

UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA

ESCOLA TÈCNICA SUPERIOR D'ENGINYERIA AGRONÒMICA I DEL MEDI
NATURAL (ETSIAMN)

TRABAJO DE FIN DE GRADO EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA DE LOS ALIMENTOS

*PROYECTO MINIMUA:
INVENTANDO UN MUNDO DE TRES*

ALUMNO/A: Balboa Valle, Raquel

TUTOR/A: Pagán Moreno, M^a Jesús

PRIMER COTUTOR: Martínez Monzó, Javier

SEGUNDO COTUTOR: García Segovia, Purificación

CURSO ACADÉMICO: 2015/2016

VALENCIA, 07/07/2016



TÍTULO: PROYECTO MINIMUA, INVENTANDO UN MUNDO DE TRES

VALENCIA, JULIO 2016

RESUMEN

Este proyecto se inicia con el desarrollo de un nuevo producto y posterior lanzamiento al mercado.

Siguiendo la metodología del “pensamiento de diseño” o también conocida como Design thinking, la cual trata de generar ideas adaptadas a las necesidades de la población, se desarrollan tres capítulos aplicados al diseño de un producto alimentario. En el primer capítulo de este proyecto y para poder trabajar en la implementación del producto se han aplicado dos fases de esta metodología, la experiencia del usuario y la fase de creatividad, que se desarrollan en el trabajo de fin de grado de Vilar (2016). En el segundo capítulo, en el trabajo de fin de grado de Martínez (2016) se desarrollan las etapas de prototipado y testeo del producto, previas a la fase que se desarrolla en este trabajo final de grado.

El producto que se desea implementar se llama MamiBe (Vilar, 2016) y es una bebida que incluye parte de los micronutrientes esenciales para la etapa previa al embarazo.

Este documento recoge el tercer capítulo en el que se desarrolla la última fase del proceso del Design Thinking, el diseño y la ejecución.

En esta fase se estudia la forma de implementar el producto al mercado, generando un modelo de negocio y un plan de marketing.

En base a todo esto, la empresa Minimua S.L. trazará un plan de negocio que tiene como misión estimar la inversión que se ha de realizar y el periodo de recuperación de la misma. Por otro lado, el plan de marketing estudia la mejor forma de introducir este producto en el mercado aplicando los análisis de ventajas e inconvenientes adecuados y valorando las distintas variables controlables del producto.

PALABRAS CLAVE: Design thinking, batidos vegetales, embarazo, mujeres jóvenes, micronutrientes

AUTOR: Raquel Balboa Valle

TUTOR: M^a Jesús Pagán Moreno

COTUTOR: Javier Martínez Monzó

SEGUNDO COTUTOR: Purificación García Segovia

TITLE: PROJECT MINIMUA, INVENTING A WORLD OF THREE

VALENCIA, JULY 2016

ABSTRACT

This project begins with the development of a new product and subsequent market launch.

Following the methodology of Design Thinking, which tries to create ideas adapted to the needs of the population, three chapters applied to the design of a food product are developed.

In the first chapter of this project and to be able to work on the implementation of the product, two phases of this methodology have been implemented: the user experience and the creativity phase, which are developed in the bachelor thesis of Vilar (2016). In the second chapter, in the bachelor thesis of Martinez (2016) the stages of prototyping and testing of the product are developed, which are previous to the phase developed in this bachelor thesis.

The product to be implemented is called MamiBe (Vilar, 2016) and is a drink that includes part of the essential micronutrients of the stage prior to pregnancy. This paper is the third chapter, in which the last phase of the process of Design Thinking, design and implementation is developed. In this phase, the way of implementing the product to the market is studied, creating a business model and a marketing plan.

Based on the previous information, the company Minimua S.L. will make a business plan whose mission is to estimate the investment that has to be done and the recovery period of it. On the other hand, the marketing plan studies the best way to introduce this product in the market applying the appropriate analysis of advantages and disadvantages and assessing the different controllable variables of the product.

KEYWORDS: Design thinking, vegetable shakes, pregnancy, young women, micronutrients

AUTHOR: Raquel Balboa Valle

TUTOR: M^a Jesús Pagán Moreno

COTUTOR: Javier Martínez Monzó

SECOND COTUTOR: Purificación García Segovia

TÍTOL: PROJECTE MINIMUA, INVENTANT UN MÓN DE TRES

VALÈNCIA, JULIOL 2016

RESUM

Aquest projecte s'inicia amb el desenvolupament d'un nou producte i posterior llançament al mercat.

Seguint la metodologia del "pensament de disseny" o també coneguda com Design Thinking, la qual tracta de generar idees adaptades a les necessitats de la població, es desenvolupen tres capítols aplicats al disseny d'un producte alimentari. En el primer capítol d'aquest projecte i per poder treballar en la implementació del producte s'han aplicat dues fases d'aquesta metodologia: l'experiència de l'usuari i la fase de creativitat, que es desenvolupen en el treball de fi de grau de Vilar (2016) . En el segon capítol, en el treball de fi de grau de Martínez (2016) es desenvolupen les etapes de prototipatge i testeig del producte, prèvies a la fase que es desenvolupa en aquest treball final de grau.

El producte que es desitja implementar es diu MamiBe (Vilar, 2016) i és una beguda que inclou part dels micronutrients essencials per a l'etapa prèvia a l'embaràs. Aquest document recull el tercer capítol en el qual es desenvolupa l'última fase del procés del Design Thinking, el disseny i l'execució. En aquesta fase s'estudia la forma d'implementar el producte al mercat, generant un model de negoci i un pla de marketing.

Basant-se tot això, l'empresa Minimua S.L. traçarà un pla de negoci que té com a missió estimar la inversió que s'ha de realitzar i el període de recuperació de la mateixa. D'altra banda, el pla de marketing estudia la millor manera d'introduir aquest producte en el mercat aplicant els anàlisis d'avantatges i inconvenients adequats i valorant les diferents variables controlables del producte.

PARAULES CLAU: Design thinking, batuts vegetals, embaràs, dones joves, micronutrients

AUTOR: Raquel Balboa Valle

TUTOR: M^a Jesús Pagán Moreno

COTUTOR: Javier Martínez Monzó

SEGON COTUTOR: Purificación García Segovia

“Lo que conduce y arrastra al mundo no son las máquinas sino las ideas”

Víctor Hugo

Se lo dedico a mis padres y a mi hermano pequeño, los motores de mi vida. El gran apoyo que todo niño/a debería tener. A ellos y a su paciencia y esfuerzo en cada etapa que he vivido.

Agradecimientos a todas aquellas personas que han participado activamente en este proyecto. Principalmente a nuestros tutores Purificación García Segovia, Javier Martínez Monzó y M^a Jesús Pagán Moreno y también a los profesores que han colaborado de otras escuelas tales como Gabriel García Martínez y Esther González Aurignac. A la estudiante del grado en ingeniería de diseño y desarrollo de productos Elena García Maquilón, a la empresa Juvasa, a la Start Up de animación Pterodactive formada por alumnos del grado en Bellas Artes y a Food Design.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1.	INTRODUCCIÓN.....	1
2.	RETOS (objetivos).....	5
3.	HERRAMIENTAS Y METODOLOGÍA EMPLEADA (materiales y métodos).....	6
4.	DESARROLLO DEL PROYECTO (resultados y discusión)	11
4.1.	Generación del modelo de negocio	11
4.1.1.	Segmentos de mercado.....	11
4.1.2.	Propuesta de valor	11
4.1.3.	Canales	11
4.1.4.	Relaciones con los clientes.....	12
4.1.5.	Fuentes de ingresos	12
4.1.6.	Recursos clave	12
4.1.7.	Actividades clave	13
4.1.8.	Asociaciones clave	13
4.1.9.	Estructura de costes.....	13
4.1.9.1.	<i>Gamas</i>	15
4.1.9.2.	<i>Recuperación de la inversión</i>	16
4.2.	PLAN DE MARKETING	17
4.2.1.	ESTRATEGIA COMERCIAL.....	17
4.2.2.	ANÁLISIS DAFO Y MATRIZ CAME	18
4.2.3.	MARKETING-MIX O PROGRAMA COMERCIAL	20
4.2.3.1.	DECISIONES SOBRE LA VARIABLE PRODUCTO	20
4.2.3.2.	DECISIONES SOBRE LA VARIABLE PRECIO	26
4.2.3.3.	DECISIONES SOBRE LA VARIABLE DISTRIBUCIÓN	26
4.2.3.4.	DECISIONES SOBRE LA VARIABLE COMUNICACIÓN.....	27
5.	CONCLUSIONES	32
6.	BIBLIOGRAFÍA.....	34

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Aplicación de los nueve módulos del modelo Canvas (Osterwalder y Pigneur, 2013).	7
Figura 2. Plantilla del análisis DAFO (elaboración propia).	8
Figura 3. Plantilla de acciones correctoras. Matriz CAME (elaboración propia).....	9
Figura 4. Evolución de los costes totales y facturación en 12 meses, inicio del periodo de recuperación de la inversión.	17
Figura 5. Análisis DAFO (elaboración propia).	18
Figura 6. Análisis CAME (elaboración propia).....	19
Figura 7. Creación y diseño de los posibles logotipos de la marca del producto, entre ellos la elección del logotipo (señalado en rojo).	21
Figura 8. Elección del envase (seleccionado en rojo) entre las distintas opciones disponibles (juvasa.com, 2016).....	22
Figura 9. Elección del tapón del producto (juvasa.com, 2016)	23
Figura 10. Visualización de las distintas posiciones de la etiqueta en la botella, se añade la selección en rojo de la etiqueta finalmente escogida.	23
Figura 11. Diseño de la caja con Adobe Illustrator.	24
Figura 12. Envase y embalaje final, producto materializado.....	24
Figura 13. Logotipo de la empresa.....	25
Figura 14. Gama de productos: MamiBe preembarazo (centro), MamiBe embarazo (derecha) y MamiBe lactancia (izquierda).	26
Figura 15. Red social Twitter	28
Figura 16. Red social Facebook	28
Figura 17. Perfil en la red social Instagram	29
Figura 18. Página web de la empresa (minimua.esy.es), donde se incluye un blog en el cual las usuarias pueden compartir experiencias.	29
Figura 19. Blog que se incluye en la página web minimua.esy.es.....	30
Figura 20. Folleto informativo MamiBe preembarazo.	30
Figura 21. Tarjeta de contacto de la empresa Minimua S.L.	31

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Costes fijos mensuales de la empresa Minimua S.L.	14
Tabla 2. Costes variables unitarios (por pack) de la empresa Minimua S.L.	14
Tabla 3. Precios y ganancia marginal de las tres gamas del proyecto Minimua S.L....	15
Tabla 4. Cálculo de la facturación (€) y los costes totales asumiendo un crecimiento en ventas de un 5 % respecto al mes anterior.	16
Tabla 5. Características de la botella escogida (juvasa.com, 2016).	22
Tabla 6. Propuesta de nombres para la empresa y votación para los mismos.	25

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Lanzamiento de nuevo producto, DESIGN THINKING

Para lanzar un nuevo producto al mercado existen diversas técnicas que tratan de generar posibles prototipos. Los prototipos son una potente herramienta para el desarrollo de modelos de negocio nuevos e innovadores. El objetivo de diseñar un prototipo es el de hacer tangible un concepto. Diseñadores de productos, arquitectos e ingenieros utilizan un mismo término, “la creación de prototipos” aunque todos lo interpreten de una manera distinta (Osterwalder y Pigneur, 2013).

Es importante destacar que para diseñar nuevos productos existen distintas metodologías entre las cuales destacan mapas individuales, estudios de mercado, diagramas causa-efecto, pensamiento analógico, realización de listas de atributos, etc... (disseny.ivace.es, 2016).

Todas estas metodologías comentadas anteriormente resumen partes concretas del desarrollo de un producto, en concreto la fase de ideación o prototipado.

Es por ello que tras un estudio de las distintas metodologías empleadas se observó que el Design Thinking genera, en un corto periodo de tiempo, uno o varios posibles prototipos que pueden suponer una oportunidad para un negocio o empresa.

El Design Thinking es una metodología que trata de diseñar un producto partiendo de las necesidades de la población. Se define como la forma en la que piensan los diseñadores y consiste en la generación de ideas innovadoras que satisfacen las necesidades específicas una población objetivo (designthinking.es, 2016).

Está formado por cuatro fases, la primera cuenta con la experiencia del usuario en la que se comprende, se observa y se define el entorno, la segunda fase es la de creatividad en la que se generan ideas de producto mediante técnicas como el *brainstorming* tal y como se desarrolla en el trabajo de fin de grado de Vilar (2016).

La tercera fase es la selección, donde se prototipa el producto y además se genera el formato, este desarrollo incluye los testeos. Esta fase se detalla en el trabajo final de grado de Martínez (2016).

Por último y centrándonos en el desarrollo de este trabajo final de grado. Se desarrolla la fase del diseño y ejecución mediante la cual se trata de implementar el producto al mercado haciendo uso de herramientas tales como la generación de una empresa partiendo de un modelo de negocio y un plan de marketing (designthinking.es, 2016).

1.2. Implementar: generación de modelos de negocio

Una de las posibles formas de comercializar un producto nuevo e introducirlo en el mercado es a partir de la creación de un modelo de negocio.

Un modelo de negocio describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor (Osterwalder y Pigneur, 2013).

Establecer un modelo de negocio permite concebir a la empresa como organización. Una organización es un conjunto de personas y elementos materiales dirigidos, bajo el principio de la división del trabajo, con el fin de conseguir objetivos que no se podrían alcanzar mediante el esfuerzo individual aislado.

Además este grupo de personas y elementos presenta un objetivo común, que es la razón de la existencia de la organización y está formada por elementos personales y materiales, la dirección y la división del trabajo.

La generación de una empresa se rige por un sistema finalista, el cual permite la elección de los medios y de los fines. Con el fin de regular todos los elementos clave que forman una empresa se propone un modelo de negocio que trata de visualizar de modo general la organización de ésta, pudiéndose mejorar con el tiempo (Pérez, 2010).

Junto con la empresa es importante destacar el valor de la marca ya que es un importante activo intangible que forma parte de ésta, sobre el que se pueden desarrollar ventajas competitivas (Santesmases, 2012).

Las razones principales por las cuales se justifica la creación de una empresa con marca propia son:

- Establecer relaciones entre el consumidor y la marca, favoreciendo la lealtad de marca y el reconocimiento de ésta.
- Proporcionar identidad ya que es la dimensión que debe distinguirla a lo largo del tiempo, desarrollar sus promesas a los clientes y definir asociaciones que aspira obtener. Debe ser única para que se distinga de las demás.
- La imagen: es una representación mental de los atributos y beneficios percibidos del producto o marca.
- Lograr posicionamiento: se refiere al lugar que ocupa un producto o marca, según las percepciones de los consumidores, comparándose con otros productos o marcas competitivas (Santesmases, 2012).

1.3. Origen y definición del marketing

El ser humano desde la antigüedad ha tenido la necesidad de desarrollarse como especie y por ello es capaz de establecer relaciones de intercambio desde épocas históricas. Existen referencias del uso del marketing por editores ingleses en el siglo XV. Así pues, en el siglo XVII se crearon los grandes almacenes en Tokio y en el siglo XVIII apareció publicidad en los periódicos de USA.

El marketing es la acción de dar y tomar una cosa en retorno de otra; se realiza un intercambio de algo tangible en retorno de algo equivalente también tangible. Sin embargo, se puede observar que muchas veces en el intercambio no solamente existe una transferencia de elementos tangibles, sino también de intangibles.

El intercambio de elementos intangibles está justificado por la transferencia que se realiza entre sentimientos y expectativas que pueden afectar a la evaluación de lo que se está intercambiando. El estudio en profundidad del marketing comienza a principios del siglo XX y este concepto se encuentra en evolución constante (Rivera y de Garcillán, 2012).

1.4. Evolución e importancia del concepto de marketing

El marketing está presente en todas las acciones sociales y económicas de nuestra cultura ya que continuamente se están desarrollando acciones que están destinadas a promover una relación de intercambio. Esta relación se establece con el fin de obtener un beneficio.

Este concepto no sólo se utiliza a nivel lucrativo, también es utilizado por organizaciones no lucrativas. La función principal del marketing es guiar todas las acciones estratégicas y operativas para que las organizaciones sean competitivas en la satisfacción de sus mercados (Rivera y de Garcillán, 2012).

Así pues el marketing se define como la ciencia que estudia el intercambio y que nace como una necesidad del mercado, aunque formalmente y según la American Marketing Association se propone una nueva definición de marketing, más centrada en las relaciones a largo plazo con los clientes. La definición que se propone es: "Marketing es la función organizacional y un conjunto de procedimientos para crear, comunicar y suministrar valor a los clientes y para dirigir las relaciones con los clientes de manera que beneficien a la organización y a los grupos de interés".

Adam Smith afirmó en su *Riqueza de las Naciones* que el "el consumo es el único fin y propósito de toda producción; y que habría que atender al interés del productor sólo en la medida en que es necesario para promover el del consumidor" (Santesmases, 2012).

El que existan diferencias de intereses entre el consumidor y vendedor no significa necesariamente, que deba producirse un conflicto. Por ello, el marketing tiene precisamente como finalidad que los intereses de ambas partes den lugar a transacciones satisfactorias entre clientes y que esta relación se consolide de forma duradera y permanezca a lo largo del tiempo.

El concepto de marketing evoluciona según el grado de competencia existente. Cuando la competencia es nula o mínima se produce un intercambio con orientación de producción, en la cual se genera un mercado de abastecimiento, ya que todo lo que se oferta se vende. Cuando se produce un incremento de la competencia la orientación es hacia el producto intentando mejorar su calidad para que sea más demandado.

Actualmente, la oferta de productos es mayor que la demanda y por ello las empresas centran sus esfuerzos en orientarse hacia las ventas y el marketing. Las ventas se estimulan mediante la promoción y el marketing, éste último trata de establecer relaciones duraderas con el consumidor (Santesmases, 2012).

2. RETOS (objetivos)

El objetivo general que se plantea en este trabajo de fin de grado es implementar el producto alimentario MamiBe al mercado. La forma de implementar dicho producto es desarrollando un plan de negocio y un plan de marketing como empresa adaptado al nicho de mercado que por el momento se encuentra libre de otros productos alimentarios similares. Además del estudio de la viabilidad económica, es necesario estimar la inversión requerida, el período de recuperación de la misma e introducir las posibles mejoras que se pueden producir en posteriores ejercicios de actividad favoreciendo el crecimiento empresarial.

Los objetivos específicos se detallan a continuación:

- Realizar un modelo de negocio aplicando los nueve módulos del modelo Canvas.
- Establecer la inversión inicial y el periodo en el que se recuperará.
- Estimar un precio de venta.
- Desarrollar una campaña de marketing y comunicación.
- Proporcionar y conseguir una identidad como marca y como empresa que ayude al posicionamiento y diferenciación en el mercado.
- Analizar las ventajas e inconvenientes que presenta el nuevo producto y la empresa.
- Plantear acciones correctoras a los inconvenientes observados.
- Utilizar programas de diseño y edición con tal de construir un prototipo visual y tangible a corto plazo.
- Analizar las variables controlables del proceso tales como producto, precio, distribución y comunicación.
- Adaptar el concepto del prototipo al diseño del envase y embalaje.
- Señalar las distintas opciones de mejora tanto de la empresa como del producto.

3. HERRAMIENTAS Y METODOLOGÍA EMPLEADA (materiales y métodos)

Con el fin de crear un modelo de negocio a partir del cual se pueda comercializar el producto MamiBe, se aplica el modelo Canvas. Este modelo sirve para que el concepto como empresa se comprenda y se facilite la descripción y el debate. La primera herramienta que se utiliza para generar el modelo de negocio trata de aplicar nueve módulos que se describen a continuación.

Estos módulos son:

- Segmentos de mercado: agrupa a los diferentes grupos de personas o entidades a los que se dirige una empresa.
- Propuestas de valor: definen claramente el conjunto de productos o servicios que crean valor para la población objetivo.
- Canales: define el modo en el que una empresa se comunica con los diferentes segmentos de mercado para llegar a ellos y ofrecerles una propuesta de valor.
- Relaciones con clientes: se describen los diferentes tipos de relaciones que establece una empresa con determinados segmentos del mercado, ya sea por captación de clientes o estimulación de las ventas.
- Fuentes de ingresos: estima qué es lo que están dispuestos a pagar los clientes y el precio del producto.
- Recursos clave: reúne los activos más importantes para que un modelo de negocio funcione.
- Actividades clave: son las acciones que realiza una empresa para ofrecer una propuesta de valor.
- Asociaciones clave: es el conjunto de proveedores que contribuye al funcionamiento de un modelo de negocio.
- Estructura de costes: en este modelo se aplican todos los costes que implica la puesta en marcha de un modelo de negocio, además a partir de él se pueden estimar las primeras inversiones y los periodos de recuperación de las mismas.

En la figura 1 se puede observar la aplicación de estos nueve módulos, se trata de un mapa que permite visualizar con facilidad cada uno de los distintos componentes de una empresa. Estos nueve módulos cubren cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica (Osterwalder y Pigneur, 2013).

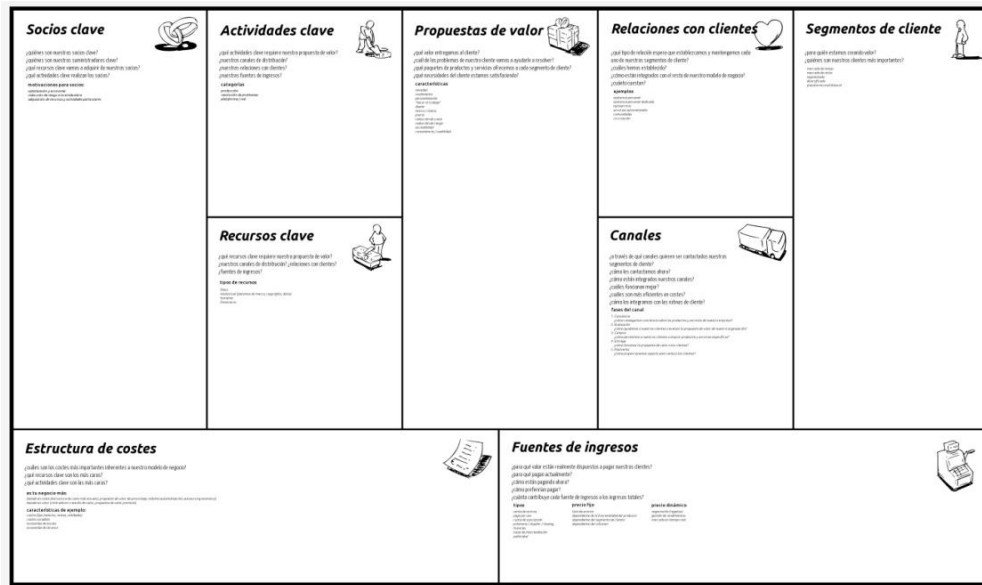


Figura 1. Aplicación de los nueve módulos del modelo Canvas (Osterwalder y Pigneur, 2013).

Con el fin de implementar el producto al mercado de la mejor manera posible se elabora un plan de marketing. Para elaborar el plan de marketing se han utilizado las siguientes herramientas:

- Estrategia comercial.
- Análisis DAFO.
- Plan de acciones correctoras con la matriz CAME.
- Marketing mix ó análisis de las variables controlables del producto.

La segmentación de la población ya se realizó en el trabajo de fin de grado de Vilar (2016). Por tanto, una vez escogida la población se debe trazar una estrategia comercial que trate de priorizar el tipo de mercado al que va a ir dirigido el producto.

Existen tres tipos de estrategias comerciales, la estrategia indiferenciada, la estrategia diferenciada y la estrategia concentrada. La estrategia indiferenciada atiende a todos los segmentos de mercado haciendo uso de sus herramientas por igual frente al consumidor. Por el contrario, la estrategia diferenciada ofrece productos adaptados a las necesidades de cada uno de los segmentos objetivo, utilizando también de modo distinto los instrumentos comerciales, adaptándose al cliente. La estrategia concentrada aprovecha las ventajas del análisis de segmentación y no trata de abarcar todo el mercado si no que centra todos sus esfuerzos en obtener una ventaja competitiva y conseguir una mayor participación en el mercado, todo esto se presentará con mayor amplitud en el apartado 4.2.1 (Santesmases, 2012).

El análisis DAFO recoge aquellas debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de la empresa y del producto. Este análisis es importante ya que el estudio en detalle de las características de la empresa permite clasificarlas como útiles o perjudiciales para el modelo de negocio.

Dentro del análisis DAFO, se observan las características internas y las externas. Las características internas son las fortalezas y las debilidades. Las características externas son las oportunidades y las amenazas. Esto es importante a la hora de definir el análisis. En definitiva, las fortalezas y oportunidades son útiles para la empresa y las debilidades y amenazas son perjudiciales (Osterwalder y Pigneur, 2013).

Como en el modelo Canvas visualizado en la figura 1, también podemos encontrar un esquema que permite una mejor visualización de todos los factores y características que van a influir de forma significativa en la actividad empresarial (figura 2).

<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <p>Son internas y perjudiciales para la empresa, se trata de todas las desventajas que posee nuestra idea de producto o empresa.</p>	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <p>Son externas y perjudiciales para la empresa, se trata de todos aquellos factores que pueden afectar a nuestra actividad económica.</p>
<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <p>Son internas y útiles para la empresa, se basa en aquellas características que ofrecen una ventaja competitiva en el sector.</p>	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <p>Son externas y útiles para la empresa, trata de describir cuáles son las oportunidades que tiene un bien o servicio.</p>

Figura 2. Plantilla del análisis DAFO (elaboración propia).

Además de la comprensión del entorno que permite el análisis DAFO, se puede aplicar un plan de acciones correctoras que trate de corregir las debilidades internas, afrontar las amenazas, mantener las fortalezas y explotar las oportunidades.

Esta matriz permite observar y centrar todos los esfuerzos de la empresa en realizar esas acciones con el fin de mejorar y crecer económicamente (figura 3).

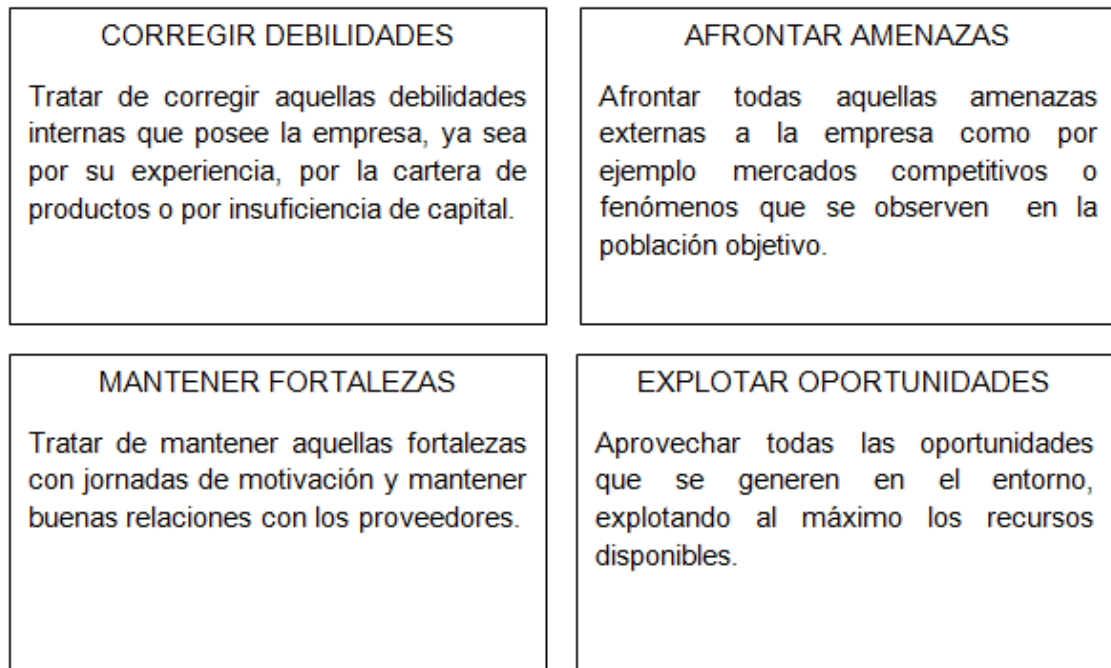


Figura 3. Plantilla de acciones correctoras. Matriz CAME (elaboración propia).

Estas dos herramientas actúan de forma sinérgica tratando de exponer todas las ventajas y los inconvenientes (análisis DAFO) y plantear las posibles soluciones mediante acciones correctoras (matriz CAME) (viaemprende.es, 2016).

Para finalizar el plan de marketing se plantea un programa comercial o marketing mix que trata de analizar las distintas variables controlables por la empresa. Estas variables son el producto, el precio, la distribución y la comunicación.

Cada una de esas variables está formada por una serie de componentes que se detallarán a continuación.

Siguiendo la clasificación de Kotler, el producto está formado por tres componentes: el producto básico, el producto tangible y el producto ampliado o aumentado.

- Producto básico: consiste en la necesidad que el producto va a cubrir.
- Producto tangible: se trata de todos aquellos aspectos que son tangibles al producto, dentro de esto se incluiría la calidad, envase, marca, estilo y diseño.
- Producto ampliado o aumentado: consiste en todos los servicios añadidos al producto real.

Dentro de la variable producto, se aplican técnicas como el *namimg* que se define como metodología para la creación de una marca para el producto tal y como se observa en el trabajo de fin de grado de Vilar (2016) y de la empresa que se tratará en el apartado 4.2.3.1. Además se utilizan instrumentos tales como programas de diseño (Adobe Photoshop CC y Adobe Illustrator, Adobe Systems Software Ireland).

Es importante el diseño de un logotipo para la empresa, debe ser fácil de memorizar y pronunciar y además se debe evitar la confusión con los productos de la competencia. Las marcas pueden ser gráficas, denominativas o mixtas. La marca denominativa está

constituida por varias letras que constituyen un conjunto pronunciable, la marca gráfica evoca a una figura que se caracteriza por su configuración o forma externa y la marca mixta está formada por un elemento gráfico y un elemento denominativo (Rivera y de Garcillán, 2012).

Siguiendo con la variable precio, ésta se analiza desde el punto de vista de los costes fijos y variables. Se establecerán los precios con su correspondiente ganancia marginal con el fin de no poner en peligro la rentabilidad del negocio. En definitiva se añadirá un margen de beneficio al coste unitario por producto.

Además se emplean herramientas tales como introducir precios psicológicos, mediante las cuales el consumidor percibe el producto más barato de lo que realmente es (Santesmases, 2012).

La distribución consiste en poner los productos al alcance del mercado, es decir, hace referencia a aquellos canales mediante los cuales se va a comercializar el bien o servicio que proporciona la empresa. Se trata de una variable estratégica a largo plazo, cuyas decisiones son de muy difícil modificación y pueden presentar consecuencias irreversibles. Al igual que el resto de variables su ejecución y control hay que planificarla con sumo cuidado. La distribución necesita colaboración externa de empresas o entes independientes que venden o ayudan a vender los productos fabricados (Rivera y de Garcillán, 2012).

Por último, se comentará la variable comunicación, en la cual se aplica publicidad enfocada al producto y publicidad de marca. Ambas se aplican con el fin de mejorar la comercialización del producto.

La publicidad enfocada al producto trata de influir en el comportamiento de compra del consumidor, esta publicidad se realiza en el caso en el que el producto nazca a partir de una necesidad en la población. Por otra parte, la publicidad de marca se centra en favorecer la memorización, la originalidad del nombre e imagen, la gama de colores en el símbolo, el valor simbólico, la fuerza de la marca, la forma, el impacto y la facilidad de repetición (Rivera y de Garcillán, 2012).

Otra herramienta de suma importancia en este proyecto y que se emplea es el *BUZZ*. el *BUZZ* se conoce coloquialmente como el boca a boca y se define como la opinión que trasciende de un consumidor a otro.

Para dar a conocer la marca se elabora material audiovisual con el correspondiente programa de edición (iMovie, Apple Inc.) partiendo de un mensaje publicitario que debe ser claro. El principal medio a través del cual se desea transmitir el mensaje es la televisión.

Por último, otro de los instrumentos empleados en esta variable es el término *publicity* que trata de utilizar las redes sociales tales como instagram, facebook y twitter para alcanzar la máxima difusión.

Todas estas herramientas conforman el trabajo a desarrollar en el siguiente apartado.

4. DESARROLLO DEL PROYECTO (resultados y discusión)

Tratando de contextualizar el entorno de la empresa, MamiBe es un producto que aporta parte de los micronutrientes necesarios en la planificación del embarazo. Para poder comercializar este producto, se genera una empresa denominada Minimia S.L.

Por tanto, tomando como punto el diseño y la ejecución, en este apartado se desarrolla la fase de implementar un nuevo producto al mercado. Para ello se aplicarán las distintas metodologías y herramientas anteriormente explicadas en el apartado 3.

A continuación se recoge la aplicación del modelo Canvas con el fin de generar un modelo de negocio y además se realiza un plan de marketing.

4.1. Generación del modelo de negocio

La generación del modelo de negocio se basa en nueve fases o módulos que tratan de contextualizar la empresa (Osterwalder y Pigneur, 2013).

4.1.1. Segmentos de mercado

El segmento de mercado al que va dirigido el producto tiene carácter único ya que agrupa a aquellas mujeres que planifican su embarazo. La actividad de la empresa se dirige completamente a este tipo de perfil por el momento (Vilar, 2016).

4.1.2. Propuesta de valor

La propuesta de valor principal es ofrecer un producto que aporte parte de los micronutrientes esenciales en la planificación del embarazo. Es por ello que la creación de un nuevo producto que cuente con un diseño cuidado y ofrezca una imagen a través de una marca que lo identifique es fundamental. El producto en cuestión se llama MamiBe y es una bebida que se consume de una forma rápida y cómoda.

4.1.3. Canales

Los canales a través de los cuales la empresa se comunica con los clientes son la televisión, las redes sociales y la página web que se comentará en apartados posteriores. Además, se contactará con personajes públicos que entren dentro de la población objetivo y recomienden el producto.

4.1.4. Relaciones con los clientes

Se realizarán distintos sorteos desde las plataformas digitales con el fin de establecer un vínculo con el cliente sólido que favorezca la campaña *BUZZ* explicada en el apartado 3.

4.1.5. Fuentes de ingresos

Las fuentes de ingresos están constituidas por los beneficios que generen las ventas del producto. Se estima un precio de 2,69 € por pack de tres botellas de 250 mL, y además se incluyen dos gamas que se tratarán en el apartado 4.1.9.

4.1.6. Recursos clave

Los recursos clave son la recepción de materia prima de calidad y constante por parte de los proveedores, la disponibilidad de la empresa que maquila el producto, disponer de equipos con los que trabajar y crear material audiovisual, programas de diseño y estadística.

En esta empresa son muy importantes los recursos humanos ya que los recursos económicos se obtendrán a partir de la inversión de las cuatro integrantes de la empresa. Minimua S.L está formada por cuatro socias, cada una de las funciones de las socias corresponde los siguientes perfiles complementarios e interdisciplinarios.

- Perfil 1: se encargará de las ventas internacionales y gestionará la web en sus distintos idiomas.
- Perfil 2: será el responsable de llevar a cabo la contabilidad de la empresa y de controlar los distintos flujos de caja.
- Perfil 3: controlará la gestión y la difusión mediante redes sociales que promocionen la bebida a través del contacto con personajes públicos. Las redes sociales implicadas serán facebook, instagram y twitter.
- Perfil 4: implementará servicios de marketing y publicidad, además se encargará de realizar los controles de calidad y supervisar la maquinaria. Otra de sus tareas será aplicar los distintos sistemas y certificados de seguridad (APPCC, ISO, ...).

La investigación y desarrollo de nuevos productos se realizará de forma conjunta tratando de buscar nuevos segmentos en la población que ofrezcan nichos de mercado disponible.

4.1.7. Actividades clave

Las actividades clave de la empresa son: fomentar la comunicación mediante inversiones en marketing y planificación comercial, innovación, desarrollo y producción de nuevos productos que por el momento centran el estudio en las distintas fases del embarazo y la comercialización del primer producto: MamiBe.

Para poder ofrecer una propuesta de valor adecuada al tipo de cliente, las actividades que se han realizado son el test de concepto y también el análisis sensorial del producto (Martínez, 2016).

4.1.8. Asociaciones clave

Minimua S.L. cuenta con los siguientes socios clave:

- JUVASA S.L., empresa que fabrica envases y embalajes, nos proporciona las botellas de plástico reciclable para las bebidas.
- Pterodactive, Start-up dedicada a la animación, arte conceptual y digital, nos diseña la animación del logo para la página web y la presentación del producto.
- FOOD DESIGN, Spin-Off de la UPV dedicada al diseño y desarrollo de productos, procesos y equipos para la industria alimentaria, coopera con el desarrollo del producto y nos ha prestado sus laboratorios para la realización del prototipado que se describe en el trabajo de fin de grado de Martínez (2016).
- Se está estudiando que la empresa que lo maquile sea GO FRUSELVA S.L, debido a sus instalaciones de altas presiones que podrían ser de utilidad para alargar la vida útil del producto.

4.1.9. Estructura de costes

Para poder elaborar el plan de negocio de la empresa, se analizó la estructura de costes, tanto variables como fijos. En primer lugar, se detallan los costes fijos mensuales de la empresa (tabla 1) (Pérez, 2010).

Atendiendo a las necesidades primarias y centrándonos en los costes fijos mensuales como empresa se alquilará una oficina por valor de 250 € en la Poble de Vallbona (València), se contratará un servicio de línea telefónica e internet de 40 € y además debido a que la empresa estará formada por cuatro socias, cada una de estas socias recibirá un salario de 1200 € mensuales, a los que se suman los gastos de la seguridad social que ascienden a 1406,4 €.

Tabla 1. Costes fijos mensuales de la empresa Minimua S.L.

Concepto	Valor (€)
Oficina	250
Teléfono e internet	40
Sueldos	4800
Costes S.S	1406,4
Marketing	6000
Asesor externo	60
TOTAL	12556,4

Teniendo en cuenta el plan de marketing del que se tratará en apartados posteriores, se decide invertir 6000 € mensuales en campañas de publicidad y marketing con tal de asegurar una imagen adecuada y explotar al máximo el nicho de mercado disponible con el fin de promocionarse tanto a nivel nacional como a nivel internacional. En total, se estiman unos costes fijos de 12556,4 € mensuales.

A continuación, los costes variables de la empresa se recogen en la tabla 2.

Tabla 2. Costes variables unitarios (por pack) de la empresa Minimua S.L.

Concepto	Coste (€)
Materia prima	0,6
Maquinaria	0,1
Diseño	0,05
Botella	0,5
Cartón	0,08
Transporte	0,1
Almacén	0,04
Precio coste	1,47

Teniendo en cuenta que una empresa maquilara el producto y consultando las bases de datos de distintos mercados centrales tales como Mercabarna (mercabarna.es, 2016) y Mercamadrid (mercamadrid.es, 2016), se estima un precio coste de 1,47 € por pack, es decir un envase que contenga 3 botellas de 250 mL tendrá un coste de 1,47 € para la empresa.

Considerando que el producto debe venderse refrigerado y que una de las fuentes de comercialización del producto sería vía internet, sería interesante analizar la utilización de altas presiones para alargar la vida útil del producto. Por lo tanto se debería contactar a corto plazo con una empresa especialista en altas presiones, lo cual se encuentra en fase de estudio con la empresa citada en el apartado 4.1.8. Este

tratamiento incrementaría el precio de coste y se tendría que tener en cuenta en los cálculos de un plan de negocio posterior. Además, se incluyen dos gamas que están en proceso de diseño y materialización y que se expondrán a continuación.

4.1.9.1. Gamas

Con tal de favorecer el crecimiento como empresa y aumentar cartera de productos, se proponen dos nuevas gamas que se incluyen en el proyecto. Estas gamas son: MamiBe embarazo y MamiBe lactancia. Los tres productos atienden las necesidades de mujeres en las distintas fases de la maternidad y a continuación se estiman sus precios y su ganancia marginal (tabla 3).

Tabla 3. Precios y ganancia marginal de las tres gamas del proyecto Minimua S.L.

	MamiBe preembarazo (€)	MamiBe embarazo (€)	MamiBe lactancia (€)
Valor de venta producto	2,69	2,89	2,55
Materias primas y maquinaria	0,6	0,4	0,3
Almacén y transporte	0,14	0,14	0,14
Distribución	0,2	0,2	0,2
Impuestos	0,21	0,21	0,21
Ganancia marginal	1,54	1,94	1,7

Como se puede visualizar en la tabla 3 el precio de 2,69 euros corresponde a MamiBe preembarazo, 2,89 euros a MamiBe embarazo y 2,55 euros a MamiBe en la fase de lactancia.

El precio de venta puede variar dependiendo del estudio en profundidad que se realizará en la materia prima, ya que los dos productos que se añaden (MamiBe embarazo y MamiBe lactancia) se encuentran en fase de prototipado y desarrollo.

4.1.9.2. Recuperación de la inversión

Para poder valorar en qué periodo se iniciará la recuperación de la inversión, se estima la facturación y los costes totales de la empresa. Se estima que se venderán 150 packs en el primer mes y punto de venta. Se proponen 10 puntos de venta para el producto, y se asume un crecimiento mensual del 5% en ventas, se concluye que serán vendidas 18 000 unidades al año por cada gama.

A continuación se resume la evaluación de los costes para el primer ejercicio (tabla 4), donde se añaden las unidades que se deben vender por mes y gama, los puntos de venta y la facturación considerando el incremento en un 5% de las ventas mensual.

Tabla 4. Cálculo de la facturación (€) y los costes totales asumiendo un crecimiento en ventas de un 5 % respecto al mes anterior.

mes	unidades	puntos de venta	Unidades producto/mes	facturación (€)	Incremento mensual	Costes totales (€)
enero	150	10	1500	12195		16981,4
febrero	158	10	1575	12804,75	3,1	17202,65
marzo	165	10	1654	13444,99	3,25	17434,96
abril	174	10	1736	14117,24	3,41	17678,89
mayo	182	10	1823	14823,1	3,59	17935,02
junio	191	10	1914	15564,25	3,77	18203,95
julio	201	10	2010	16342,47	3,95	18486,32
agosto	211	10	2111	17159,59	4,15	18782,82
septiembre	222	10	2216	18017,57	4,36	19094,14
octubre	233	10	2327	18918,45	4,58	19421,03
noviembre	244	10	2443	19864,37	4,81	19764,26
diciembre	257	10	2566	20857,59	5,05	20124,65

Si se representan en un gráfico los costes totales y la facturación de la empresa (figura 4) se puede concluir que para poder atender los costes del primer mes se invertirán 20.000 €. A partir del onceavo mes del año se inicia el periodo de recuperación, es decir, se irá recuperando parte del capital invertido.

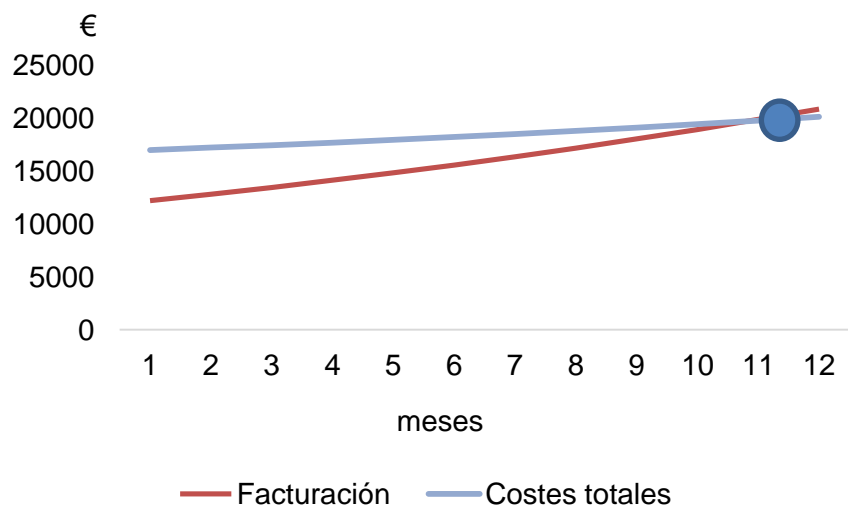


Figura 4. Evolución de los costes totales y facturación en 12 meses, inicio del periodo de recuperación de la inversión.

4.2. PLAN DE MARKETING

Con tal de comercializar el producto y obtener posicionamiento y diferenciación se elabora el presente plan de marketing. En este apartado se recoge el tipo de estrategia comercial empleada para el tipo de población escogida, el análisis DAFO y CAME que permite analizar y describir los defectos y virtudes de la empresa y las variables controlables del producto mediante el marketing-mix o programa comercial.

Además, con tal de mejorar la relación empresa-cliente y favorecer el intercambio es necesario estudiar todos aquellos aspectos del producto y diseñar a partir de las necesidades y particularidades del consumidor, por ello se detalla con precisión y todo tipo de detalle cada una de las características de las distintas variables y la aplicación de todas las observaciones tratadas en el trabajo de fin de grado de Martínez (2016) y Vilar (2016).

4.2.1. ESTRATEGIA COMERCIAL

La estrategia comercial empleada es la de segmentación concentrada, tal y como su nombre indica, esta estrategia se refiere a la orientación de los esfuerzos de la empresa a sólo una parte del mercado. Se aplica esta estrategia debido a que los recursos son limitados y no permiten competir con empresas más poderosas. Además, el mercado se encuentra muy congestionado y competitivo de marcas y se considera apropiado concentrarse en un tipo de población objetivo específico. Desde Minimia S.L se piensa que se puede construir una sólida imagen en el segmento de las

mujeres con previsión de quedarse embarazadas y ello se utiliza como ventaja competitiva. Además, partiendo de la segmentación especializada en el cliente, la empresa se centra en las distintas fases del embarazo y trata de ofrecer diversas gamas (Rivera y de Garcillán, 2012).

4.2.2. ANÁLISIS DAFO Y MATRIZ CAME

Con tal de analizar las ventajas e inconvenientes comerciales del proyecto, se realiza el análisis DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades) y se resuelve con la matriz CAME (corregir debilidades, afrontar amenazas, mantener fortalezas y explotar oportunidades).

Con esta herramienta se puede realizar un análisis visual y detallado tanto de las cualidades del producto en cuestión como de las acciones que se deben llevar a cabo para mejorar el posicionamiento y lograr una clara diferenciación (figuras 5 y 6) (Rivera y de Garcillán, 2012).

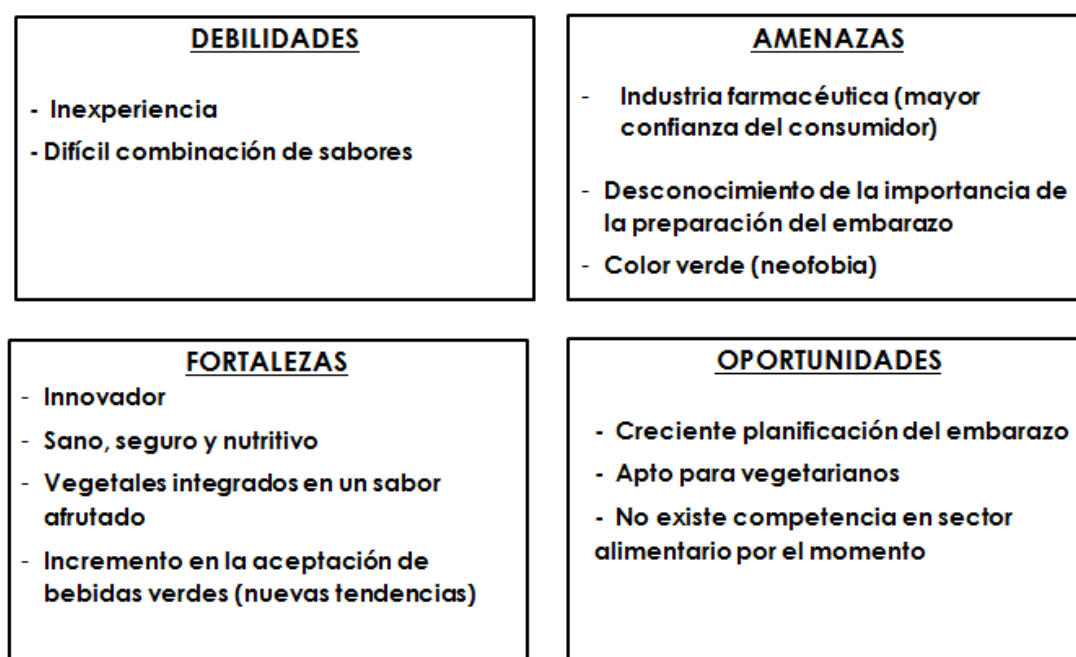


Figura 5. Análisis DAFO (elaboración propia).

Las debilidades del proyecto son la inexperiencia dado que es la primera vez las integrantes constituyen una empresa y además los ingredientes que contienen los micronutrientes necesarios para las distintas fases del embarazo suelen ser de difícil combinación. Las amenazas que se pueden observar son principalmente la industria farmacéutica ya que presenta una mayor confianza por parte del consumidor. Además, otra amenaza puede ser el desconocimiento de la importancia de la preparación del embarazo y se corre el riesgo de que se produzca un rechazo del color verde de la bebida en cuestión.

La fortaleza principal que presenta este proyecto es que se trata de un producto innovador catalogado así por el test de concepto que se recoge en las etapas de testeo de éste (Martínez, 2016) y además, se trata de un producto sano, seguro y nutritivo. Una de las características más innovadoras del producto es que se pueden degustar vegetales de hoja verde integrados en un sabor afrutado. Por último destacar que aunque parte de la población podría presentar cierta neofobia a este tipo de productos, en la observación de nuevas tendencias se ha observado que se está produciendo un incremento en la aceptación de las bebidas que incluyen vegetales con formato de batido (Rotter y col., 2016).

Para finalizar, se concluye que las oportunidades principales se presentan en la creciente planificación del embarazo, que se trata de un producto apto para vegetarianos y con lo cual atiende a ese sector del mercado sin problemas y además no existe competencia en el sector alimentario por el momento.

Todo ello constituye un análisis de las ventajas y los inconvenientes del proyecto, que es necesario corregir. El plan de acciones correctivas se realiza con la aplicación del análisis CAME (figura 6).

El análisis CAME trata de organizar en un esquema visual cómo corregir las debilidades, cómo afrontar las amenazas, cómo mantener las fortalezas y cómo explotar las oportunidades.

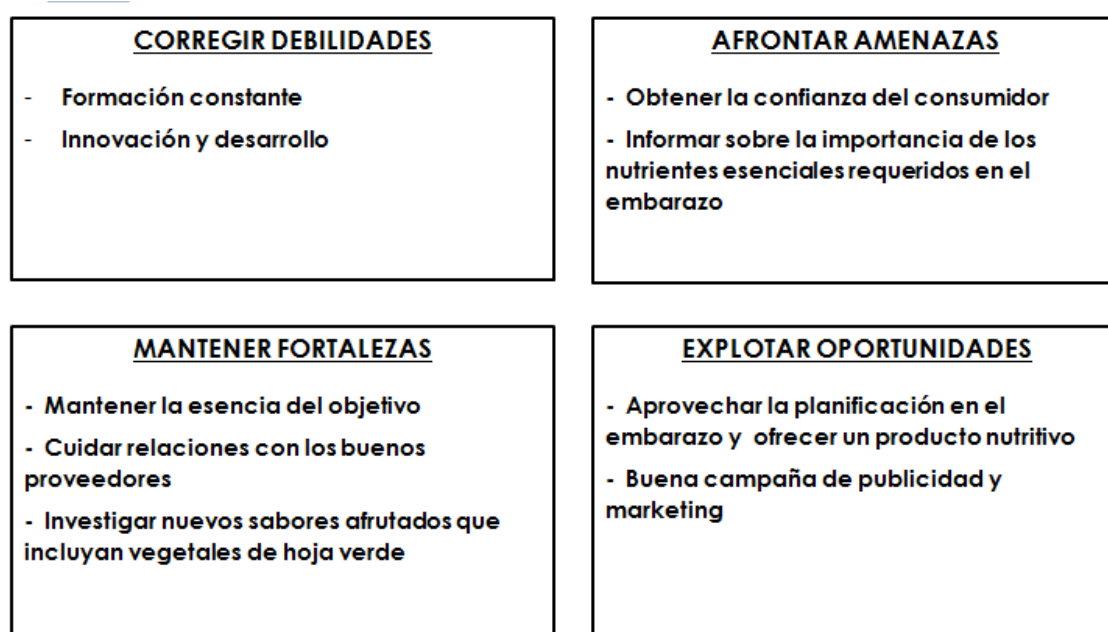


Figura 6. Análisis CAME (elaboración propia)

Para poder corregir las debilidades de la empresa, se propone formación, innovación y desarrollo constante. Se afrontaran las amenazas obteniendo la confianza del consumidor mediante buenas campañas de marketing y buenos hábitos informando

sobre la importancia de los nutrientes esenciales requeridos en el embarazo, para ello se utilizará material audiovisual y mucha información tanto en la web como en el blog de la empresa.

Es importante que una vez se identifican las fortalezas, éstas traten de mantenerse como por ejemplo mantener la esencia del objetivo, cuidar las relaciones con los buenos proveedores para procurar disponer siempre de materia prima y además abrir nuevas líneas de investigación que integren vegetales de hoja verde combinados con sabores afrutados y sean más atractivos frente al consumidor. Además, cabe mencionar que se ha observado un incremento de la planificación del embarazo debido a la incorporación de la mujer al trabajo (Rivera y de Garcillán, 2012) y la búsqueda de una estabilidad económica.

Es importante destacar tal y como se asume en los costes previamente explicados que se realizará una inversión elevada en marketing debido a la importancia que asume la información en la empresa.

4.2.3. MARKETING-MIX O PROGRAMA COMERCIAL

El marketing-mix o programa comercial dispone de una herramienta básica que consiste en el análisis de las 4P (product, price, place y promotion).

El producto, el precio, la distribución y la promoción son variables controlables ya que pueden modificarse con el tiempo dentro de unos límites que el empresario debe conocer. Estas variables tienen como objetivo identificar el producto, posicionarlo y diferenciarlo.

Como empresa es importante tener claras las diferencias entre variables tácticas y variables estratégicas. Las variables tácticas son el precio y la promoción ya que dentro de sus limitaciones pueden modificarse con facilidad y rapidez. Por otro lado, las variables estratégicas son el producto y la distribución ya que no se pueden modificar de manera inmediata y necesitan ser planificadas y estudiadas con anterioridad.

El producto genera valor para el cliente, el precio influye en la intención de compra ya que supone un coste para éste, la distribución puede aportar comodidad o conveniencia y la promoción favorece la comunicación tratando de lanzar un mensaje claro y adecuado (Santesmases, 2012).

4.2.3.1. DECISIONES SOBRE LA VARIABLE PRODUCTO

La variable producto se centra en qué es lo que le va a proporcionar beneficios a la empresa, qué es lo que le va a diferenciar y qué se va a diseñar o desarrollar durante la actividad empresarial.

A continuación se definen las diferentes partes de la variable producto:

El producto MamiBe es una bebida de color verde que contiene parte de los micronutrientes necesarios para aquellas mujeres con previsión de quedarse embarazadas, el objetivo del producto es aumentar los niveles de vitaminas y minerales para el adecuado desarrollo del feto. Esta descripción recogería al producto esencial o fundamental ya que describe la satisfacción, promesa de satisfacción o beneficios que encierra el producto.

Sin embargo, la variable producto recoge también el producto formal o real que incluye factores como la calidad, el diseño, el envase, el embalaje y la marca. Este producto es aquel que se describe como tangible. MamiBe ofrece unas características organolépticas de calidad, con productos nutritivos, se establecerá un control estadístico y se está estudiando la posibilidad de realizarlo ecológico. El diseño del producto tiene que ser único y elegante, la consumidora tiene que sentirse cuidada y especial por elegir la marca. Por ello, en consenso y tras varios talleres de inspiración se desarrollaron los siguientes posibles logotipos de la marca (figura 7).

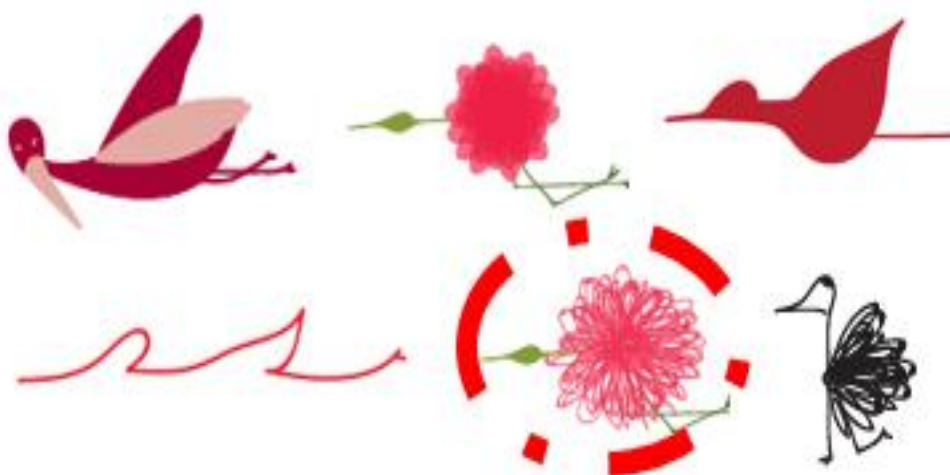


Figura 7. Creación y diseño de los posibles logotipos de la marca del producto, entre ellos la elección del logotipo (señalado en rojo).

De todos ellos, el logotipo que más se adaptaba a las necesidades de la empresa y teniendo en cuenta la imagen que se deseaba proyectar fue el seleccionado en rojo en la figura 7 y que también se podrá ver a continuación en el envase y embalaje final (figura 12). Este logotipo fue ideado a partir de la idea de la cigüeña y combinaciones de colores de los distintos ingredientes, debido al sabor afrutado del batido se determinó el color rosa en representación de la fresa y el color verde en representación de las espinacas. Realizando todas las combinaciones posibles se desarrolló el logotipo seleccionado. Para el logotipo del envase se utilizó el programa Adobe Photoshop y Adobe Illustrator.

Para la elección de la botella, se reunió información sobre los distintos materiales que conformaban los envases disponibles en el mercado y se seleccionó uno de plástico PET (tereftalato de polietileno) que se puede observar en la figura 8 y presenta las siguientes características (tabla 5).



Figura 8. Elección del envase (seleccionado en rojo) entre las distintas opciones disponibles (juvasa.com, 2016).

Tabla 5. Características de la botella escogida (juvasa.com, 2016).

Familia	Envases de plástico
Subfamilia	Botellas de plástico PET
Capacidad	250 mL
Peso	27 g
Diámetro	56 mm
Altura	128,20 mm
Color	Plástico transparente
Boca	Boca 38/33 3 entradas
Forma	Rectangular

La elección de este envase se realizó en base a las propiedades que presenta (eis.uva.es, 2016)

- Cristalinidad y transparencia, aunque admite cargas de colorantes.
- Buen comportamiento frente a esfuerzos permanentes.
- Alta resistencia al desgaste.
- Buenas propiedades térmicas.
- Muy buena barrera a CO₂, aceptable barrera a O₂ y humedad.
- Reciclable.

Además se barajaron las distintas posibilidades en cuanto a la elección del color del tapón de la botella entre las cuales se eligió el color blanco señalado en rojo tal y como se puede observar en la figura 9.



Figura 9. Elección del tapón del producto (juvasa.com, 2016)

Se escogió este color debido a la sensación de limpieza y elegancia que transmitía.

Lo siguiente a destacar es el diseño de la etiqueta que se añadiría a la botella. Con ayuda del programa Adobe Photoshop se puede visualizar el estado de la botella final sin necesidad de materializar el producto cada vez que se realice un cambio. A continuación se añade la fotografía del diseño de la etiqueta y su incorporación a la botella (figura 10).



Figura 10. Visualización de las distintas posiciones de la etiqueta en la botella, se añade la selección en rojo de la etiqueta finalmente escogida.

Además del diseño de la posición de la etiqueta y la creación del logotipo, se elaboraron distintos *slogans* que proporcionarían un significado al producto tales como “prepárate y prepárale” haciendo referencia a la preparación del cuerpo para una fase

de embarazo, “1+1=3” haciendo referencia al desarrollo de una estructura familiar que nace de la unión de dos personas, pero que concluye en la existencia de 3, y por último “construyendo la vida desde el principio” haciendo alusión a la importancia del comienzo de una vida.

Posterior a todo esto, se diseñó una caja de cartón que permitiera la visualización de las etiquetas previamente comentadas tal y como se observa en las figuras 11 y 12.

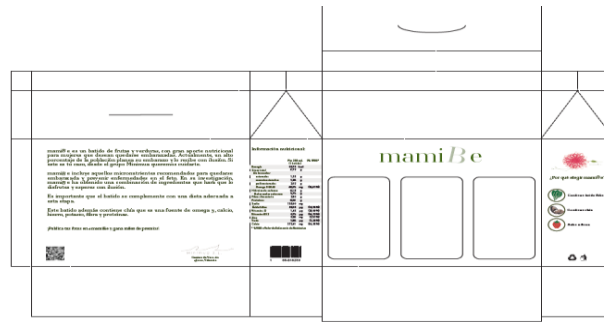


Figura 11. Diseño de la caja con Adobe Illustrator.



Figura 12. Envase y embalaje final, producto materializado.

Como se puede observar en la figura 12 el producto final está compuesto por un pack de tres botellas de 250 mL. Se decide que el cartón sea de un color marrón viejo para que la percepción del consumidor sea la sensación de naturalidad del producto.

La marca del producto elegida fue MamiBe. En el trabajo de Vilar (2016) se indica el proceso realizado para dicha elección.

El nombre de empresa surgió a partir del *namings* en el que participaron 12 personas. A partir de combinaciones de sílabas de los distintos conceptos asociados a los temas de la maternidad se elaboraron varios tipos de nombres (tabla 6).

Tabla 6. Propuesta de nombres para la empresa y votación para los mismos.

Nombre	Votos
Minimua	11
minibe	4
Vinebe	2
minius	0
babyus	0
minúsculo	0
shiny	0
Latido	0
Vinebe	0

El nombre más votado por los integrantes de los talleres de creatividad fue Minimua, y por tanto se eligió como nombre de la empresa, diseñando también un logotipo más serio pero intentando guardara relación con el logotipo del producto (figura 13).



Figura 13. Logotipo de la empresa

Terminando el análisis de la variable producto, éste se puede ampliar o aumentar añadiendo servicios incorporados de garantía, servicio postventa o atención al cliente.

Estos servicios forman parte del producto ampliado o aumentado que recogerá el diseño de una web y contará con atención al cliente para atender las dudas o cuestiones del usuario. La imagen de del producto se reinventará y se rediseñará en función de cómo la visualice el mercado.

Además, con la finalidad de ampliar la cartera de productos, tal y como se ha comentado con anterioridad, se plantea la posibilidad de prototipar dos productos más, MamiBe embarazo y MamiBe lactancia para completar tanto las distintas fases de la maternidad (figura 14) como la gama de productos ofertados.



Figura 14. Gama de productos: MamiBe preembarazo (centro), MamiBe embarazo (derecha) y MamiBe lactancia (izquierda).

4.2.3.2. DECISIONES SOBRE LA VARIABLE PRECIO

El precio tiene un fuerte impacto sobre la imagen del producto. Por ello se ha estudiado proponer un precio intermedio entre lo que se consideraría un “precio suelo” y un “precio techo”. El “precio suelo” se define como aquel precio por debajo del cual el consumidor no compra el producto ya que se asocia a mala calidad. Por otro lado, el “precio techo” hace referencia a aquel precio por encima del cual el consumidor tampoco compra el producto ya que se asocia con excesivo. Es por ello que con el fin de que el producto sea asequible para todas las familias y asegurando un buen margen de beneficio tal y como se establece en la tabla 3 se plantea un precio de 2,69 € por pack de MamiBe embarazo, lo que supone que cada botella se obtendría por menos de 1 € y por ello no se considera un precio excesivo que permite obtener beneficios según la estructura de costes anteriormente expuesta en la figura 4 (Santesmases, 2012).

4.2.3.3. DECISIONES SOBRE LA VARIABLE DISTRIBUCIÓN

La distribución elegida es semicerrada o selectiva porque el producto está destinado a un mercado reducido pero no exclusivo. El producto no tiene una imagen de lujo, por lo que una distribución exclusiva no es adecuada ya que pretende llegar a todas las mujeres que deseen quedarse embarazadas, tal y como se ha detallado anteriormente en la variable precio. Por tanto, el producto se venderá principalmente en supermercados. Se estudia la posibilidad de venderlo a través de la página web (este aspecto se tratará en el apartado 4.2.3.4.) pero se evaluará la viabilidad ya que se trata de un producto transportado en refrigeración.

4.2.3.4. DECISIONES SOBRE LA VARIABLE COMUNICACIÓN

El público objetivo son mujeres con previsión de quedarse embarazadas. Se busca también que la comunicación fluya entre los usuarios y por ello se empleará una campaña *BUZZ* que coloquialmente se conoce como “el boca a boca”, esto consiste en que las clientas satisfechas con el producto recomienden o informen a sus conocidos de la existencia del producto. Esta comunicación es diferente a las demás, ya que, al realizarla alguien del entorno cercano a la clienta potencial, la información transmitida es percibida como veraz por la persona a quien se recomienda el producto. Por esta razón es muy importante conocer la opinión de los clientes y mantener una buena opinión del producto entre ellos.

El marketing está enfocado a la comunicación dirigida al consumidor, por tanto cabe mencionar que se empleará una estrategia *pull*, esta estrategia centra sus esfuerzos en que la demanda se produzca por parte del consumidor y que así se pueda ubicar en sus centros de compra habituales (Santesmases, 2012).

La variable comunicación está compuesta por publicidad, relaciones públicas y promociones de venta dirigidas al consumidor final.

A continuación se detalla cada una de las componentes que se han trabajado en este trabajo final de grado.

- Publicidad: se cuenta con un *spot* publicitario que se emitirá en cadenas televisivas y franjas horarias frecuentadas por el público objetivo.
- Relaciones públicas: se realizarán extensas campañas en redes sociales (*publicity*) para crear una comunidad en torno al producto, de manera que las clientas y otras personas activas en redes sociales compartan sus experiencias y recomienden MamiBe a otras clientas potenciales. Esto se podría realizar mandando muestras gratuitas a personas populares socialmente. Las redes sociales que se han utilizado en este trabajo son: twitter, facebook e instagram (figuras 15,16 y 17) y además se ha desarrollado una página web con toda la información necesaria para las futuras mamás (figura 18). Con el fin de promocionar el producto se realizó un sorteo de una imagen impresa en madera, la participación consistía en subir una foto a la red social en compañía de un familiar y acompañado de la etiqueta “#MamiBe”.



Figura 15. Red social Twitter



Figura 16. Red social Facebook



Figura 17. Perfil en la red social Instagram



Figura 18. Página web de la empresa (minimua.esy.es), donde se incluye un blog en el cual las usuarias pueden compartir experiencias.

En la página web que se muestra en la figura 18 cuenta con un blog actualizado con información tanto de los productos que se comercializan como de la importancia de otros muchos aspectos en la salud (figura 19). Además, se incluye la justificación de la elección de cada uno de los ingredientes utilizados para el producto tal como puede ser la chía poco conocida por el consumidor.



Figura 19. Blog que se incluye en la página web minimua.esy.es

La página web se desarrolló con la plataforma WordPress que cuenta con temas diseñados que permiten la incorporación de elementos gráficos rápidamente. Además permite habilitar una tienda online.

Cabe destacar que se han impreso distintos folletos en forma de tríptico que reúnen la información necesaria de MamiBe. A continuación se muestra el tríptico que se presentará en ferias y jornadas de degustación del producto (figura 20) y el diseño de las tarjetas que se repartirán en dichos actos (figura 21).



Figura 20. Folleto informativo MamiBe preembarazo.



Figura 21. Tarjeta de contacto de la empresa Minimua S.L.

5. CONCLUSIONES

Con el fin de implementar el producto MamiBe al mercado, en este trabajo de fin de grado se diseña y ejecuta un plan de negocio y una campaña de marketing. Para obtener una visión general del modelo de negocio, se aplicaron los nueve módulos del modelo Canvas. Este modelo, mediante el análisis de la estructura de costes permite estimar la inversión inicial en el primer mes, que será de 20.000 €. Se financiaría a través de la aportación a través de participaciones en capital social de las personas integrantes del equipo emprendedor.

Además, también permite establecer el precio de venta e integrarlo en el cálculo del periodo de recuperación para estimar cuando se empezarán a obtener beneficios para la empresa. El precio de venta estimado para la línea principal de producción es de 2,69 € por pack de tres botellas de 250 mL. Además, se puede concluir que el periodo de recuperación de la empresa comenzará a partir del onceavo mes del primer ejercicio.

Para posicionar y diferenciar el producto se diseña un logotipo y un nombre. Se utiliza una denominación mixta ya que integra elementos gráficos y letras. El nombre propuesto tras técnicas de *naming* es MamiBe (Vilar, 2016) y tal y como se presenta en este trabajo de fin de grado el nombre de la empresa es Minimua.

El desarrollo del logotipo de MamiBe tiene una forma más comercial, mientras que la marca Minimua tiene un diseño más serio que presenta mayor carácter empresarial.

Para poder funcionar como empresa se desarrolla un plan de marketing que se adapte a las necesidades de la población escogida (mujeres que planifican su embarazo), en él se recoge un análisis DAFO que analiza las ventajas e inconvenientes que presenta el nuevo producto y la empresa y se genera un plan de acciones correctoras a los inconvenientes observados. El resultado es señalar las distintas opciones de mejora tanto de la empresa como del producto con formación constante de los miembros de la empresa y constante investigación en el sabor afrutado y su combinación con vegetales de hoja verde. Además, se realizarán nuevos prototipos que atiendan por el momento a las distintas fases del embarazo. Las dos gamas que se plantean como próximos prototipos y que se formularan en el futuro son: MamiBe embarazo y MamiBe lactancia.

Toda esta línea de productos debe encontrarse en armonía con el concepto del prototipo. Es importante que el diseño del envase y embalaje esté fuertemente ligado a la propuesta de valor inicial, la cual se centra en cubrir la necesidad de aquellas mujeres que están en situación de previsión del embarazo. Para poder visualizar mejor todos estos prototipos y elecciones de formato, se han utilizado programas de diseño que han permitido construir varios modelos visuales y tangibles a corto plazo.

Por otro lado, es importante analizar todas aquellas variables controlables del proceso tales como el producto, el precio, distribución y comunicación. Todas estas variables en conjunto son las responsables de las distintas características del producto y de su aceptación por parte del consumidor. El producto que se presenta es una bebida que cubre parte de los micronutrientes esenciales necesarios en la planificación del embarazo, además tal y como se ha comentado el producto se encuentra aumentado

y ampliado con un servicio online que permite la atención al cliente cuando sea necesario. El precio se encuentra en un valor que permite la viabilidad de la empresa. La distribución se centra en puntos de venta que en principio serán supermercados y la comunicación se realiza aplicando las distintas componentes tales como la elaboración de material audiovisual que facilita la captación de clientes ofreciendo un mensaje claro y conciso. Para ello se utilizan programas de edición (iMovie).

Es importante destacar, que dentro de la empresa los distintos departamentos deben funcionar de manera colaborativa y no centrándose solo en su actividad, de este modo las opciones de mejora aumentan y con ello también el crecimiento empresarial.

6. BIBLIOGRAFÍA

- Designthinking.es (2016). *Design Thinking en Español*. [online] Disponible en: <http://designthinking.es/inicio/index.php> [Último acceso 19 Julio. 2016].
- Disseny.ivace.es (2016). Desarrollo de producto, de la idea al concepto, técnicas de creatividad. [online] Disponible en: <http://disseny.ivace.es/es/desarrollo-de-producto/de-la-idea-al-concepto/tecnicas-de-creatividad.html> [Último acceso 19 Julio. 2016]
- Eis.uva.es (2016). *Características y propiedades del PET*. [online] Disponible en: <http://www.eis.uva.es/~macromol/curso04-05/pet/Propiedades.html> [Último acceso 20 Julio. 2016]
- Idearium30.com (2016). *Naming: en busca del nombre perfecto para mi marca*. [online] Disponible en: <http://www.idearium30.com/naming-i21> [Último acceso 19 Julio. 2016]
- Juvasa.com (2016). *Envases y embalajes*. [online] Disponible en: <http://www.juvasa.com/es> [Último acceso 20 Julio. 2016]
- MARTÍNEZ SANTA, M. (2016). Herramientas del Design Thinking en el diseño de un batido para mujeres jóvenes. Trabajo de fin de grado en ciencia y tecnología de los alimentos. Universidad Politécnica de Valencia.
- Mercabarna.es (2016). *Estadístiques diaries*. [online] Disponible en: http://www.mercabarna.es/serveis/es_estadistiques-diaries [Último acceso 3 Abril. 2016]
- Mercamadrid.es (2016). Estadísticas semanales. [online] Disponible en: http://www.mercamadrid.es/index.php?option=com_estadisticas&task=semanales&Itemid=124 [Último acceso 3 Abril. 2016]
- Minimua.esy.es (2016). [online] Disponible en: <http://minimua.esy.es/> [Último acceso: 20 Julio. 2016]
- OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. (2013). *Generación de modelos de negocio*. 8ª edición. Ed. Deusto. Barcelona. 288 pp.
- PÉREZ GOROSTEGUI, E.; (2010). *Curso de introducción a la economía de la empresa*. Edición revisada. Ed. Universitaria Ramón Areces. Madrid. 697 pp.
- RIVERA CAMINO, J; DE GARCILLÁN LÓPEZ-RUA, M. (2012). *Dirección de marketing. Fundamentos y aplicaciones*. 3ª edición. Ed. ESIC. Madrid. 434 pp.
- ROTTER, F.; WITTE, C.; HART, S.; BERA, J.; TIRELLI, L.. (2016). *Future Soft Drinks: Innovations to Watch*, The world of food ingredients, March : 34-35. ISSN 1566-6611.
- SANTESMASES MESTRE, M. (2012). *Marketing: Conceptos y estrategias*. 6ª edición. Ed. Pirámide. Madrid. 1104 pp.

Viaemprende.es (2016). Análisis DAFO. [online] Disponible en:
<http://www.viaemprende.es/sites/default/files/plantillas/AnalisisDAFO.pdf>
[Último acceso 19 Julio. 2016]

VILAR MELEGO, P. (2016). Proceso de creación de MamiBe: Batidos pre-embarazo. Trabajo de fin de grado en ciencia y tecnología de los alimentos. Universidad Politécnica de Valencia.