras año más modernizados y ofrecen una mayor comodidad al consumidor y una mayor facilidad de operación para las empresas. "El Informe Anual de la Sociedad Digital en España 2023 del Observatorio Nacional de Tecnología y Sociedad (ONTSI) destaca que España ha continuado avanzando en su digitalización, con un aumento significativo en la adopción de tecnologías emergentes como el 5G y la inteligencia artificial. Sin embargo, persisten desafíos en cuanto a la brecha digital, especialmente entre las zonas rurales y urbanas, y la necesidad de mejorar las competencias digitales de la población" (ONTSI, 2023). En primer lugar, las plataformas de entrega y pedidos en línea que existen actualmente, por las cuales los consumidores piden la comida a domicilio; cada vez es menos común el llamar al restaurante para pedir algo a domicilio.

Mediante las plataformas digitales como Just Eat o Ubereats el consumidor puede en segundos pedir lo que desee. También hay que tener en cuenta la tecnología de seguimiento de pedidos. Los clientes ahora pueden rastrear el estado de sus pedidos en tiempo real, obteniendo la información precisa sobre la ubicación y el tiempo de entrega estimado de sus alimentos, lo que mejora la satisfacción del cliente. Otro punto que destacar son los métodos de pago, los cuales son digitales, simplificando el proceso de pago para los clientes y las empresas. Las empresas de comida a domicilio pueden beneficiarse de ofrecer diversas opciones de pago, incluidas las billeteras digitales y los pagos sin contacto, lo que mejora la conveniencia y la eficiencia.

Un punto en el cual las empresas como KnowEats se benefician es mediante la optimización de la cadena de suministro, con una gran mejora desde la gestión de inventario hasta la logística de entrega, lo cual ayuda a mejorar la eficiencia operativa y reducir los costos. Una cosa muy común hoy en día en las empresas que operan a través

de internet es el estudio y analítica de datos y personalización. Las empresas usan los datos para comprender mejor las preferencias y el comportamiento de sus clientes, lo que les permite ofrecer recomendaciones personalizadas, promociones específicas y mejorar continuamente la experiencia del cliente.

Además, la mejora de la tecnología de cocina y automatización, como sistemas de pedidos automatizados, robots de cocina y equipos de cocina inteligentes, ayudan a las empresas de comida a domicilio a mejorar la velocidad, precisión y consistencia en la preparación de alimentos, lo que a su vez puede aumentar la eficiencia operativa y la calidad del producto final, reduciendo tiempos y a la larga costes. Por último, cabe destacar que el auge de las redes sociales año tras año favorece mucho a empresas del sector, pues les da una exposición muy grande y es a través de estas por las cuales se tiene un contacto más directo y personalizado con el cliente, y se pueden hacer campañas de marketing realmente efectivas y enfocadas al público objetivo.

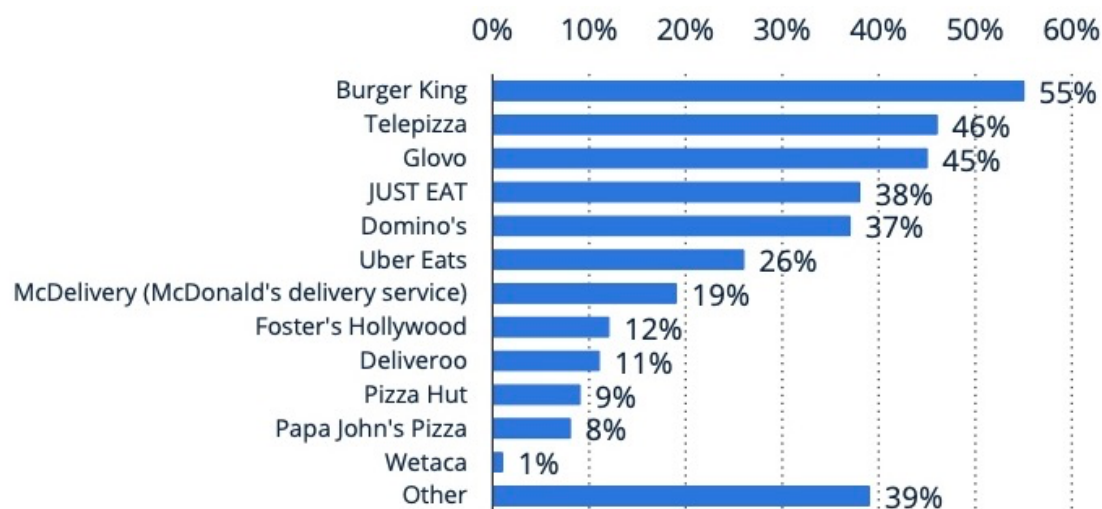
5. Análisis de la Competencia:

Según revela un estudio realizado por la escuela de negocios IESE sobre el futuro del e-commerce (IESE, 2022), un 24% de los españoles recurre a los canales de compra digitales una vez a la semana y hasta un 40,5% lo hace de manera mensual. Además, no estamos hablando de una franja de edad en específico, sino que estas compras abarcan entre personas desde los 16 hasta los 65 años.

En cuanto al sector de food delivery en España, ha experimentado un crecimiento exponencial en los últimos años. Este auge se ha visto impulsado por diversos factores, como la creciente penetración de internet, la expansión de los smartphones, el cambio en los hábitos de consumo y, en particular, la pandemia de COVID-19. Durante el segundo trimestre del 2020, azotado por la pandemia del COVID-19, este sector ha crecido considerablemente y miles han sido los restaurantes que han escogido la opción del delivery como vía de escape para mantener sus negocios con vida. Según los datos presentados por NPD Group, en 2022, los servicios 'delivery' alcanzan un 7% de la cuota de mercado en el sector de la restauración. Todos estos pedidos anuales suponen una facturación de aproximadamente 2.600 millones de euros. El informe demuestra que los pedidos normalmente son para 2,8 personas de media, con un gasto medio de 6,4 euros por comensal, lo cual para 2024 se prevé un volumen de mercado de 1.248 millones de euros y 9,8 millones de usuarios.

En primer lugar, hay que tener en cuenta los dos principales tipos de competencia a los que la empresa se enfrenta. En primer lugar, a empresas multinacionales como UberEats, las cuales ofrecen todo tipo de alimentos a domicilio, los cuales la finalidad del cliente es comer en ese preciso instante. Sin embargo, como hemos explicado anteriormente, Knoweats ofrece una alta gama de productos los cuales la finalidad del cliente es consumirlos a lo largo del día y/o semana, pues son productos los cuales están elaborados para aguantar hasta una semana en la nevera. Es por esto, que Knoweats se presenta como una alternativa novedosa a las típicas empresas conocidas por todo el mundo como UberEats o Glovo. Sin embargo, existen varias empresas en España las cuales se dedican a lo mismo que Knoweats, como Wetaca. Es por ello por lo que analizaremos la competencia, en primer lugar, de una manera más general con todas las posibles alternativas y diferentes webs, y posteriormente nos enfocaremos en lo que sería la competencia más directa, con empresas que ofrecen específicamente productos similares. Como podemos observar en la figura 5, encontramos varios de los competidores generales a los que se enfrenta la empresa, como Glovo, o competidores más directos como Wetaca.

Figura 5: Análisis comparativo de las aplicaciones más usadas



Fuente: (Statista, 2022)

En cuanto al análisis de competencia general del sector de comida a domicilio, El mercado del delivery ha crecido en nuestro país este año un 19,7% respecto a 2022, cuando generó 5.660 millones de euros, hasta alcanzar un valor de 6.780 millones, según datos de la última edición del Gastrómetro de Just Eat. A continuación, podemos observar una gráfica la cual nos muestra las principales aplicaciones y plataformas más comunes en nuestro país, las cuales vamos a destacar Glovo, Just Eat, UberEats y Deliveroo.

Glovo: En cuanto a Glovo, es la plataforma líder en España, con una cuota de mercado del 43,3% y con presencia en más de 26 ciudades. Glovo, la app española fundada por Oscar Pierre en 2014 revolucionó el concepto de entrega a domicilio al ampliar su alcance más allá de la comida, inspirado en la economía colaborativa de empresas como Airbnb y Uber. Comenzando con solo tres empleados en Barcelona, Glovo rápidamente ganó popularidad, expandiéndose a otras ciudades españolas y luego a múltiples países europeos. Su éxito se atribuye a su modelo de negocio flexible basado en una red de repartidores independientes, ofreciendo una amplia gama de servicios que van desde comida hasta productos de farmacias y tiendas de regalos. Actualmente, Glovo es líder en Europa, operando en más de 25 países y más de 1.300 ciudades, con una red de más de 63.000 repartidores activos mensuales y una valoración de más de 1.000 millones de euros, consolidándose como una de las "empresas unicornio" más importantes de España.

Just Eat: En cuanto a Just Eat, es el segundo operador con una cuota de mercado del 28,5%, con presencia en más de 20 ciudades. Destaca por su enfoque en restaurantes

de calidad y su servicio de atención al cliente. Fundada en Dinamarca en el año 2000, Just Eat se trasladó más tarde a Londres, Reino Unido, en 2006. En sus primeros años, fue conocida como el "eBay de la comida" debido a su enfoque en conectar usuarios con restaurantes, de manera similar a cómo eBay conecta vendedores y compradores. En 2010, Just Eat aterrizó en España con la ambición de convertirse en el líder del mercado de comida a domicilio, compitiendo con empresas consolidadas como Telepizza. Para consolidar su posición en el mercado español, Just Eat implementó una estrategia de adquisiciones, comprando competidores como SinDelantal.com y La Nevera Roja. En la actualidad, Just Eat opera en 13 países de Europa, Asia, Oceanía y América, ofreciendo su servicio de entrega de comida a domicilio a nivel internacional. En España, Just Eat ha experimentado un gran éxito en la última década, con más de 13.000 restaurantes asociados, presencia en más de 1.700 municipios y una gran base de usuarios. En 2020, Just Eat alcanzó un hito histórico al fusionarse con Takeaway.com, formando la mayor empresa de entrega de comida a domicilio del mundo bajo el nombre de Just Eat Takeaway.com. Hoy en día, Just Eat continúa siendo una plataforma relevante, adaptándose a las tendencias del mercado y ofreciendo un servicio conveniente para pedir comida de tus restaurantes favoritos a domicilio o para recoger.

Ubereats: Por lo que se refiere a Ubereats, es la tercera plataforma en el mercado con una cuota de mercado del 15,7%. Uber Eats, una extensión de Uber se originó en Santa Mónica, California, para conectar a usuarios con restaurantes de comida para llevar. Desde su inicio, ha crecido globalmente, llegando a más de 60 países. Aprovechando el reconocimiento de marca de Uber y su red de conductores, se ha destacado en el mercado. En 2024, es líder en más de 6,000 ciudades, con una amplia oferta de servicios. Sin embargo, enfrenta desafíos como la rentabilidad, las críticas por las condiciones laborales de los conductores y la competencia en mercados emergentes. En España, desde su llegada en 2016, ha crecido rápidamente, compitiendo con empresas como Just Eat y Glovo en un mercado desafiante. Un aspecto por resaltar de la empresa es la gran responsabilidad social que defienden; Uber Eats ha colaborado con organizaciones benéficas y programas de ayuda alimentaria durante la pandemia, demostrando un compromiso con la responsabilidad social y el apoyo a las comunidades locales (The Guardian, 2022).

Deliveroo: En cuanto a Deliveroo, es la cuarta plataforma con una cuota de mercado del 7,5%. Fundada en 2013 en Londres por Will Shu y Greg Orlowski, Deliveroo nació para solucionar la dificultad de acceder a comida de calidad a domicilio. Rápidamente se expandió por el Reino Unido y Europa, destacando por su enfoque en la calidad y rapidez del servicio. En 2024, opera en más de 12 países y más de 200 ciudades, con una red de más de 150,000 restaurantes asociados, compitiendo con Just Eat, Ubereats y Glovo.

En cuanto al análisis de competencia más específico, nos encontramos que Knoweats compite en España con empresas como Wetaca, Apeteat, Mediterránea de Guisos, Menudiet o MiPlato.

Wetaca: Wetaca, establecida en 2016 por Efrén Álvarez y Andrés Casal luego de su participación en Masterchef, se ha destacado por ofrecer platos gourmet a domicilio. Tras su lanzamiento oficial en 2017, la empresa se expandió rápidamente por Madrid, Barcelona y Valencia, extendiendo su servicio a otras ciudades en 2018. Experimentando un crecimiento impresionante, alcanzó una facturación de 2 millones de euros en 2019, ampliando su equipo a 50 empleados. Durante la pandemia de COVID-19 en 2020, Wetaca adaptó sus operaciones, fortaleciendo las entregas a domicilio y lanzando menús especiales para familias y teletrabajadores. Continuando su expansión en 2021, la empresa llegó a nuevas ciudades y amplió su oferta con snacks, postres y bebidas. En 2022, se consolidó como líder en el sector de la comida a domicilio en España, superando los 5 millones de euros en facturación y empleando a más de 100 personas. En la actualidad (2024), Wetaca sigue en crecimiento, ofreciendo una amplia variedad de menús adaptados a diferentes gustos y necesidades, y siendo reconocida por su compromiso con la comida saludable y de calidad.

Apeteat: Fundada en 2016 por Eduardo Liviano y Pablo Samaranch en Madrid, Apeteat surge con la visión de ofrecer comida casera de alta calidad directamente a los hogares y un año más tarde, la plataforma se lanza oficialmente, conectando a cocineros caseros con consumidores en busca de opciones saludables. En 2018, Apeteat consolida su presencia en Barcelona y Madrid, extendiendo su servicio a otras ciudades importantes como Valencia, Sevilla y Bilbao. A finales de 2019, y tras un período de crecimiento exponencial para Apeteat, alcanzan una facturación de 1.5 millones de euros y amplían su equipo a 40 empleados. Tras la pandemia de COVID-19 en 2020, Apeteat adapta sus operaciones, fortaleciendo su servicio de entrega a domicilio y presentando menús especiales adaptados a las necesidades de las familias y teletrabajadores. Ya en 2022, Apeteat se consolida como uno de los líderes del sector de la comida a domicilio en España, superando los 3 millones de euros en facturación y contando con una plantilla de más de 80 empleados. En la actualidad, en 2024, Apeteat continúa su trayectoria de crecimiento, ofreciendo una amplia variedad de platos caseros elaborados con ingredientes frescos y de temporada. La empresa se ha posicionado como un referente en el ámbito de la comida saludable y de calidad, destacando por su cómodo servicio de entrega a domicilio y su compromiso con la economía local.

Mediterránea de Guisos: Es una empresa española con sede en Camas, Sevilla, que se dedica a la elaboración de comida casera sin aditivos desde el año 2004, centrándose en la cocina tradicional mediterránea. Comenzaron como un pequeño obrador familiar, elaborando guisos caseros con ingredientes frescos y de temporada. Desde 2010 hasta 2014, la empresa se expandió por la provincia de Málaga y se consolidó en Andalucía, abriendo tiendas en Marbella, Fuengirola, Benalmádena, Córdoba y Granada. Entre 2016 y 2018, MdG continuó su crecimiento a nivel nacional, estableciendo sucursales en

Madrid, Barcelona, Valencia y Bilbao. Ante la pandemia en 2020, la empresa adaptó su estrategia, reforzando el servicio de entrega a domicilio y ajustando su oferta para satisfacer las necesidades de familias y teletrabajadores. Desde 2022 en adelante, Mediterránea de Guisos se ha consolidado como líder en el sector de comida a domicilio en España, superando los 10 millones de euros en facturación y contando con más de 200 empleados.

Menudiet: MenuDiet, establecida en 2010 por Cynthia Rodríguez, se especializa en ofrecer planes de comida saludable a domicilio y para llevar. Su servicio incluye menús semanales personalizados, con una amplia carta de más de 50 platos naturales envasados en porciones individuales. Además, proporciona asesoramiento y atención personalizada de dietistas-nutricionistas. Con acceso ilimitado a su aplicación web, los clientes pueden monitorear su progreso de salud en todo momento. El objetivo de MenuDiet es simplificar la vida de sus clientes al mejorar su salud a través de una alimentación equilibrada y variada, eliminando la necesidad de realizar compras, pesar alimentos, seguir recetas, cocinar y limpiar la cocina.

MiPlato: Mi Plato, el servicio de comida a domicilio de Grupo Bodegas Mezquita con sede en Jumilla, Murcia, fue fundado en 1980 por José María Mezquita, originalmente centrado en la producción de vino. En 2008, ampliaron su negocio para ofrecer platos preparados y en 2012 lanzaron Mi Plato. Ofrecen una variedad de platos tradicionales españoles, elaborados con ingredientes frescos y de temporada, sin conservantes ni aditivos artificiales, entregados en envases reciclables. Disponible en Murcia, Alicante, Valencia y Albacete, los clientes pueden pedir en línea o por teléfono, y también suscribirse a un plan de comidas semanales. Reconocido por su calidad, comodidad y sostenibilidad.

A continuación, la tabla resumen sobre el análisis comparativo de la competencia nos permite observar de manera clara las cuotas de mercado de las diferentes empresas, una breve descripción de cada una, si cuentan con transporte refrigerado y el alcance de los envíos.

Tabla 1: Análisis comparativo de la competencia

| Empresa | Descripción | Cuota Mercado | Transporte Refrigerado | Alcance Envíos |
|---------|--|---------------|------------------------|---|
| Glovo | Se centran especialmente en la comida de | 43,3% | No | España, Portugal, Italia, Eslovenia, Croacia, Polonia, Ucrania, Moldavia, |

| | | | | |
|-----------|---|-------|----|---|
| | restaurantes y dark kitchens. | | | Bosnia y Herzegovina, Serbia, Montenegro, Bulgaria, Georgia, Kirguistán, Kazajstán, Marruecos, Uganda, Kenia, Ghana, Costa de Marfil, Nigeria, Túnez, Rumania y Andorra |
| Just Eat | Destaca por su enfoque en restaurantes de calidad y su servicio de atención al cliente. | 28,5% | No | Dinamarca, Reino Unido, Canadá, Irlanda, Francia, Suiza, Noruega, Italia, España, Brasil, México, Australia y Nueva Zelanda. |
| Ubereats | Se centran especialmente en la comida de restaurantes de comida rápida y dark kitchens. | 15,7% | No | Estados Unidos, Canadá, México, Reino Unido, Francia, España, Italia, Alemania, Australia, Japón, Brasil, India, Singapur |
| Deliveroo | Se centran especialmente en la comida de restaurantes y dark kitchens. | 7,5% | No | Bélgica, Francia, Hong Kong, Italia, Irlanda, Qatar, Singapur, los Emiratos Árabes Unidos, Kuwait y el Reino Unido. |
| Knoweats | Ofrece comida saludable, mediante una cocina natural, excluyendo el uso de conservantes y aditivos, ni añadiendo gases a los platos para su conservación. | 1,5% | Sí | Solo en España, a nivel peninsular. |
| Wetaca | Ofrece platos gourmet a domicilio, una amplia variedad de menús adaptados a diferentes gustos y necesidades, y es | 2,75% | Sí | Solo en España, a nivel peninsular. |

| | | | | |
|---------|---|-------|----|-------------------------------------|
| | reconocida por su compromiso con la comida saludable y de calidad. | | | |
| Apeteat | Ofrecen una amplia variedad de platos caseros con ingredientes frescos y de temporada, cómodo servicio de entrega a domicilio y compromiso con la economía local. | 0,3% | Sí | Solo en España, a nivel peninsular. |
| MDG | Ofrecen comida casera sin aditivos centrándose en la cocina tradicional mediterránea. | 0,15% | Sí | Solo en España, a nivel peninsular. |

Fuente: Elaboración propia

6. Las 5 Fuerzas de Porter

El modelo de las 5 fuerzas de Porter, concebido por Michael Porter en 1979, constituye un marco analítico fundamental para comprender la dinámica competitiva de una industria y prever su atractivo a largo plazo. Este modelo examina cinco aspectos clave que moldean la estructura de una industria:

6.1 Poder de negociación de los clientes

Evalúa la influencia que tienen los clientes sobre los precios, la calidad y los términos de los productos o servicios. Un mayor poder de negociación de los clientes tiende a reducir los márgenes de beneficio de las empresas. El poder de negociación de los clientes en el sector del food delivery en España se considera alto, y esto se debe a diversos factores. En primer lugar, existe una competencia muy intensa, pues el mercado de delivery en España es altamente competitivo, con numerosas plataformas y restaurantes compitiendo por la atención de los clientes. Esta amplia oferta brinda a los clientes una gran variedad de opciones y, por ende, un mayor poder de negociación.

Otro aspecto es la facilidad para cambiar de proveedor. Cambiar de plataforma de delivery o de restaurante es relativamente sencillo para los clientes, ya que solo necesitan descargar una nueva aplicación o visitar un sitio web diferente. Esta facilidad de cambio les permite comparar precios y buscar las mejores ofertas con facilidad. Además, la transparencia de la información y que los clientes tengan acceso a una gran cantidad de información sobre precios, restaurantes y opiniones de otros usuarios, les permite tomar decisiones sobre dónde realizar sus pedidos. La sensibilidad al precio es otro factor para considerar, los clientes de este sector suelen ser sensibles al precio y están dispuestos a cambiar de plataforma si encuentran una opción más económica. Por último, lo que se conoce como demanda creciente de conveniencia, lo cual significa que los consumidores valoran la rapidez y la facilidad en la entrega de sus pedidos. Esta demanda de conveniencia les otorga un mayor poder de negociación, ya que esperan un servicio rápido y sin complicaciones.

Para contrarrestar este alto poder de negociación de los clientes, Knoweats debe trabajar en mejorar ciertos aspectos e implementar diversas estrategias, tales como ofrecer productos o servicios únicos que no estén disponibles en otras plataformas, implementar programas de fidelización para recompensar a los clientes habituales, garantizar tiempos de entrega rápidos y confiables y brindar un servicio al cliente de alta calidad para garantizar la satisfacción y retención de los clientes.

6.2 Poder de negociación de los proveedores

Analiza la capacidad de los proveedores para influir en los precios, la calidad y la disponibilidad de los insumos necesarios para la producción. Un mayor poder de negociación de los proveedores puede aumentar los costos para las empresas. El poder de negociación de los proveedores en el sector del food delivery en España se considera moderado, según hemos podido estudiar gracias a datos aportados por Statista. Esto se

debe a diversos factores. En primer lugar, existe una amplia oferta de proveedores, pues gran cantidad de restaurantes ofrecen sus servicios a través de las plataformas de food delivery. Esta variedad proporciona a las plataformas una amplia selección para elegir, otorgándoles así un mayor poder de negociación.

Además, ante la facilidad de cambiar de proveedor, las plataformas solo necesitan eliminar a un restaurante de su lista y agregar otro, lo que reduce considerablemente el poder de negociación de los proveedores y facilita la comparación de precios y la negociación de mejores condiciones con los proveedores. La homogeneidad en la oferta también es un factor para destacar, pues la mayoría de los restaurantes que participan en las plataformas de food delivery ofrecen productos y calidad similares.

Esta falta de diferenciación implica que las plataformas no dependen de un proveedor en particular, lo que refuerza su posición en las negociaciones. Por último, la creciente demanda de servicios de delivery afecta al poder de negociación, pues debido a que la demanda de servicios de food delivery está en alza en España, los restaurantes tienen una gran cantidad de clientes potenciales, reduciendo así su poder de negociación.

6.3 Amenaza de nuevos competidores entrantes

Evalúa la facilidad con la que nuevas empresas pueden ingresar al mercado y competir con las empresas establecidas. Una mayor amenaza de nuevos competidores puede disminuir la rentabilidad de la industria. La amenaza de nuevos competidores entrantes en el sector del food delivery en España se considera moderada, influenciada por diversos factores. En primer lugar, existen requerimientos de inversión, aunque la inversión inicial no es exorbitante, se necesitan recursos para desarrollar una plataforma tecnológica, establecer asociaciones con restaurantes y llevar a cabo campañas de marketing. Además de necesitar infraestructura necesaria, como establecer una red de repartidores y gestionar la logística de entrega, lo cual puede ser un desafío para los nuevos competidores.

Además, la presencia de marcas tan poderosas y establecidas, las cuales ya tienen una base de clientes consolidada y un reconocimiento de marca, dificulta la penetración en el mercado para los nuevos actores. Sin embargo, existen algunos factores que podrían facilitar la entrada de nuevos competidores. El constante crecimiento del mercado es uno de ellos, pues el sector del food delivery en España está experimentando año a año un crecimiento significativo, lo que lo convierte en un mercado atractivo para nuevos participantes. Además, el cambio en los hábitos de consumo y la preferencia por realizar pedidos de comida en línea podrían estimular la entrada de nuevos competidores al mercado.

6.4 Amenaza de productos sustitutos

Analiza la posibilidad de que productos o servicios alternativos satisfagan las mismas necesidades de los clientes de una manera diferente. Una mayor amenaza de productos sustitutos puede afectar negativamente la rentabilidad de la industria. La amenaza de productos sustitutos en el sector del food delivery en España es baja, ya que, aunque existen alternativas que podrían satisfacer la necesidad de los consumidores de comer sin cocinar en casa, ninguna representa una amenaza inmediata al dominio del food delivery. Los productos sustitutos que podrían existir son, en primer lugar, la comida casera, pues es una opción económica y saludable y por la que mucha gente sigue optando hoy en día. Los restaurantes o bares tradicionales también son un claro sustituto, pues la experiencia social y gastronómica de comer en un restaurante tradicional no puede replicarse completamente con el food delivery.

La opción de recoger uno mismo la comida en el restaurante también es una opción, además ofrece ahorros en costos de entrega y la posibilidad de disfrutar de la comida caliente. Otro punto para destacar son los kits de comida a domicilio, los cuales ofrecen la comodidad de una comida casera sin la necesidad de prepararla desde cero. Sin embargo, varios factores limitan la amenaza de estos productos sustitutos y es por estos que el sector del food delivery en España lleva en auge tantos años. En primer lugar, la comodidad es un aspecto evidente y una gran ventaja del food delivery frente al resto de opciones. El food delivery ofrece máxima comodidad al llevar la comida directamente a la puerta del cliente, sin necesidad de salir de casa. Otro aspecto que resaltar es la variedad que se ofrece, pues las plataformas de food delivery ofrecen una amplia gama de restaurantes y tipos de cocina para elegir, satisfaciendo diferentes gustos y preferencias. Mientras que, por ejemplo, una persona en su casa no tiene la capacidad de realizar ciertos platos o recetas. La inmediatez es otro aspecto a comentar. El food delivery permite recibir la comida en un corto período de tiempo, ideal para personas con poco tiempo o que prefieren evitar la cocina. Por último, gracias a que las plataformas de food delivery están integradas con aplicaciones móviles y sitios web, esto facilita el pedido y seguimiento de los pedidos y hace que la experiencia sea mucho más fácil y cómoda.

6.5 Rivalidad entre los competidores existentes

Examina la intensidad de la competencia entre las empresas ya establecidas en la industria. Una mayor rivalidad entre competidores puede ejercer presión sobre los márgenes de beneficio de todas las empresas involucradas. La rivalidad entre los competidores existentes en el sector del food delivery en España se caracteriza por ser alta, influenciada por varios factores. En primer lugar y el más evidente es la abundancia de competidores, ya que el mercado del food delivery en España está muy fragmentado, con numerosas plataformas tanto nacionales como internacionales compitiendo por una porción del mercado, lo cual pese a ser un sector relativamente joven, está algo saturado. La homogeneidad de productos y servicios es otro aspecto que comentar. La mayoría de las plataformas de food delivery ofrecen productos y servicios muy similares, lo que dificulta la diferenciación y la captación de clientes.

Además, debido a los bajos costos de cambio, cambiar de una plataforma de food delivery a otra es un proceso sencillo y rápido para los clientes, lo que aumenta su sensibilidad al precio y la competencia por su lealtad. Por último, las barreras de salida son realmente bajas. La salida del sector del food delivery es relativamente fácil para las empresas, lo que significa que nuevas compañías pueden entrar y salir del mercado con relativa facilidad, intensificando así la competencia.

7. Análisis DAFO

El análisis DAFO es una herramienta estratégica para comprender la situación actual de una empresa u organización. Sus objetivos principales incluyen comprender los puntos fuertes y débiles internos, así como las oportunidades y amenazas externas, para tomar decisiones más informadas y desarrollar estrategias efectivas. Se puede utilizar en diversas situaciones, como planificación estratégica, lanzamiento de nuevos productos, entrada en nuevos mercados y toma de decisiones de inversión. Es importante ser honesto, involucrar a diferentes partes interesadas, utilizar diversas fuentes de información y revisar periódicamente el análisis DAFO para mantenerlo relevante.

7.1 Matriz DAFO

Como podemos observar en la tabla 2, el análisis DAFO se integra por las siguientes debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades.

Tabla 2: Matriz DAFO

| | |
|--|--|
| <p>Debilidades:</p> <ul style="list-style-type: none">• Cualquier fallo en la plataforma tecnológica podría afectar negativamente la experiencia del usuario y la reputación de la marca.• La alta competencia en el mercado de entrega de alimentos puede dificultar la retención de clientes y la adquisición de nuevos.• La gestión de la logística de entrega puede aumentar los costos operativos de KnowEats.• Knoweats es una empresa relativamente nueva y aún no tiene un alto nivel de reconocimiento de marca en algunos mercados.• La empresa solo hace envíos a la península, mientras que otras plataformas trabajan en toda España. | <p>Amenazas:</p> <ul style="list-style-type: none">• Cambios en las regulaciones gubernamentales sobre el sector de entrega de alimentos podrían afectar negativamente las operaciones de KnowEats.• La entrada de nuevos competidores en el mercado podría intensificar la competencia y reducir la participación de mercado de KnowEats.• Los cambios en los hábitos de consumo, como la preferencia por cocinar en casa o comer en restaurantes, podrían disminuir la demanda de servicios de entrega de alimentos.• Por culpa de la inflación los costes de producción podrían elevarse más, lo que haría tener que subir los precios o reducir el margen de beneficio. |
| <p>Fortalezas:</p> | <p>Oportunidades:</p> |

| | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • La plataforma tecnológica de KnowEats es eficiente y fácil de usar, lo que mejora la experiencia del usuario. • KnowEats se destaca por su servicio al cliente, lo que contribuye a la fidelidad de los clientes y a una mejor reputación de marca • La empresa ofrece una gran variedad y calidad en sus productos. • El mayor accionista de la empresa es una figura pública muy conocida en España, lo que hace más cercana a la empresa. | <ul style="list-style-type: none"> • KnowEats puede aprovechar la oportunidad de expandirse a toda España y otros países para aumentar su base de clientes. • Los cambios de hábitos alimenticios en la sociedad española favorecen a la empresa gracias a sus productos saludables. • Gracias a la participación de varios streamers en la empresa, esta se beneficia de una gran promoción. |
|---|--|

Fuente: Elaboración propia

7.2 Matriz CAME

A continuación, mediante la matriz CAME, corregir debilidades internas, afrontar amenazas externas, mantener fortalezas internas y explotar oportunidades externas, desarrollaremos las estrategias específicas para abordar los aspectos identificados en el análisis DAFO.

Tabla 3: Matriz CAME

| | Oportunidades | Amenazas |
|-------------|---|--|
| Fortalezas | <p>Explotar Oportunidades: Expandir los productos de la empresa en primer lugar a Europa, y posteriormente al continente americano. Además, aprovechar el gran impacto mediático de los accionistas para impulsar el marketing digital y aportar mucha más viralidad a la marca.</p> | <p>Mantener Fortalezas: Aprovechar la buena relación con el cliente y seguir aumentando la fidelidad de estos, aprovechando la gran variedad y calidad de productos que la empresa ofrece, y tratar de aumentar tanto la variedad como la calidad de estos.</p> |
| Debilidades | <p>Corregir Debilidades: Tratar de mejorar la logística de la empresa para reducir así los costos operativos, mediante la posible</p> | <p>Afrontar Amenazas: Tratar de tener un buen margen de beneficio sobre los productos, para que, si por culpa de la inflación los</p> |

| | | |
|--|--|---|
| | apertura de cocinas en ubicaciones estratégicas del país para llegar a todos los puntos de una manera rápida y eficaz. | costes aumentan, los precios de los productos no se vean afectados o al menos la subida no sea muy elevada. |
|--|--|---|

Fuente: Elaboración propia

7.3 Estrategias

Explotar Oportunidades:

El máximo accionista de la empresa es un mediático influencer español, lo cual la empresa ha de aprovechar de muchas maneras. Desde que este entró en la empresa, esta aumentó su producción de platos y ventas en un 400%. Es por ello por lo que mediante la fama y la gran audiencia que el máximo accionista tiene, puede ofrecer una gran visibilidad para que la empresa siga desarrollándose. Mediante este gran impacto social, se debe tratar de llegar no solo a todas las provincias españolas, pues en la actualidad sólo opera en la península., sino que también debería expandirse y tratar de romper las barreras de entrada de mercados europeos, como por ejemplo Italia o Francia, donde la gastronomía es muy parecida y la empresa cuenta con una gran variedad de platos de ambas culturas. Como bien es sabido, el mercado español está muy saturado, no solo en cuanto a comida a domicilio en general, sino también, como vimos anteriormente en el análisis de competencia, son muchas las empresas que ofrecen productos muy similares. Es por ello por lo que es muy interesante tratar de expandirse a otros mercados, donde por su cultura, véase Reino Unido, la población tiene unos hábitos alimenticios muy pobres y muy poco variados. Es en esta situación donde la empresa debe de atacar y tratar de establecerse, pues sería algo pionero y pese a que costaría adaptarse ya que la sociedad inglesa por lo general no cuida tanto sus hábitos alimenticios, pero al ser un producto tan atractivo y económico el éxito es muy probable.

Mantener Fortalezas:

Pese a ser una empresa muy reciente, en estos años de trabajo la empresa ha conseguido que la relación con el cliente sea muy buena, por lo que es muy importante seguir aumentando la fidelidad de estos, pues es fundamental para el éxito y la sostenibilidad de la empresa. Gracias a mantener y seguir aumentando esta fidelidad, los clientes satisfechos son la mejor publicidad, pues esto conlleva a que recomienden el producto a otras personas, lo cual es la mejor publicidad que un negocio puede tener hoy en día. Además, los clientes leales suelen estar dispuestos a pagar más y a la hora de ofrecer nuevos productos suelen ser los primeros que se ofrecen a probarlos, por lo que un cliente fiel, a lo largo de su relación con la empresa genera más ingresos que uno nuevo. Por lo que, es muy importante seguir expandiendo y llegando a nuevos mercados, pero es casi más importante que los clientes existentes estén contentos y fidelizados con la marca. Por último, estos clientes más fieles suelen ser los que están más

inclinados a enviar comentarios útiles y constructivos, lo cual a la empresa le ayuda a mejorar los productos, lo que a su vez aumentará la satisfacción del cliente en un futuro.

Otro aspecto para tener en cuenta es que la empresa ofrece una gran variedad y calidad de productos. Es por ello por lo que la empresa ha de seguir trabajando y tratar de mejorar en lo que realmente destaca frente al resto. Seguir aumentando tanto la calidad como la variedad ayudará a la empresa a seguir llegando a mayor cantidad de clientes, y ayudar a diferenciarse de la competencia, que en su gran mayoría ofrecen platos muy limitados.

Corregir Debilidades:

Uno de los motivos por los cuales la empresa no opera ni ofrece sus productos ni a las islas canarias ni a las baleares es por el alto costo logístico de transporte que esto supondría. Es por eso por lo que la empresa ha de mejorar la logística de la empresa para reducir así los costos operativos, mediante la posible apertura de cocinas en ubicaciones estratégicas del país para llegar a todos los puntos de una manera rápida y eficaz.

Son muchos los clientes potenciales que la empresa tendría si ofreciera sus productos en toda España y no solo en la península, es por ello que, debido a los grandes costos de transporte, pues la comida debe de ser transportada en vehículos refrigerados, y el transportarlo mediante avión es demasiado costoso, una alternativa la cual se estudia desde la empresa es abrir más cocinas en diferentes partes del país, pudiendo así abarcar a toda la población española. Actualmente la empresa opera desde La Nucía, donde se cocinan todos los platos, y desde ahí se transportan a todas partes de la península. Sin embargo, la propuesta sería descentralizar la producción a varios puntos de España, con cocinas más pequeñas que la ya existente, y que cada una abarcara una zona geográfica del país. Con esto, se conseguiría llegar no solo a la península, sino también a las Islas Canarias y Baleares, y a Ceuta y Melilla. Una vez conseguido esto, la empresa debería plantearse abrir el alcance y tratar de explorar como hemos dicho anteriormente, el mercado de ciertos países europeos.

Afrontar Amenazas:

Por todos es sabido que la inflación es un grave problema al que la sociedad no solo española, sino mundial se enfrenta hoy en día. La tasa de variación anual del IPC en España en marzo de 2024 ha sido del 3,2%, 4 décimas superior a la del mes anterior. En cuanto al sector de la alimentación, es por esto por lo que los productos tanto en supermercados como en restaurantes cada vez son más caros y el precio sube. Es por esto por lo que la empresa ha de tratar de tener un buen margen de beneficio sobre los productos, para que, si por culpa de la inflación los costes aumentan, los precios de los productos no se vean afectados o al menos la subida no sea muy elevada. En el sector de la comida a domicilio, uno de los factores que más afecta a la hora de la decisión de consumir del cliente es el precio, sin embargo, no todo es el precio. Como hemos comentado anteriormente, una fuerte fidelización con el cliente provocará que, si por culpa de la inflación se han de subir los precios, el cliente fidelizado lo tiene en cuenta,

sin embargo, los clientes más sensibles al precio optan por cambiar y buscar opciones más económicas. Es por esto que tratar de conseguir un margen holgado de beneficio por producto hará que, si la inflación sigue subiendo, el precio del producto suba lo menos posible y siga siendo lo más competitivo posible.

8. Objetivos y estrategia del plan de marketing

En cuanto a los objetivos y estrategias que se llevarán a cabo para conseguir estos, hay que diferenciar entre el objetivo general y los objetivos más específicos. En primer lugar, todo plan de marketing tiene como objetivo aumentar el conocimiento de marca y la visibilidad de esta, en nuestro caso, que Knoweats se posicione y mantenga como proveedor líder de kits de comida fresca y saludable en España. En cuanto a los objetivos específicos, estos han de cumplir unos ciertos requisitos para que sean válidos. Estos objetivos han de ser SMART, es decir, que sean específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales. Por ejemplo, un objetivo específico podría ser aumentar el número de seguidores en Instagram en x cantidad en x meses. Medible podría ser que el número de seguidores en Instagram se puede medir fácilmente utilizando las herramientas analíticas de la plataforma. Además, los objetivos han de ser alcanzables, es decir, debe ser desafiante pero realista, teniendo en cuenta los recursos disponibles y la competencia del mercado. También deben ser relevantes, deben estar alineados con el objetivo general del plan de marketing y con la estrategia general de la empresa. Por último, los objetivos han de ser temporales, con un plazo definido para su cumplimiento.

En nuestro caso, los objetivos específicos que se detallaran a continuación son los que observamos en la figura 6 a continuación. En primer lugar, conseguir establecerse como máximo referente en el sector de la comida saludable a domicilio. Posteriormente, aumentar un 20% los seguidores de las redes sociales Instagram y Facebook en los próximos 6 meses. El tercer objetivo por definir es aumentar el tráfico web en un 10% en un periodo de 6 meses. Y por último aumentar la cuota de mercado a un 10% de aquí a final de año, la cual actualmente es un 7%.

Figura 6: Objetivos del plan de marketing

| | |
|--|---|
| Objetivo 1 Conseguir establecerse como máximo referente en el sector de la comida a domicilio saludable. | Objetivo 2 Aumentar un 20% los seguidores en Instagram y Facebook en un periodo de 6 meses. |
| Objetivo 3 Aumentar el tráfico web en un 10% en un periodo de 6 meses. | Objetivo 4 Aumentar la cuota de mercado a 10% en España para finales de 2024. |

Fuente: Elaboración Propia

8.1 Objetivo 1

Gracias a la reciente entrada del famoso influencer español Xokas, la empresa se ha dado a conocer en estos últimos meses de manera mundial, lo cual le ha llevado no solo

a aumentar sus ventas, si no que ha pasado de ser una empresa conocida solo por las personas consumidoras de este pequeño nicho de las empresas de túper a domicilio, a ser conocida por prácticamente cualquier persona no solo en España sino en todo el pueblo hispanoparlante que utilice a diario las redes sociales. Este boom ocasionado ha provocado que la empresa no diera abasto con la producción. Es por ello por lo que uno de los objetivos de la empresa es llegar a establecerse como máximo referente a nivel de empresa de túper a domicilio, lo cual hace meses parecía muy difícil, pues empresas como Wetaca tenían mucho más poder y renombre en España, y día tras día la empresa va ganando y aumentando ventas y cada vez se posiciona y se acerca más a convertirse en el referente a nivel nacional. El objetivo es que para final de 2025 la empresa consiga establecerse como la referente en el sector, para ello al menos el 50% de los consumidores de la empresa deben reconocer mediante encuesta que Knoweats es la empresa referente entre toda la competencia. Para conseguir este difícil reto la empresa deberá cuidar muy bien la relación con el cliente y ofrecer un excelente servicio para garantizar la satisfacción de los clientes, como por ejemplo implementar un programa de fidelización de clientes para recompensar a los clientes habituales.

Pese a que este objetivo es cualitativo, gracias a las encuestas que como hemos comentado anteriormente nuestros consumidores tendrán que valorar, podremos medir si el objetivo se ha conseguido o no. A final del próximo año 2025 se llevarán a cabo estas encuestas, las cuales determinarán si realmente estos consumidores consideran que la empresa Knoweats es referente en el sector de túper, y si el 50% o más afirman que en efecto la empresa lo es, el objetivo habrá sido cumplido.

8.2 Objetivo 2

En cuanto al segundo objetivo, como podemos observar en la figura 7, las redes sociales hoy en día son la herramienta con la cual las empresas ofrecen su exposición no solo a sus clientes si no al mundo en general. Como vemos en la gráfica, la empresa tiene mucho tráfico de visitas y visualizaciones en redes sociales como YouTube o Twitter, sin embargo, plataformas que cada vez están más en auge como Instagram, la visibilidad que la empresa tiene en esta es prácticamente nula. Es por ello por lo que en este objetivo la empresa pretende trabajar y enfocarse más en redes sociales en las que no tiene tanto peso, como en Instagram, donde actualmente cuentan con 30.000 seguidores, como podemos observar en la figura 8, y se pretende acabar el año con más de 35.000.

Además, la empresa también pretende potenciar la plataforma Facebook, la cual observamos en la figura 9, pues a pesar de ser una red social muy parecida a Instagram en cuanto a contenido se refiere, la media de edad de personas que utilizan Facebook es mucho mayor que las que usan Instagram, por lo que de esta manera la empresa estaría pretendiendo potenciar ambas plataformas para llegar a más público objetivo el cual pueda llegar a derivar en posibles clientes potenciales.

Para conseguir este objetivo la empresa, gracias a contar con que su mayor accionista es una persona muy exitosa en cuanto a seguidores en estas redes sociales se refiere, no solo este debe seguir promocionando los productos como hace de manera semanal, sino que también la empresa deberá colaborar con otros influencers en las redes sociales para llegar a un público más amplio. Otro aspecto importante para tener en cuenta para tratar de alcanzar este objetivo es que no solo vale con colaborar con personas con mucha visibilidad en redes, sino que también crear contenido atractivo y de alta calidad para las propias redes sociales de la empresa hará que mucha más gente siga y esté interesado por el contenido.

Por último, también se llevarán a cabo sorteos mensuales, los cuales son muy comunes por muchas de las empresas las cuales son muy potentes en números en redes sociales. Estos sorteos impulsan mucho el número de seguidores, pues se pide como requisito principal seguir a la cuenta y mencionar o enviar el post a una cierta cantidad de amigos, lo cual es muy fácil de hacer, y el premio del sorteo suelen ser tarjetas regalo de 100 o 200 euros, vales descuento para futuras compras o cualquier producto del web gratuito. Esto, no solo le sale rentable al consumidor, el cual tiene la posibilidad de ganar de manera gratuita, si no que, a la empresa, que gana mucha visibilidad que es lo que el objetivo pretende.

Por lo que, finalmente, finalizado el año 2024, la empresa podrá observar de manera clara y numérica si el objetivo tanto en los seguidores y alcance en ambas plataformas ha sido alcanzado o no.

Tabla 4: Objetivos y acciones de las Redes Sociales

| | Objetivo | Acciones para conseguirlo |
|-----------|----------------------------------|---|
| Instagram | Aumentar más de 5.000 seguidores | -Colaborar con influencers - Subir contenido semanal publicitando los nuevos platos - Sorteos mensuales |
| Facebook | Aumentar más de 2.000 seguidores | - Subir contenido semanal publicitando los nuevos platos - Sorteos mensuales |

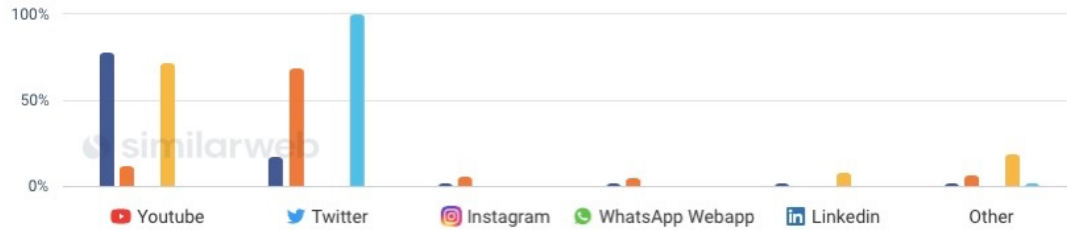
Fuente: Elaboración Propia

Figura 7: Tráfico de las redes sociales de la competencia

Social traffic 📄

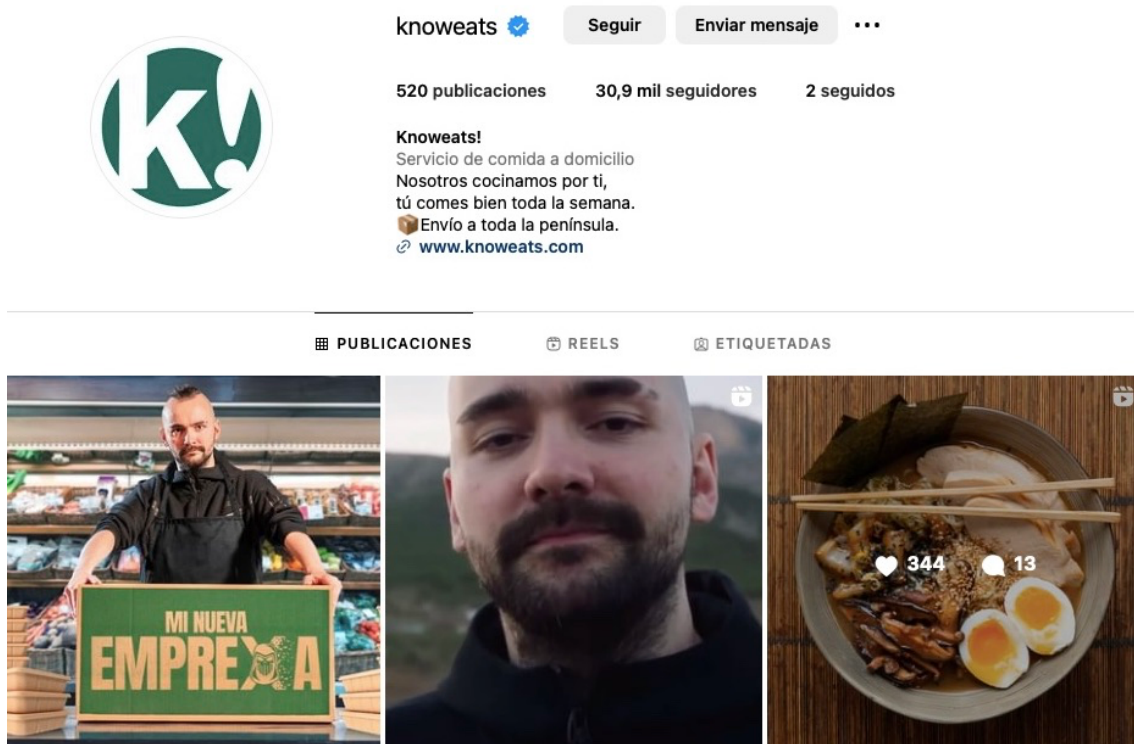
📅 Jan 2024 - Mar 2024 🌐 Worldwide 🖥️ Desktop

knoweats.com wetaca.com apeteat.com menudiet.es miplato.es



Fuente: SimilarWeb, 2024

Figura 8: Página principal del Instagram de Knoweats



Fuente: Página de Instagram de Knoweats

Figura 9: Página principal del Facebook de Knoweats



Knoweats

10 mil Me gusta · 11 mil seguidores

Fuente: Página de Facebook de Knoweats

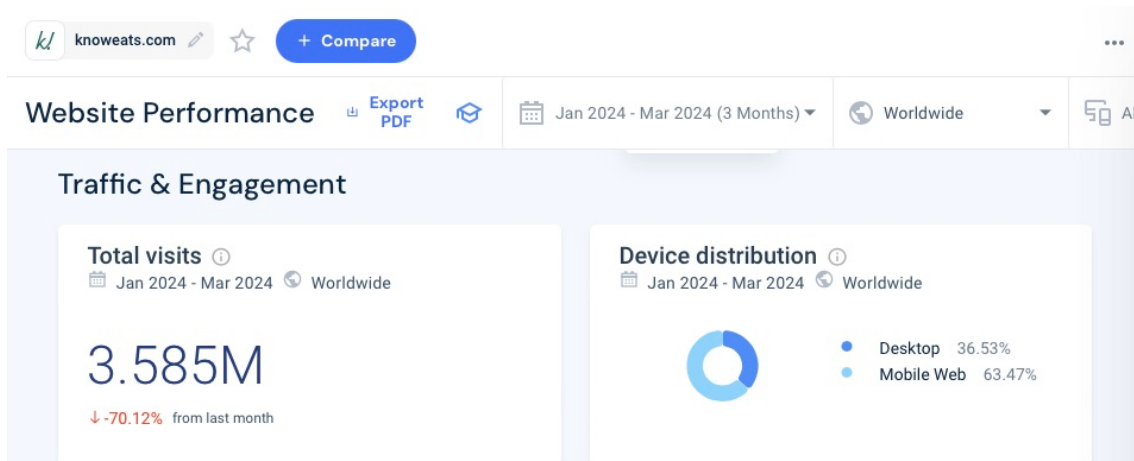
8.3 Objetivo 3

En cuanto al objetivo número 3, la empresa se propone conseguir aumentar el tráfico web un 10% en los próximos 6 meses, el cual como observamos en la figura 10, la empresa cuenta con más de 3,5 millones de visitas en la web el primer trimestre del año. Este objetivo va muy ligado con el objetivo anterior, pues si los seguidores y la influencia en redes sociales aumenta considerablemente, estos mismos nuevos seguidores se dirigirán automáticamente a la web, pues solamente es posible realizar compras y pedidos mediante esta.

Es por ello por lo que se ha de hacer énfasis en crear contenido de calidad para las redes sociales, el cual pueda ser interesante y valioso para el espectador con el fin de tener al público. La empresa ya está enfocándose en realizar contenido audiovisual el cual ayude a las personas a entender la importancia de unos buenos hábitos alimenticios, además de la importancia del deporte en el día a día. Este tipo de contenido por llamarlo de alguna manera más “fitness”, ayudará a concienciar a los espectadores de lo importante que es la comida saludable y por tanto motivará a más gente a consumir los productos de nuestra marca.

Además, es muy importante tener siempre actualizada y renovada la web de la empresa, y que sea muy intuitiva y fácil de navegar para todo tipo de público, lo cual hará al cliente mucho más fácil la búsqueda de productos y una mejor experiencia y satisfacción de uso, para aumentar aún más el tráfico de la web de la empresa, como vemos en la figura 10.

Figura 10: Tráfico de la página web de la empresa



Fuente: SimilarWeb, 2024

8.4 Objetivo 4

Por lo que se refiere al objetivo número 4, la empresa es muy clara y quiere seguir progresando y ganando y aumentando cuota de mercado, la cual a fecha de marzo 2024 la empresa cuenta con un 7% de cuota. Desde la entrada a la empresa del famoso streamer Xokas mediante la compra de la mayoría de las acciones de la empresa, la empresa obtuvo un aumento masivo de clientes, 15 veces la cantidad del mes anterior. Esto ha llevado a la empresa de pasar de tener el 0,4% de la cuota de mercado a conquistar el 7% del mercado. Es por ello por lo que la empresa se propone como objetivo ambicioso alcanzar el 10% de la cuota de mercado para finales del año 2024.

Para ello, la empresa tratará de llevar a cabo ciertas estrategias para lograrlo. Un punto clave para que la empresa siga creciendo en clientes y ventas es seguir diferenciándose del resto de la competencia, mediante la constante renovación de nuevas recetas y platos disponibles, lo cual hace que el cliente tenga una variedad muy amplia y que no tenga que repetir platos semana tras semana. Es por ello por lo que se ha diseñado una gran variedad de platos, los cuales cada semana los menos vendidos van cambiando, y según las valoraciones del cliente y sus opiniones, ciertos platos no se vuelven a añadir o cambian la receta para atacar mejor los gustos y preferencias del consumidor. Mediante esta estrategia, lograremos que los productos más vendidos y mejor valorados siempre estén disponibles para su compra semanal, y los productos que menos éxito tengan cada semana serán retirados de la web y serán otros platos y recetas los que los sustituyan, siempre buscando la mayor satisfacción del cliente.

Otra estrategia importante, la cual la empresa lleva a cabo con tal de fidelizar los clientes actuales y conseguir nuevos clientes, es la de mantener siempre los precios más competitivos del mercado y la mayor calidad posible, para que, si un cliente consume nuestros productos, tenga tan buena experiencia que ni se plantee consumir los productos de la competencia.

Otra estrategia para tener en cuenta para aumentar la cuota de mercado en España es aumentar los canales de distribución, no sólo para llegar a clientes peninsulares sino también a los clientes de las islas canarias y baleares.

Por último, un aspecto clave para aumentar la cuota de mercado es invertir en marketing para aumentar la visibilidad de tu marca y llegar a más clientes potenciales. Como hemos comentado anteriormente, la empresa cuenta con la gran ventaja de que el máximo accionista es una persona muy influyente en las redes sociales, lo cual ayuda y seguirá ayudando a la empresa a tener mayor visibilidad y por lo consiguiente, mayor tráfico web y mayores ventas.

Sin embargo, es necesario que la empresa trabaje con otro tipo de personas las cuales le den visibilidad en otro tipo de ámbitos, como colaborar con deportistas, los cuales debido a su trabajo es gente que ha de comer saludable todos los días, y pueden ser una buena opción a la hora de colaborar y tratar de aumentar la cuota de mercado. Además, también sería interesante colaborar y aparecer en revistas gastronómicas, mediante las cuales la empresa se daría a conocer ante nuevos posibles clientes potenciales los cuales, al estar consumiendo revistas físicas o contenido digital el cual trata sobre alimentación y hábitos alimenticios, están interesados y dispuestos a probar las recetas y /o productos que aparecen en dicha revista.

Tabla Resumen:

Tabla 5: Resumen de los objetivos

| Objetivo | KPI | Evaluación | KPI Objetivo |
|--|--|------------|--------------|
| Conseguir establecerse como máximo referente en el sector de la comida saludable a domicilio. | % de los encuestados reconocen que Knoweats es la empresa referente en el sector de la comida saludable a domicilio. | Trimestral | 50% |
| Aumentar un 20% los seguidores de las redes sociales Instagram y Facebook en los próximos 6 meses. | Llegar a la cifra de x seguidores en Instagram y x seguidores en Facebook. | Mensual | 20% |
| Aumentar el tráfico web en un 10% en un periodo de 6 meses. | Llegar a x visitas en la página web de la empresa | Mensual | 10% |
| Aumentar la cuota de mercado a un 10% para finales de 2024. | % de cuota de mercado en España | Trimestral | 10% |

Como observamos en la tabla 5, vemos un resumen de nuestros cuatro objetivos, con su posterior evaluación y con sus respectivos KPI.

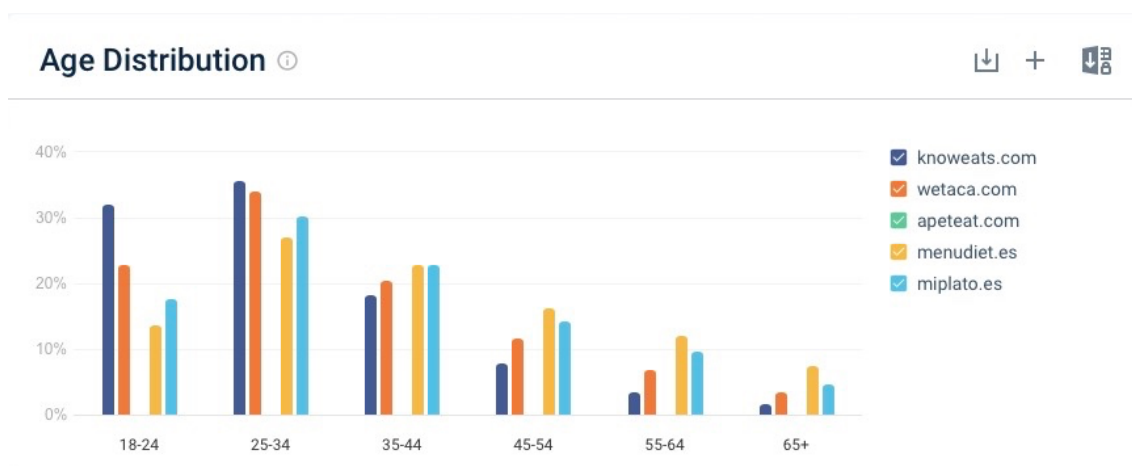
8.5 Estrategia del plan de marketing

La empresa ha elegido seguir una estrategia de liderazgo por diferenciación. Como veremos posteriormente, la empresa desde los inicios trata de destacarse en un mercado competitivo, evitar guerras de precios, fidelizar a los clientes y justificar precios más altos. Esta estrategia nos permitirá construir una imagen de marca sólida, fomentar la innovación continua y atraer nichos de mercado específicos. Además, crearemos barreras de entrada para nuevos competidores, mejoraremos la satisfacción del cliente y proporcionaremos una ventaja competitiva sostenible al ofrecer productos o servicios percibidos como únicos y valiosos. En este apartado, el libro de Estrategia del océano azul, escrito por Renée Mauborgne y W. Chan Kim, publicado en 2005, fue clave para entender la estrategia en la cual nos queríamos enfocar en este plan de marketing, pues el libro ofrece un enfoque exhaustivo en cómo crear nuevos mercados y hacer la competencia irrelevante, útil para desarrollar estrategias de marketing diferenciadas.

9. Segmentación y Audiencia Objetivo

En cuanto a la segmentación y segmento objetivo de Knoweats, lo que se busca es atacar y dirigirse a grupos específicos de consumidores para maximizar el alcance y eficacia del plan de marketing. Es por ello por lo que para realizar una segmentación oportuna se estudian detalladamente los siguientes aspectos, el demográfico, geográfico, psicográfico, comportamental y tecnográfico. Tras realizar la segmentación, se describe la audiencia objetivo a la cual se dirige la empresa.

Figura 11: Distribución por edad de los clientes de Knoweats



Fuente: SimilarWeb, 2024

En cuanto a los factores demográficos, hemos de resaltar aspectos como edad, género o ingresos. Como podemos ver en la figura 11, la mayoría del público de Knoweats es gente joven-adulta, la cual oscila entre los 18 y los 44 años. En cuanto al género, se encuentra muy similar, por lo que no hay diferencias llamativas a resaltar, y en cuanto al poder económico este ha de ser medio-alto, pues pese a no ser productos caros, el hecho de pedir platos para cada día de la semana hace que mucha gente con un poder económico limitado opte por cocinar.

Por lo que se refiere a los factores geográficos, como hemos comentado anteriormente, la empresa solo opera y ofrece sus productos en la península.

En cuanto a los factores psicográficos, hay que tener en cuenta el estilo de vida y personalidad de los clientes a los cuales se dirige la empresa. El estilo de vida del cliente de Knoweats es por lo general un estilo de vida saludable, donde la persona se implique por su salud física y gastronómica, lo cual los lleva a ser por consiguiente personas sanas y saludables. Además, el cliente de la empresa debe ser una persona interesada por las nuevas tecnologías, pues los pedidos se realizan a través de la página web de la empresa.

Entre los aspectos comportamentales de los clientes a los que la empresa se dirige son la frecuencia de compra y la ocasión de uso de los clientes. La frecuencia de compra es muy importante, pues la empresa busca clientes activos los cuales realizan sus pedidos

semanalmente, lo cual la empresa tratará de aumentar esta frecuencia mediante descuentos o programas de fidelización para clientes habituales.

Por último, la empresa ha de tener en cuenta los factores tecnográficos, es decir, se ha de segmentar a los clientes según la disposición a utilizar tecnología, pues como hemos comentado recientemente, para pedir la comida a domicilio, se ha de usar la web de la empresa. Es por ello por lo que la empresa ha trabajado y sigue trabajando en ofrecer una experiencia de usuario intuitiva y conveniente.

Una vez comprendidas las diferentes segmentaciones, hemos de detallar entonces cuál es el cliente objetivo al cual la empresa se dirige. Este se centra en jóvenes, tanto trabajadores como estudiantes residentes en cualquier parte de la península, entre un rango de edad entre 18 y 44 años. Este rango de edad es definido como un grupo demográfico que tiende a valorar la conveniencia y la calidad tanto de un producto y servicio realmente buenos y superiores a la competencia en el sector de comida a domicilio. Además, el consumidor principal al que se dirige la empresa es aquel al que le preocupa su salud tanto física como mental, y comprende que unos buenos hábitos alimenticios son clave para mantener estos dos aspectos bien cuidados, por lo que está dispuesto a pagar el precio que se ofrece por los platos de en alta calidad ofrecidos.

En conclusión, al comprender estas diferentes segmentaciones y segmento objetivo, KnowEats puede adaptar su marketing, menú y experiencia de usuario para satisfacer las necesidades y preferencias específicas de cada grupo, lo que debería conducir a un mayor éxito y crecimiento en el mercado de entrega de alimentos.

10. Marketing Mix

10.1 Propuesta de valor y posicionamiento

Como hemos comentado anteriormente, la sociedad española es cada vez más saludable y se preocupa más tanto por el deporte como por los hábitos alimenticios. Además, cada vez más la población es consciente de la importancia de cuidar el medioambiente y las empresas sostenibles con él se ven beneficiadas por ello. Por todo esto es que empresas como Knoweats, además de por múltiples factores internos, llevan varios años en constante crecimiento. En cuanto a la propuesta de valor de la empresa, se centra y se diferencia de la competencia en diferentes aspectos.

En primer lugar, ofrecemos comida saludable y fresca, es decir, Knoweats se diferencia por ofrecer menús elaborados con ingredientes frescos y de temporada, siguiendo una filosofía de alimentación saludable. Los platos son elaborados de manera saludable, no contienen aditivos ni conservantes artificiales, y se preparan utilizando técnicas que conservan sus propiedades nutritivas. Además, la empresa destaca por su comodidad y practicidad. La empresa se centra en la comodidad del cliente, ofreciendo un servicio de entrega a domicilio que permite recibir menús completos para toda la semana cada martes. Cada plato se conserva fresco durante hasta 8 días en la nevera, gracias a la técnica "Cook and chill". Una vez el cliente quiere comer uno de los platos, en pocos minutos puede calentarlos en el microondas o en la sartén y ya están listos.

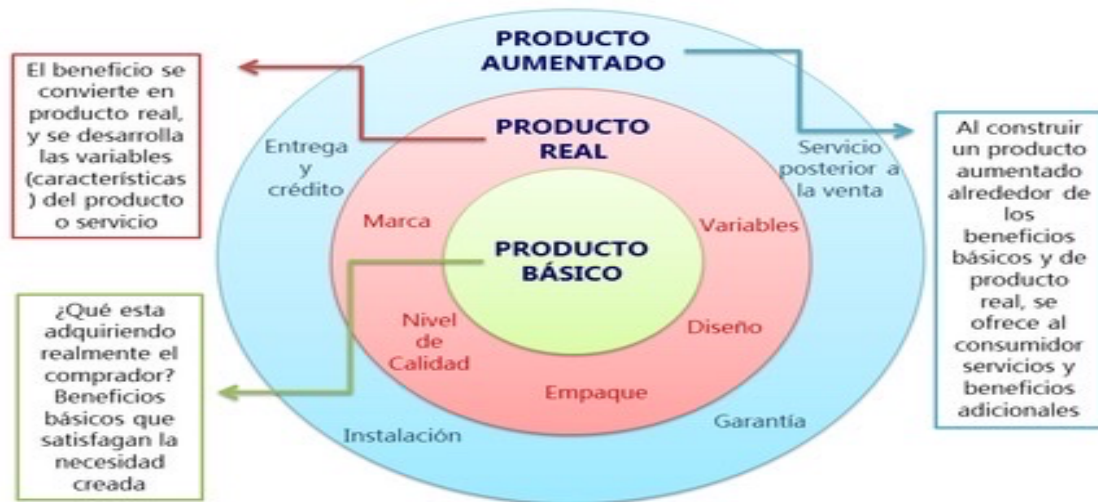
La empresa también ofrece una alta variedad y opciones personalizables, es decir, Knoweats ofrece un menú semanal variado que se renueva cada lunes, con opciones para todos los gustos y necesidades, incluyendo platos vegetarianos y veganos. Además, permite personalizar los menús eligiendo entre diferentes guarniciones y salsas, lo que hace que el producto sea modificable al gusto del consumidor, lo que provoca una mayor satisfacción del cliente. Por último, la empresa tiene un alto compromiso con la sostenibilidad. Como ya comentamos anteriormente, la empresa apuesta por la sostenibilidad utilizando un tipo de plástico de uso alimentario que no contiene BPA ni ftalatos, es 100% reciclable y se trata de la opción más segura y resistente. Además, la empresa promueve prácticas de producción y reparto responsables con el medio ambiente. Este factor es diferencial respecto a la competencia, lo que posiciona a la empresa como una de las mejores valoradas del sector. En este apartado ha sido de gran ayuda el libro de Dirección de Marketing, de Kevin Lane Keller y Philip Kotler, el cual se enfoca principalmente en desde la segmentación del mercado hasta el posicionamiento y las principales estrategias de marketing.

10.2 Producto

Para detallar el producto el cual la empresa vende, tendremos en cuenta el modelo del economista Levitt, el cual defiende que las empresas no deben centrarse únicamente en sus productos individuales, sino en las necesidades y deseos de los clientes. Ya que, los

clientes no compran productos, sino que buscan soluciones a sus problemas. Es por ello que la empresa comparte esta filosofía y manera de pensar, pues comprendiendo mejor las necesidades de los clientes, se pueden llegar a desarrollar productos y servicios que sean más atractivos y exitosos. Además, la innovación continua es esencial para que los productos se mantengan relevantes en un mercado en constante cambio. Un aspecto a resaltar sería la gran ayuda del libro de Luís Rivera para entender las diferencias entre los diferentes tipos de productos.

Figura 12: Diferencias en los tipos de producto



Fuente: Rivera (1986)

Mediante el modelo de Levitt, "Los productos, al igual que las personas, tienen ciclos de vida. Nacen, crecen, maduran y mueren. Comprender las etapas de este ciclo de vida ayuda a las empresas a gestionar sus líneas de productos y estrategias de marketing de manera efectiva." (Levitt, 1986, p. XX). Esta afirmación nos ayuda a entender como funcionan los productos y sus diferentes fases. Como observamos en la figura 12, tendremos en cuenta los tres niveles de producto los cuales se describen, diferenciando el producto básico, producto real y el producto aumentado.

En cuanto al producto básico, este se describe como el beneficio básico y primordial el cual se ofrece, el cual cualquier consumidor de la marca está garantizado a recibirlo. En el caso de una empresa como Knoweats, el beneficio esencial que ofrecen los productos es una ración de comida saludable, lo cual ataca y soluciona la necesidad que tiene el cliente de alimentarse, por lo que el producto básico es la nutrición y la saciedad que proporciona.

Por lo que se refiere al producto real, este son las características y atributos tangibles que acompañan al producto básico, es decir, los aspectos físicos y tangibles del producto. Actualmente, la empresa cuenta con una oferta de más de 20 platos distintos, entre los que se encuentran distintas opciones veganas. Entre estos aspectos, en primer

lugar, se encuentra el diseño y envase del producto. Como hemos comentado anteriormente, la empresa trabaja con un tipo de plástico de uso alimentario que no contiene BPA ni ftalatos, es 100% reciclable y se trata de la opción más segura y resistente, además, el producto viene con una presentación muy cuidada e innovadora. Es decir, presenta un diseño minimalista y moderno, con una paleta de colores neutros y una tipografía limpia, además, las imágenes de los productos son atractivas y muestran la calidad de los ingredientes. El empaquetado es simple y sostenible, hecho con materiales reciclados y biodegradables, como podemos ver en la figura 13, el envase y empaquetado es muy simple y elegante. Otro aspecto para comentar es la calidad. En el caso de Knoweats, la empresa destaca por productos de una alta calidad, trabajando con ingredientes frescos y de temporada, locales y de origen sostenible. Las raciones se elaboran en pequeñas cantidades para garantizar la frescura y la calidad. Knoweats también se preocupa por el bienestar animal y no utiliza animales criados en granjas industriales, lo cual eleva tanto la calidad como la duración del producto en la nevera. Gracias a la excelente calidad ofrecida, la empresa ha conseguido obtener una valoración muy positiva dentro del sector y está posicionada como una marca de alta fiabilidad dentro de él. La marca es otro de los aspectos relevantes los cuales la empresa constantemente trata de impulsar y mejorar, que se basa en la idea de comer de manera consciente y sostenible. Es por esto por lo que los clientes de la empresa buscan y encuentran en nosotros alimentos buenos para ellos y para el medioambiente, ya que la empresa ofrece productos de alta calidad que sean sostenibles y respetuosos con el medioambiente.

Figura 13: Envase y empaquetado Knoweats



Fuente: Página Web Knoweats

Por último, comentaremos el producto aumentado, el cual se podría definir como los servicios adicionales o beneficios agregados que exceden las características físicas y tangibles del producto. En nuestro caso, comentaremos diferentes beneficios los cuales ofrece la empresa como la garantía, el servicio al cliente, la entrega, el soporte técnico, la facilidad de uso o la reputación de la empresa. Lo que se intenta conseguir con estos beneficios adicionales es superar las expectativas del consumidor, para no solo fidelizarlo, sino que también nos recomiende a nuevos posibles clientes. Por lo que se refiere a la política de garantía de Knoweats, es bastante sólida. Ofrecen tanto una garantía de satisfacción del 100% como una garantía de calidad en todos sus productos. Esto significa que los clientes tienen la tranquilidad de saber que, si no están satisfechos con un producto, puede devolverlo y obtener un reembolso completo. Además, si un producto resulta ser defectuoso, Knoweats se compromete a reemplazarlo o repararlo sin costo adicional para el cliente. Esta combinación de garantías demuestra el compromiso de la empresa con la excelencia y la satisfacción del cliente. El servicio al cliente ofrecido por la empresa también destaca de manera positiva, Knoweats cuenta con un equipo de atención al cliente dedicado, listo para ayudar en cualquier momento. Puedes contactarlos por teléfono, correo electrónico o chat en vivo para resolver tus dudas o problemas. Además, la empresa cuenta con un apartado en la web donde encontrarás información detallada sobre sus productos y servicios. Esta combinación de recursos garantiza que los clientes tengan acceso a la asistencia que necesitan de manera rápida y conveniente, ya sea que prefieran la comunicación directa o la autogestión a través de recursos en línea.

En cuanto a la entrega, como hemos comentado anteriormente, esta se realiza semanalmente los martes, por lo que todos los pedidos realizados de lunes a domingo se reciben los martes de 9:00 a 15:00h. Por último, la reputación de la empresa es muy positiva. Knoweats ha establecido una reputación notablemente positiva en el mercado. Sus productos de alta calidad, combinados con un servicio al cliente excepcional y un compromiso con prácticas comerciales sostenibles, han sido elogiados tanto por clientes como por la comunidad empresarial, reforzando aún más su posición como líder en su sector.

10.3 Precio

La importancia del precio en un producto radica en su capacidad para influir en diversos aspectos del negocio, desde la rentabilidad hasta la percepción del consumidor. El precio es un factor clave de diferenciación en el mercado, pues un precio elevado suele asociarse a una mayor calidad. Además, las empresas compiten entre sí por atraer a los consumidores, y el precio suele ser un elemento decisivo en la elección de compra. Es por ello por lo que un precio bien definido es una herramienta poderosa que puede ayudar a las empresas a alcanzar sus objetivos y tener éxito en el mercado. A continuación, trataremos de examinar los costes de la empresa, viendo así el margen de beneficio que se le saca al producto, y la comparación de precios con respecto a la competencia.

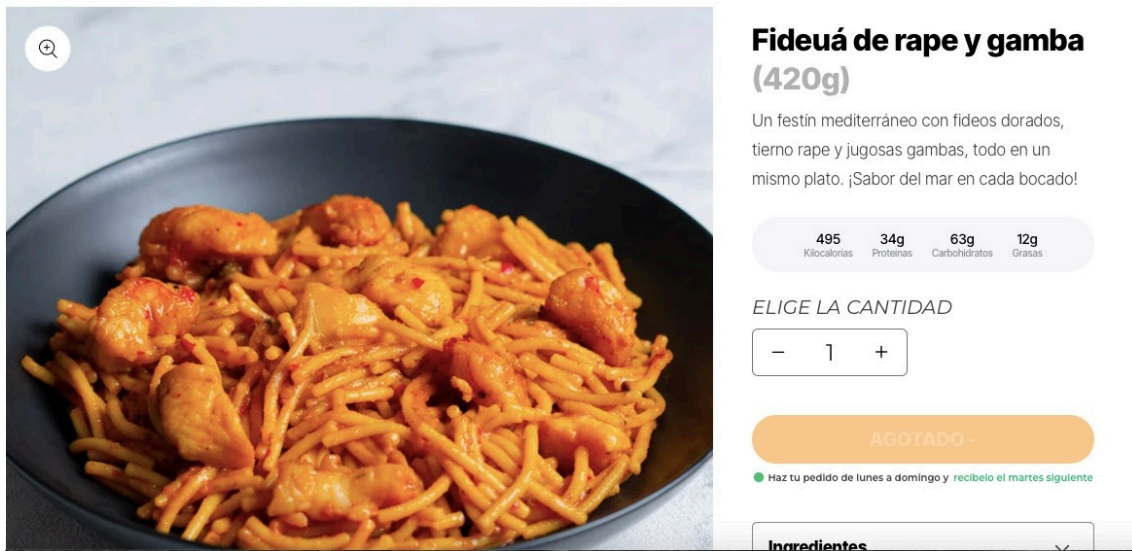
En cuanto a los costes de la empresa, distinguiremos entre gastos operativos, gastos tecnológicos, costes financieros y costes de adquisición de clientes. Entre los gastos

operativos que asume la empresa, se encuentra el coste de los ingredientes, es decir, la compra de materias primas para la elaboración de los platos. Además, entre los costes de ingredientes también se tiene en cuenta el coste de los materiales utilizados para empaquetar la comida. Generalmente, los costos de los ingredientes y envases de un plato oscilan entre el 25% y el 35% del precio final que paga el cliente. Esto se conoce como el "costo de alimentos" o "food cost". En cuanto al gasto de personal, se refiere a salarios, cotizaciones sociales y otros gastos relacionados con los empleados, y suelen representar otro 30% a 35% del precio del plato. Por último, se tienen en cuenta los gastos generales como el alquiler y mantenimiento del local, suministros y transporte. Estos costos suelen representar otro 20% a 25% del precio del plato.

Por lo que se refiere a los costes tecnológicos, la empresa ha de soportar gastos para el desarrollo y mantenimiento de la plataforma web y redes sociales, es decir, gastos asociados a la gestión de las herramientas digitales que utiliza la empresa. Además, la empresa cuenta con un software de gestión, el cual se encarga de gestionar pedidos, inventarios y otros aspectos del negocio. Por último, entre los gastos tecnológicos tenemos los gastos en seguridad informática, cruciales para proteger los datos de la empresa y de los clientes. Entre los gastos de adquisición y mantenimiento de clientes se encuentran los de marketing y publicidad, es decir, campañas online y offline que la empresa lleva a cabo para atraer nuevos clientes. Otro aspecto para resaltar es los descuentos y promociones que la empresa ofrece de manera periódica, las cuales son ofertas especiales para captar nuevos clientes o fidelizar a los existentes. Por último, entre los costes financieros que la empresa ha de soportar, encontramos intereses de préstamos, es decir, gastos asociados a la financiación obtenida por la empresa, comisiones bancarias, es decir, pagos por servicios bancarios como transferencias o cobros con tarjeta, y, por último, los impuestos, es decir, las tasas y contribuciones que la empresa debe pagar al Estado.

Tras entender los costes los cuales la empresa asume, estudiaremos el margen de beneficio con el que la empresa opera y la diferencia entre el margen bruto y el neto. El margen bruto es la diferencia entre el precio de venta de un plato y el costo de los alimentos, el cual suele ser del 65% al 75%. Sin embargo, esto no es el beneficio neto, ya que aún se deben deducir los costos de mano de obra y los gastos generales. El margen neto es la diferencia entre el precio y todos los costos deducidos (alimentos, mano de obra, y gastos generales). Los márgenes de beneficio neto se sitúan entre el 3% y el 10% por plato.

Figura 14: Ejemplo plato Knoweats



Fuente: Página Web Knoweats

Para ver un ejemplo de cómo la empresa gestiona los gastos y tras ello establece un precio acorde, usaremos el plato de fideuá de rape y gamba de la figura 14.

- Si el plato se vende a 7,5€:
 - Costo de alimentos: 1,875€ (25% del precio de venta)
 - Mano de obra y otros costos: 3,75€ (50% del precio de venta)
 - Margen bruto: 5,625€
 - Gastos generales y otros costos operativos: 1,5€ (20% del precio de venta)
 - Margen neto: 0,375€ (5% del precio de venta)

En este ejemplo, el margen de beneficio neto sería del 5%. Este es solo un ejemplo simplificado y los números pueden variar según la eficiencia operativa o cambios en otro tipo de costes.

A continuación, estudiaremos las diferencias entre los precios de nuestros productos y los productos de la competencia, para ello realizaremos una tabla comparativa.

Tabla 6: Comparación precios con la competencia

| | | | | | | |
|--|----------|--------|---------|------------------------|----------|---------|
| | Knoweats | Wetaca | Apeteat | Mediterránea de Guisos | Menudiet | MiPlato |
|--|----------|--------|---------|------------------------|----------|---------|

| | | | | | | |
|---------------------------|---------------------|----------------------|---------------------|--------------------|---------------------|---------------------|
| Precio platos principales | desde 6,75€ a 8,95€ | desde 6,49 € a 8,49€ | desde 5€ a 12,5€ | desde 4,99€ a 8,5€ | desde 4,95€ a 5,95€ | desde 4,25€ a 10,5€ |
| Precios postres | 3,30€ | 2,99€ | desde 0,75€ a 1,75€ | desde 1,8€ a 4,9€ | no ofrecen | no ofrecen |

Fuente: Elaboración propia

Como podemos observar, Knoweats ofrece unos precios muy competitivos, los cuales no exceden los 8,95€ el plato. En cuanto a los postres, actualmente se ofrecen tres diferentes y todos cuentan con el mismo precio. Como hemos comentado anteriormente, la empresa se enfoca en ofrecer el precio más competitivo posible, teniendo en cuenta que la calidad de los productos e ingredientes es máxima.

En cuanto a la competencia, existen empresas como Apeteat o Miplato, la cual ofrece productos a precios más bajos que los nuestros, y productos a precios mucho más elevados que los nuestros, por lo que la variación de precios en esta empresa es un tanto exagerada. Además, como podemos observar, Wetaca cuenta con productos muy similares a los nuestros, es por ello que es la competencia más directa que tiene la empresa, pues no solo los precios son casi idénticos, sino que la calidad también es parecida.

Por último, la estrategia de precios que ofrece Knoweats es clara, como ya comentamos anteriormente, el principal público objetivo de la empresa es la gente trabajadora, de entre 18 y 55 años, por lo que la empresa se enfoca a un público de un ticket medio-alto y los precios se ajustan a ese tipo de público, pues los productos ofrecidos son de gama alta a pesar de que los precios no son los más caros del sector.

10.4 Comunicación

A continuación, analizaremos la comunicación en dos niveles principales, interna y externa. En primer lugar, comentaremos cómo la empresa desarrolla la comunicación interna entre los trabajadores de la empresa, y la externa, la cual emplea para promocionar nuestros productos.

En cuanto a la comunicación interna, la empresa trata de establecer una relación de confianza con los empleados, donde se sientan cómodos para contribuir activamente a la empresa mediante propuestas de mejora. Dado que Knoweats es una empresa de reciente creación con pocos empleados, podemos afirmar que la mayoría de los trabajadores han estado desde el principio y han desarrollado suficiente confianza para comunicarse cómodamente tanto entre ellos como con los superiores. Esta confianza fomenta la iniciativa, permitiendo a los empleados contribuir activamente con sugerencias para mejorar la empresa y sus servicios.

En cuanto a la comunicación externa, las diversas estrategias de comunicación que utilizaremos para promocionar nuestro producto a los clientes. Implementaremos cinco canales de promoción distintos: publicidad, fuerza de ventas, promoción de ventas, programas de fidelización, relaciones públicas y atención al cliente. Como sabemos, el público al que está dirigido la empresa es un público que está en constante contacto con el mundo audiovisual y tecnológico, pues como hemos comentado anteriormente, los pedidos se realizan a través de la página web de la empresa, por lo que es necesario que el cliente tenga unas mínimas nociones sobre el uso del internet. Es por ello por lo que la empresa pretende hacer un énfasis en las promociones online, como puede ser la publicidad digital o el networking y las alianzas.

10.4.1. Publicidad

En primer lugar, Knoweats se centrará en la publicidad online como principal estrategia para alcanzar su objetivo de aumentar el retorno sobre la inversión (ROI) a corto plazo. Plataformas como Google y Facebook Ads nos ofrecen una segmentación muy buena, que, a la hora de medir la efectividad, al dirigir los anuncios precisamente hacia el público objetivo, esta es muy alta. Knoweats puede dirigir los anuncios exclusivamente a aquellos con un interés potencial en sus productos, gracias a utilizar los datos recopilados por estas plataformas, Google y Facebook Ads.

En nuestro caso, se tienen en cuenta las personas las cuales tengan intereses similares a lo que la empresa ofrece, es decir, personas con un estilo de vida saludable, gente deportista o simplemente con conciencia sobre el medioambiente. Es a este tipo de usuario en concreto que se dirigen los anuncios. En cuanto a clientes que hayan visitado el sitio web o seguido las redes sociales de la marca, a estos se le realizará otro tipo de anuncios, pues de cierta manera ya nos conocen y el anuncio debe ser enfocado desde otra perspectiva que les incite a consumir. Por lo que se refiere a los canales o plataformas por los cuales enfocaremos este tipo de publicidad, la empresa se centrará en Twitter y YouTube, que como vimos anteriormente en los objetivos de la empresa, son las dos plataformas digitales que actualmente más tráfico de gente mueve. Mediante Twitter, red social con la cual la empresa cuenta con más de 18.000 seguidores, la empresa se enfocará mediante post semanales, de publicitar su cara de

productos, la cual como ya hemos comentado anteriormente, esta va cambiando semana a semana, por lo que es primordial darles un énfasis a los productos de carácter novedoso mediante la plataforma digital. Además, la empresa pública diariamente fotos de clientes que ellos mismos anteriormente han publicado en sus redes sociales consumiendo los productos de la marca. Lo que la empresa trata con esto es impulsar a los consumidores a publicar en sus redes sociales que están consumiendo nuestros productos, haciendo así promoción gratuita a la marca.

En cuanto a YouTube, la empresa cuenta con un gran alcance, pues como se ha comentado en diversas ocasiones, el mayor accionista de la firma es un prestigioso creador de contenido, el cual cuenta con más de dos millones de seguidores en la plataforma. Gracias a esta gran ventaja con la cual cuenta la empresa respecto a la competencia, la empresa tratará de aprovechar la gran visibilidad que YouTube le aporta mediante videos de carácter elaborado en los que se prueban los productos de la marca, se da a conocer cómo se realizan los productos, cómo se trabaja en las instalaciones, etc. De esta manera, lo que se consigue es que el consumidor nos conozca de una manera más personal y cercana, lo cual aumentará su fidelización y por consiguiente las ventas de la empresa se ven aumentadas.

Además, la empresa realizará publicidad a través de los medios tradicionales como son la televisión, prensa y radio. Respectivamente, se llevarán a cabo estas campañas de publicidad, empezando el primer mes del año con una fuerte campaña en televisión, al mes siguiente en prensa y al siguiente en radio. Tras los dos años en los que se desarrollará esta estrategia, la empresa valorará cual ha sido la más y menos exitosa para en los próximos años tratar de aumentar la efectividad de estas. Mensualmente, los anuncios en televisión tendrán un coste de 100,000 euros. Este elevado coste es debido a que la empresa se publicitará en las principales cadenas de televisión españolas, Telecinco, y La 1, durante los días de fin de semana, con un anuncio de 15 segundos al finalizar el telediario de por la noche, lo que supondrá al final del año 400.000 euros en total. El coste en prensa y radio es el mismo, 62.500 euros mensuales, por lo que a final de año serían 250.000 anuales cada uno. En este caso, tanto en radio como en prensa la empresa tendrá un espacio diario en el que realizar la publicidad. En radio, durante las horas puntas del día, a primera hora de la mañana y a primera hora de la tarde, con un anuncio de 30 segundos, en Onda cero y Radio Marca, mientras que, en prensa, tendrán un espacio en las hojas finales de Las Provincias y El Mundo.

10.4.2. Venta Personal

A continuación, explicaremos cómo la empresa enfocará la fuerza de ventas. Como los productos que la empresa vende pueden aguantar hasta ocho días en la nevera, esto nos abre la gran posibilidad de que las grandes cadenas de supermercados nos permitan llevar equipos de ventas, lo cual nos permitirá establecer un trato más directo y personal

con posibles clientes potenciales. Los objetivos que se persiguen mediante los equipos de ventas son, informar a los clientes sobre la calidad y características de nuestros productos, dar a conocer los valores de nuestra empresa y permitir a las personas interesadas en el producto probarlos, con el fin de que acaben comprando el producto si realmente les ha gustado.

La empresa se enfocará en Mercadona, pues es el supermercado más común entre los españoles. La última semana de cada mes, la empresa montará un pequeño apartado dentro de 5 supermercados alrededor del país, siempre habiendo uno en Madrid, otro en Barcelona y otro en Valencia. Las otras dos ubicaciones serán aleatorias cada mes. Durante esas semanas habrán dos personas en cada supermercado ofreciendo y dando a conocer los productos de la empresa y sus beneficios.

10.4.3. Promoción de Ventas

Los programas de promoción de ventas están diseñados específicamente para recompensar a nuestros clientes más leales, aquellos que ya han mostrado un patrón de compra recurrente y que, por ende, son extremadamente valiosos para nosotros. El objetivo de estos programas es darles el reconocimiento y las recompensas que merecen, alentándolos a continuar eligiéndonos su proveedor preferido.

La promoción de ventas se llevará a cabo una vez al mes, en la cual la empresa ofrecerá durante un par de días al mes unos códigos de descuento, normalmente del 10%, para pedidos superiores a 30 euros. Con esto, lo que la empresa trata es de incitar a tanto nuevos como clientes existentes la compra de productos, aumentando así las ventas de manera significativa los días que dure la promoción. Otra idea son las compras con recompensa donde por cada tres productos adquiridos, el cuarto sea gratuito. Este tipo de oferta no solo incentiva mayores volúmenes de compra, sino que también aumenta la satisfacción del cliente.

Los programas de fidelización funcionan de manera muy similar, pero en vez de funcionar para todo tipo de clientes, estos se dirigirán a los que sean más recurrentes, con el fin de darles la importancia y énfasis que estos se merecen. Estos programas consisten en darles ventajas a estos mediante descuentos exclusivos, rebajas, ofertas y promociones. En este caso, la empresa trabajará con los llamados puntos de lealtad, donde los clientes ganan puntos por cada euro gastado. Estos puntos pueden ser canjeados por descuentos, productos gratuitos o servicios adicionales. Además, la empresa ha implementado un acceso anticipado a nuevos productos, donde se permite a los clientes fieles acceder antes que el público general a nuevos lanzamientos y ediciones limitadas. Esto refuerza la exclusividad y recompensa su lealtad. Por último, la empresa ha implementado un envío gratuito y rápido para los miembros del programa de fidelización, mejorando su experiencia de compra y aumentando su satisfacción. Lo que conseguimos con esto es premiar y de alguna manera agradecer a los clientes más fieles, con el objetivo de mantenerlos el mayor tiempo posible.

En conclusión, Mediante la implementación de estas estrategias de promoción de ventas y programas de fidelización, no solo buscamos incrementar las ventas a corto plazo, sino también construir relaciones duraderas y significativas con nuestros clientes. Al combinar ofertas atractivas, recompensas exclusivas y un enfoque personalizado en la satisfacción del cliente, aspiramos a crear una base de clientes leales que continúen eligiéndonos a lo largo del tiempo. Nuestro objetivo final es que cada cliente sienta que su lealtad es valorada y recompensada, fomentando así una conexión emocional con nuestra marca que trascienda la simple transacción comercial.

10.4.4. Relaciones Públicas

Las relaciones públicas es un aspecto el cual la empresa pretende potenciar, pues es un ámbito el cual consideramos importante y la empresa se encuentra rezagada en este aspecto, pues como hemos comentado anteriormente, la mayor parte de nuestro presupuesto de comunicación se destina en actividades digitales. La empresa pretende potenciar y aumentar tanto las colaboraciones con influencers, como la participación en eventos y ferias que se realizan en el sector. En cuanto a las colaboraciones con influencers, ya son varios los cuales han decidido colaborar con la marca de manera gratuita, pues al ser una empresa de uno de los influencers más conocidos de habla hispana, muchos por el mero hecho de dar a conocer aún más el producto y dar su opinión al respecto, han decidido realizar videos promocionales sin coste alguno para la empresa. Tras el gran y positivo impacto que estos videos han ofrecido a la empresa, se ha decidido empezar a colaborar con creadores de contenido los cuales comparten ideales similares a los de la empresa, no solo enviándoles productos de manera gratuita para que los promocionen, sino que también aportándoles una cierta cantidad de dinero en relación con el número de seguidores.

Estas colaboraciones, serán tanto con influencers que la empresa conoce y contacta con ellos, o la empresa ofrece un correo de contacto, colaboraciones@knoweats.com, por el cual son los propios influencers los que pueden ofrecer sus servicios, para que posteriormente la empresa valore si les interesa o no. La idea es, que los influencers que mejores números de ventas nos repercutan, colaboren de manera mensual y se establezca un fuerte vínculo. El objetivo es construir relaciones sólidas con influencers, logrando que se sientan parte de nuestro proyecto y nos ayuden a promover nuestra misión y valores. La participación en eventos y ferias comerciales es muy importante para darse a conocer y establecerse como una empresa referente del sector. Estos eventos y/o ferias suelen durar uno o dos días, en los que las empresas del sector alimentario ofrecen muestras gratuitas de sus productos para que los asistentes de estos eventos las prueben. Un ejemplo de evento gastronómico es el realizado durante la semana del 21 de junio en el campo de Mestalla, en el que diferentes restaurants de hamburguesas montaban su pequeño local para dar a conocer y vender sus mejores hamburguesas. Las próximas ferias a las cuales la empresa asistirá, son Mencatur y Famoga, las cuales son dos ferias de la alimentación que defienden la comida sana y saludable. Con lo que se consigue en estos actos es no solo atraer a nuevos clientes, sino establecer relaciones profesionales con posibles nuevos proveedores y distribuidores.

En conclusión, nuestra estrategia de comunicación multicanal combina la fuerza de las actividades digitales con relaciones públicas efectivas. Participar en ferias y eventos comerciales y colaborar con influencers nos permitirá alcanzar una amplia audiencia y consolidar nuestra marca en el mercado australiano, destacando la calidad de nuestros chocolates y nuestro compromiso con causas sostenibles y éticas.

Otro aspecto que comentar es la importancia que la empresa le da a la atención al cliente, y por consiguiente su experiencia de compra. La empresa no solo cuenta con un correo de contacto, info@knoweats.com, el cual trabaja de lunes a viernes de 9:00h a 17:00h, sino que también se ofrece un número de WhatsApp operativo de lunes a viernes de 9:00h a 17:00h y los sábados de 9:00h a 14:00h. Con esto la empresa ofrece respuestas con la mayor brevedad posible, no solo para responder dudas, sino también para resolver cualquier tipo de problemas que puedan llegar a surgir.

10.5 Distribución

En cuanto a la distribución de los productos de Knoweats, la empresa emplea un canal directo, es decir, trabajan con diferentes empresas de paquetería las cuales son las encargadas de llevar los productos a los domicilios de los clientes, pero el producto viaja desde la empresa al consumidor final, sin pasar por ningún tipo de establecimiento. Los primeros meses desde la creación de la empresa, al tener un número reducido de clientes y ser todos estos de la zona alicantina dónde opera la empresa, era la propia empresa encargada de la distribución de los pedidos. Sin embargo, a medida que la empresa iba creciendo y expandiendo el número de clientes y volumen de ventas, esto resultó ser una tarea inviable.

Desde entonces, la empresa trabaja con distintas empresas, siendo la más importante y la que mayor número de pedidos gestiona SEUR FOOD, como vemos en la figura 15. Esta empresa es líder en servicios especializados de envío de alimentos, tanto a temperatura ambiente como refrigerados. Con esto, la empresa se dedica a la elaboración de los platos y postres, siendo la empresa externa de envíos la que se encarga de recoger los paquetes con los platos y distribuirlos por toda la península. En cuanto a cómo se entregan los pedidos y cómo viajan, estos se realizan mediante furgonetas y camiones refrigerados, lo cual aporta una seguridad y rapidez en los envíos, y al trabajar con tan gran cantidad de pedidos, el coste de envío en relación con cada pedido sale muy bajo. Gracias al gran volumen de ventas con el que la empresa trabaja actualmente, se ha conseguido un acuerdo con la empresa de transporte para reducir el coste medio de transporte por producto, el cual anteriormente era de 1,5 euros por cada producto, y actualmente se ha cerrado un precio de 1euro. La empresa está negociando acuerdos para que, si a final de año los objetivos económicos se han cumplido, y el nivel de facturación y volumen de ventas deseado se alcanza, se podría llegar a reducir el coste de transporte por producto a 0,80 euros.

Además, la empresa sigue estudiando la posibilidad de ampliar la red de envíos a fuera de la península, lo que supondría emplear barcos o aviones refrigerados, lo cual, hoy en día, debido al gran coste que esto conlleva es inviable.

Figura 15: Canal distribución Knoweats



Fuente: Elaboración propia

11. Cronograma del Plan de Marketing

Realizar un cronograma de marketing es esencial para que la ejecución del plan de marketing realizado resulte exitosa. El cronograma consiste en un documento que describe detalladamente las actividades que se deben realizar, cuándo se deben realizar, quién es responsable de cada actividad y el coste económico que representan. En primer lugar, tras haber realizado el plan de marketing, es necesario identificar las tareas que se deben realizar para implementarlo. Posteriormente, se debe estimar el tiempo que llevará a cabo cada tarea, asignando cada tarea a una persona o equipo específico. Finalmente, se debe estimar el costo de cada tarea. Una vez que se haya completado toda la información anterior, se puede crear un cronograma, el cual incluirá una lista de todas las tareas, las fechas de vencimiento y el presupuesto.

A continuación, detallaremos las acciones que se llevarán a cabo para las distintas actividades que anteriormente se comentaron en el marketing mix, para los próximos años 2025 y 2026, como vemos en las figuras 16 y 17.

En primer lugar, en cuanto a las estrategias de precios, se intentará no subir los precios y controlar lo máximo posible los efectos de la inflación, pues nos encontramos en un sector muy sensible al precio y una pequeña variación en este podría suponer una bajada radical de ventas.

En cuanto a las redes sociales, la empresa se enfocará mediante post semanales en Twitter de dar a conocer los productos semanales, y en YouTube se centrará en videos más elaborados y con carácter mensual.

La fuerza de ventas se tratará de realizar de manera mensual, para informar a los clientes sobre la calidad y características de nuestros productos, dar a conocer los valores de nuestra empresa y permitir a las personas interesadas en el producto probarlos, con el fin de que acaben comprando el producto si realmente les ha gustado, investigando qué ubicaciones pueden resultar más efectivas y negociar con estas.

Las promociones se realizan también de carácter mensual, siendo necesario estudiar cuales son las más efectivas y cuáles menos para los próximos años.

En cuanto a las relaciones públicas, el objetivo es construir relaciones sólidas con influencers, logrando que se sientan parte de nuestro proyecto y nos ayuden a promover nuestra misión y valores. La idea es trabajar con estos de manera mensual, para así dar a conocer los menús ofrecidos cada semana. La participación en eventos y ferias comerciales es muy importante para darse a conocer y establecerse como una empresa referente del sector. En España, estos eventos se realizan frecuentemente durante todo el panorama nacional, sin embargo, para no saturar y ofrecer siempre los mismos productos, la empresa participará en estos eventos de manera trimestral, acudiendo así a cuatro eventos cada año.

Por último, también tendremos en cuenta la participación en marketing tradicional, pues no es lo más efectivo hoy en día en el sector que nos ubicamos, pero al ser los

precios más económicos que lo digital, nos puede aportar muy buenos resultados en relación con el coste.

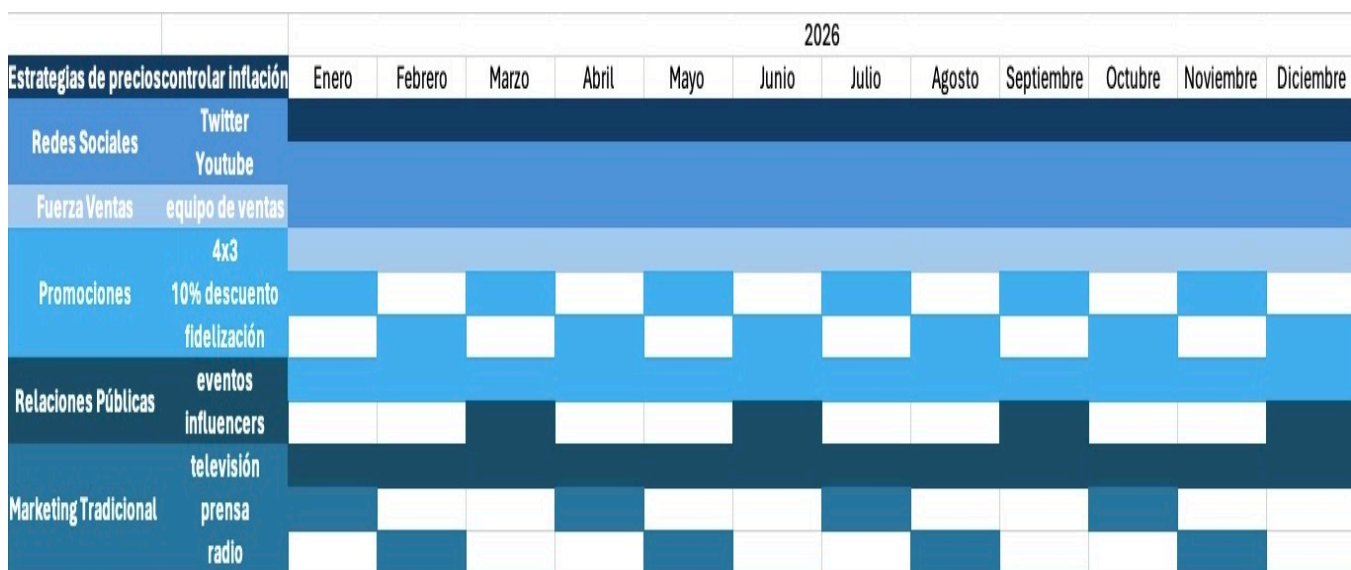
Como vemos en ambos cronogramas, cada estrategia va asociada a un color respectivamente, y está coloreada en el mes que se llevará a cabo. Por lo que, como se puede observar, las redes sociales están todos los meses coloreados, porque son acciones que se llevaran a cabo mensualmente. Sin embargo, el marketing tradicional en por ejemplo, la televisión, se llevará a cabo de manera trimestral, por eso solo vemos coloreado un mes por trimestre.

Figura 16: Cronograma 2025 plan de marketing



Fuente: Elaboración propia

Figura 17: Cronograma 2026 plan de marketing



Fuente: Elaboración propia

12. Presupuesto de Marketing

Tras haber expuesto el cronograma de las actividades que se van a llevar a cabo durante los próximos dos años, toca analizar el costo que nos supondrán cada una de estas actividades, de esta manera, visualizamos el presupuesto necesario para llevar a cabo la campaña de marketing. Antes de desglosar el presupuesto dirigido a cada campaña, como vemos en la figura 18, cabe resaltar que la empresa hará un mayor enfoque en campañas de carácter online, séase influencers o redes sociales.

- En primer lugar, la estrategia de precios la cual llevará a cabo la empresa es la campaña que menos gasto supondrá, pues la empresa al intentar lo subir los precios, debido a la inflación actual y venidera, la empresa prevé una mínima reducción del margen de beneficio por cada producto, lo cual supondrá un gasto anual de unos 250.000 euros.
- En cuanto a las redes sociales, se ha estudiado desarrollar un departamento de marketing digital, que su principal tarea sea gestionar y potenciar las redes sociales de la empresa. Este nuevo departamento supondrá a la empresa unos gastos anuales de 350.000 euros. Estos gastos se desarrollan en el grupo humano trabajando en el departamento y los gastos derivados a la creación de contenido en estas redes sociales.
- La fuerza de ventas, al realizarse de manera mensual, el gasto que supone a la empresa es menor que el resto de las campañas. La empresa calcula unos gastos anuales de 175.000 euros.
- Por lo que se refiere a las promociones, este es un punto clave para la empresa, en el cual la empresa invertirá una gran cantidad de capital. Teniendo en cuenta que de carácter mensual se realizarán descuentos u ofertas para todos los clientes y fidelización para los más habituales, la empresa estima unos gastos de unos 700.000 euros.
- Otro aspecto que resaltar es las relaciones públicas y el énfasis que la empresa pretende darle a los influencers que trabajan con la empresa. Pese a que los eventos al ser trimestralmente no supondrán gastos mayores a los 300.000 euros anuales, el trabajar con influencers con renombre supondrá un gasto mayor, algo menos de 1.000.000 de euros.
- Por último, en marketing tradicional la empresa también pretende invertir cierta cantidad del presupuesto, pues consideramos que es una herramienta la cual nos va a permitir llegar a otro tipo de público que igual no está tan relacionado con el mundo digital. Entre las tres plataformas la empresa estima un presupuesto de 900.000 euros.

Figura 18: Presupuesto de marketing

| Presupuesto Marketing | | 2025 | 2026 |
|-----------------------|---------------------|----------------|----------------|
| Estrategia precios | controlar inflación | 250.000,00 € | 250.000,00 € |
| Redes Sociales | twitter | 150.000,00 € | 150.000,00 € |
| | youtube | 200.000,00 € | 200.000,00 € |
| Fuerza Ventas | equipo ventas | 175.000,00 € | 175.000,00 € |
| Promociones | 4x3 | 200.000,00 € | 200.000,00 € |
| | 10% descuento | 200.000,00 € | 200.000,00 € |
| | fidelización | 300.000,00 € | 300.000,00 € |
| Relaciones Públicas | eventos | 300.000,00 € | 300.000,00 € |
| | influencers | 1.000.000,00 € | 1.000.000,00 € |
| Marketing Tradicional | televisión | 400.000,00 € | 400.000,00 € |
| | prensa | 250.000,00 € | 250.000,00 € |
| | radio | 250.000,00 € | 250.000,00 € |
| Presupuesto Total | | 3.675.000,00 € | 3.675.000,00 € |

Fuente: Elaboración propia

13. Análisis Financiero

Como podemos observar en la figura 19, se ha realizado un breve análisis financiero teniendo en cuenta la estimación de las unidades vendidas, el precio medio que tienen los productos, el coste medio y el de transporte, y el presupuesto en marketing que la empresa empleará durante los próximos dos años. La empresa ha estimado las unidades de venta, teniendo en cuenta las unidades vendidas los años anteriores y la proyección de crecimiento que la empresa tiene. Los costes se han estimado como ya realizamos anteriormente cuando estudiamos el precio y el margen de beneficio que la empresa obtiene con cada producto.

Debido a la fuerte inversión en marketing que la empresa ejecutará, los dos primeros años el beneficio sale negativo, pues la idea de la empresa es una expansión a largo plazo. Tras estos dos años de gran inversión en marketing, la empresa prevé trabajar con un nivel de ventas muy superior a los años anteriores, y reducir el coste en marketing, siguiendo, dándole la importancia que merece a la fidelización y al continuo uso de las redes sociales.

Figura 19: Análisis financiero

| Análisis Financiero | 2025 | 2026 |
|-------------------------------|-------------------------|-------------------------|
| Estimación Ventas uds | 700.000 | 1.500.000 |
| Precio medio | 7,50 € | 7,50 € |
| Coste producción medio | 5,63 € | 5,63 € |
| Coste transporte | 1,00 € | 1,00 € |
| Costes marketing | 3.675.000,00 € | 3.675.000,00 € |
| Beneficio Estimado | - 3.062.500,00 € | - 2.362.500,00 € |

Fuente: Elaboración propia

14. Sistema de control

Implementar un sistema de control efectivo es vital para verificar si las acciones de marketing están alineadas con los objetivos establecidos en el plan. Esto nos permitirá identificar las estrategias efectivas y aquellas que requieran una modificación. Este sistema de control, aplicándolo de una manera eficiente ayudará a determinar dónde se utilizan mejor los recursos y dónde se pueden realizar recortes, optimizando el presupuesto de marketing y maximizando el retorno de la inversión. Además, nos proporcionará información valiosa para la toma de decisiones estratégicas. Si una campaña no rinde lo esperado, se pueden tomar medidas correctivas rápidamente para evitar mayores pérdidas de recursos. También nos permitirá identificar cuellos de botella y áreas de mejora en el proceso de marketing, lo que optimizará y hará más eficiente la ejecución de las estrategias. Por último, fomentará una cultura de mejora continua al medir y evaluar los resultados regularmente, incentivando a todos los involucrados a buscar constantemente formas de mejorar el desempeño del plan de marketing.

Figura 20: Objetivos del plan de marketing

| | |
|--|---|
| Objetivo 1 Conseguir establecerse como máximo referente en el sector de la comida a domicilio saludable. | Objetivo 2 Aumentar un 20% los seguidores en Instagram y Facebook en un periodo de 6 meses. |
| Objetivo 3 Aumentar el tráfico web en un 10% en un periodo de 6 meses. | Objetivo 4 Aumentar la cuota de mercado a 10% en España para finales de 2024. |

Fuente: Elaboración propia

En cuanto al primer objetivo, el objetivo es que para final de 2025 la empresa consiga establecerse como la referente en el sector, para ello al menos el 50% de los consumidores de la empresa deben reconocer mediante encuesta que Knoweats es la empresa referente entre toda la competencia. Para conseguir este difícil reto la empresa deberá cuidar muy bien la relación con el cliente y ofrecer un excelente servicio para garantizar la satisfacción de los clientes, como por ejemplo implementar un programa de fidelización de clientes para recompensar a los clientes habituales. Para ir controlando si la empresa va por buen camino, a final del presente año 2024 la empresa realizará encuestas aleatorias a consumidores de la marca, esperando para estas fechas que al menos el 40% de los clientes reconozcan a la empresa como líder del sector. En caso de no conseguir el porcentaje mínimo esperado, la empresa realizará encuestas de satisfacción a los clientes más recurrentes, con la finalidad de encontrar los motivos los cuales la empresa no se está posicionando como la empresa referente.

Por lo que se refiere al segundo objetivo, la empresa pretende aumentar los seguidores de ambas redes sociales para final de año. La idea es mediante las campañas mensuales y sorteos que la empresa realizará mensualmente, potenciar las redes sociales. La empresa controlará mes a mes la evolución del tráfico en estas redes sociales, potenciando de manera más exhaustiva si los objetivos a fechas próximas al acabar el año estuvieran lejos de ser conseguidos. Si a falta de un mes para el final del año, el objetivo no se ha llegado a conseguir, la empresa deberá hacer un fuerte énfasis realizando mayor cantidad de colaboraciones y sorteos para llegar a la cifra propuesta.

El tercer objetivo va muy ligado con el segundo. En este caso la empresa se marca el objetivo de aumentar el tráfico web. Para ello, la empresa revisará mensualmente como el tráfico evoluciona, y si las previsiones no fueran positivas se realizaría alguna campaña digital extra para potenciar el tráfico y conseguir el objetivo.

Por último, el cuarto objetivo es aumentar la cuota de mercado a un 10% para final de año. El pasado mes de marzo, la empresa pasó de tener una cuota del 0,4% al 7%, por lo que el objetivo para los próximos meses es seguir subiendo y ganando cuota de mercado. Se hará un control antes de comenzar el último trimestre del año, en el cual la empresa debería de estar muy cerca de conseguir el objetivo. Si no fuera este el caso, se evaluarán las acciones de marketing actuales y enfocaremos nuestros esfuerzos en aquellas que están mostrando mayores resultados.

15. Conclusión

Es por todos sabido que hoy en día la sociedad no solo española, sino mundial, cada vez se cuida más tanto en temas de salud física, mental y alimenticia. Además, el tema de la sostenibilidad también tiene un fuerte peso actualmente, lo que hace que la empresa tenga unas expectativas de crecimiento muy esperanzadoras. Es por ello por lo que productos como los que ofrecemos en Knoweast están en auge y tienen una proyección a futuro muy ventajosa y prometedora, pues, como ya hemos demostrado, la empresa ofrece todo lo que el consumidor de hoy en día exige, tanto de calidad de productos, de sabor y enfocados a una vida más saludable. Asimismo, la empresa está profundamente comprometida con la sostenibilidad y el equilibrio ambiental, principios fundamentales de su filosofía que son ampliamente compartidos y apreciados por la mayoría de la población.

Knoweats compite en un mercado altamente competitivo dentro del sector de la restauración en España. Por ello, su propuesta de valor única y su estrategia de marketing digital e influencers son factores clave para diferenciarse y captar una porción significativa del mercado. Las estrategias de marketing propuestas serán esenciales para atraer y alcanzar al público objetivo al que la empresa pretende dirigirse. Estas se centran en el marketing digital a través de las redes sociales disponibles, con el objetivo de aumentar el alcance y la visibilidad de Knoweats. Además, priorizaremos una atención al cliente rápida, atenta y efectiva, y se tiene en cuenta el feedback de los clientes para mejorar constantemente el servicio ofrecido. En resumen, se busca consolidar un estilo de marca disruptivo y reconocible.

Tras haber realizado un análisis exhaustivo, tanto interno como externo, se ha llegado a la conclusión que la empresa se encuentra en una muy buena posición y estamos seguros de que con la implementación efectiva del plan de marketing realizado la empresa alcanzará los objetivos propuestos, y se afianzará como una de las empresas más importantes del sector alimentario nacional. Para ello, es imprescindible que el plan de marketing se lleve a cabo tal y como se ha descrito anteriormente, siempre teniendo en cuenta los sistemas de control, los cuales son vitales para en caso de no ir por el buen camino, paliar la situación para conseguir los objetivos propuestos.

Finalmente, el Trabajo Fin de Grado ha sido una oportunidad valiosa para experimentar el potencial y las vicisitudes que plantea el emprendimiento en el ámbito del sector de la restauración. El proyecto ha ofrecido una visión global y objetiva de las muchas posibilidades que se esconden tras la creación y gestión de un ghost kitchen en el ámbito de la hostelería. Se han investigado prácticas y enfoques, como la planificación de la idea, la concreción del modelo de negocio, el marketing, la operativa, la innovación y la

sostenibilidad en el ámbito sectorial. Además, se pone el acento en las singularidades de una ghost kitchen como la competencia económica, la regulación, la necesidad de incorporar nuevas políticas que se han de adecuar constantemente a lo que demanda el consumidor. El TFG ha permitido no solamente conocer los retos que impone el mercado de la restauración, sino que también ha permitido conocer la legislación y las herramientas concretas que precisa cualquier emprendedor que quiera especializarse en el ámbito de la hostelería. En definitiva, demostrar que se trata de una idea nueva que se puede consolidar si se acompaña de una buena estrategia y de una ejecución eficaz en un mercado muy competido y en constante evolución.

16. Bibliografía

- Agencias, I. | . (2020, 13 agosto). Glovo y Just Eat representan más del 70% del mercado del «food delivery» en España. El Español. https://www.elespanol.com/invertia/empresas/distribucion/20200813/glovo-just-eat-representan-mercado-delivery-espana/512699436_0.html
- Agro. (2023, 29 noviembre). El mercado de la cesta de la compra y la comida a domicilio suma 6,78 millones de euros en 2023. EFEAgro. <https://efeagro.com/mercado-cesta-compra-domicilio-2023/#:~:text=El%20mercado%20de%20la%20cesta,de%20euros%20en%202023%20%2D%20EFEAgro>
- Análisis interno-externo | Cámara de España. (s. f.). Cámara de España. <https://www.camara.es/innovacion-y-competitividad/como-innovar/analisis#:~:text=El%20an%C3%A1lisis%20externo%20se%20basa,ideas%20innovadoras%20para%20la%20organizaci%C3%B3n>
- Baquer, O. C. (2024, 1 marzo). Nuevo escenario económico: la economía española encara 2024 con mejores perspectivas. CaixaBank Research. <https://www.caixabankresearch.com/es/economia-y-mercados/actividad-y-crecimiento/nuevo-escenario-economico-economia-espanola-encara-2024>
- Banco de España. (2023). *Banco de España*. <https://www.bde.es/wbe/es/>
- Berger, J. (2013). Contagioso: Cómo conseguir que tus productos e ideas tengan éxito. *Crown Business*.
- Calvo, G., Calvo, G., & Calvo, G. (2024, 23 enero). La economía española crecerá un 1,6% en 2024 y la inflación se reducirá al 3%, según Funcas. El País. <https://elpais.com/economia/2024-01-23/la-economia-espanola-crecera-un-16-en-2024-y-la-inflacion-se-reducira-al-3-segun-funcas.html#>
- Carrasco, D. (2024, 8 mayo). Knoweats y Wetaca mejoran sus cifras tras la polémica de El Xokas, pero de forma desigual. Marketing 4 Ecommerce. <https://marketing4ecommerce.net/knoweats-y-wetaca-mejoran-sus-cifras-tras-la-polemica-de-el-xokas/>
- Competencia directa e indirecta: definición, diferencias y ejemplos. (2023, 20 enero). <https://blog.hubspot.es/marketing/competencia-directa-indirecta#:~:text=La%20competencia%20directa%20se%20da,%C3%A1rea%20geogr%C3%A1fica%20del%20p%C3%ABblico%20objetivo.>
- Tasa de paro en España. (2024). Datosmacro. <https://datosmacro.expansion.com/paro/espana>

Davara, A. (2023, 3 enero). El delivery en datos. Fuerte crecimiento y cinco tendencias para 2023 DAREtail. La actualidad del mundo del retail, la distribución comercial, los puntos de venta y las franquicias Delivery. Un mercado en fuerte crecimiento y cinco tendencias para 2023. DAREtail. La Actualidad del Mundo del Retail, la Distribución Comercial, los Puntos de Venta y las Franquicias. <https://www.distribucionactualidad.com/el-delivery-en-datos-fuerte-crecimiento-y-cinco-tendencias-para-2023/>

El reparto de comida y de la compra a domicilio en España alcanza los 6.780 millones de euros. (2023, noviembre 30). El Economista. <https://www.eleconomista.es/retail-consumo/noticias/12562138/11/23/el-reparto-de-comida-y-de-la-compra-a-domicilio-en-espana-alcanza-los-6780-millones-de-euros.html>

Food service in Spain | Statista. (s. f.). Statista. <https://www.statista.com/study/87689/food-service-spain/>

Fortune Business Insights. (n.d.). Food and beverages industry. <https://www.fortunebusinessinsights.com/food-and-beverages-industry>

GreenBiz. (n.d.). GreenBiz. <https://www.greenbiz.com>

Herrero, B. (2024, 23 febrero). Tendencias en el Sector Delivery: ¿Cuáles son? Qamarero. <https://www.qamarero.com/blog/tendencias-en-el-sector-delivery-cuales-son>

Infoautonomos. (2023, 20 enero). Análisis DAFO: qué es y ejemplo. <https://www.infoautonomos.com/plan-de-negocio/analisis-dafo/>

Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2005). *Estrategia del océano azul: Cómo crear en el mercado espacios no disputados en los que la competencia sea irrelevante*. Ediciones Granica

Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Dirección de marketing* (14.ª ed.). Pearson Educación.

Mercader, A. (2024, 14 febrero). El efecto 'Xokas': la nuciera Knoweats multiplica su producción ante el aluvión de pedidos. Alicanteplaza. <https://alicanteplaza.es/el-efecto-xokas-la-nuciera-knoweats-multiplica-su-produccion-ante-el-aluvion-de-pedidos>

Mercado Español de Comida a Domicilio Online, Informe, Cuota 2024-2032. (s. f.). Expert Market Research. <https://www.informesdeexpertos.com/informes/mercado-espanol-de-comida-a-domicilio-online>

Pellicer, L., Pellicer, L., & Pellicer, L. (2024, 5 febrero). La OCDE eleva las previsiones de crecimiento para España en 2024 en una décima, hasta el 1,5%. El País. <https://elpais.com/economia/2024-02-05/la-ocde-eleva-las-previsiones-de-crecimiento-para-espana-en-2024-en-una-decima-hasta-el-15.html>

PIB de España - Producto Interior Bruto 2024. (s. f.). Datosmacro.com.
<https://datosmacro.expansion.com/pib/espana>

Qamarero. (s.f.). Tendencias en el sector delivery: ¿Cuáles son? <https://www.gamarero.com/blog/tendencias-en-el-sector-delivery-cuales-son>

Rivera, V., & Luis, M. (2013). Decisiones en marketing: cliente y empresa. Valencia: Universitat Politècnica de València.

17. Anexos

Anexo I. Relación del trabajo con los objetivos de desarrollo sostenible de la agenda 2030

| Objetius de Desenvolupament Sostenible | Alt | Mitjà | Baix | No Procedeix |
|--|-----|-------|------|-----------------|
| ODS 1. Fi de la pobresa. | | | | X |
| ODS 2. Fam zero. | | | | X |
| ODS 3. Salut i benestar. | X | | | |
| ODS 4. Educació de qualitat. | | | | X |
| ODS 5. Igualtat de gènere. | | | | X |
| ODS 6. Aigua neta i sanejament. | | | | X |
| ODS 7. Energia assequible i no contaminant. | X | | | |
| ODS 8. Treball decent i creixement econòmic. | | | | X |
| ODS 9. Indústria, innovació i infraestructures. | | | | X |
| ODS 10. Reducció de les desigualtats. | | | | X |
| ODS 11. Ciutats y comunitats sostenibles. | X | | | |
| ODS 12. Producció i consum responsables. | X | | | |
| ODS 13. Acció pel clima. | X | | | |
| ODS 14. Vida submarina. | | | | X |
| ODS 15. Vida d'ecosistemes terrestres. | | | | X |
| ODS 16. Pau, justícia i institucions sòlides. | | | | X |
| ODS 17. Aliances per a aconseguir objectius. | | | | X |

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) forman parte esencial de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas, un ambicioso plan de acción global que consta de 17 objetivos. Este plan, adoptado en 2015 durante la Asamblea General de las Naciones Unidas, tiene como principales metas erradicar la pobreza, proteger el medio ambiente y asegurar la prosperidad universal para el año 2030. En conjunto, los ODS representan una hoja de ruta integral y multidimensional para abordar los desafíos más urgentes que enfrenta la humanidad, buscando construir un futuro equitativo y sostenible para todos (Naciones Unidas, 2022).

En primer lugar, Knoweats está fuertemente comprometido con el objetivo número 3, pues el principal objetivo de la empresa es promover un estilo de vida y de alimentación saludable, pues como hemos comentado en la presentación del caso, los platos que la empresa ofrece son saludables.

Además, el objetivo número 7 también es relevante para la empresa, pues al estar muy concienciados con el medioambiente, la empresa trata de utilizar la energía lo mejor posible, y tratando de contaminar lo menos posible, como hemos comentado en el apartado de marketing mix, tratando de reducir el impacto medioambiental con envases 100% reciclables y de productos ecológicos. Este objetivo lo podemos relacionar con el

número 11, 12 y 13, en los cuales la empresa trata de tener un comportamiento muy cuidadoso con el medioambiente y el clima, siempre abogando por la sostenibilidad y el consumo y producción responsables, ya que, como hemos comentado en la sección de marketing mix, la empresa saca a la venta un número limitado de platos, evitando la sobreproducción.

En conclusión, Knoweats ha incorporado estos ODS en su estrategia para insistir en su fuerte compromiso con la sostenibilidad y la responsabilidad social.