



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

PLAN DE NEGOCIO DE LA START-UP OLIO

Autor: Marta Molina Benito

Director: Antonio Tena Blázquez

MADRID | Mayo 2023

RESUMEN

La crisis global del desperdicio de alimentos y otros excedentes constituye uno de los mayores desafíos de la humanidad en la actualidad. La reducción del desperdicio alimentario y otros elementos se presenta como una de las soluciones vital número uno ya que no solo mitigaría las emisiones de gases de efecto invernadero, sino que también frenaría la rápida degradación ambiental provocada por la deforestación y la contaminación. Este enfoque integral no solo contribuiría a la seguridad alimentaria, a la reducción del hambre y a dar solución a otras necesidades, sino que también representaría un ahorro significativo de recursos en un contexto de recesión económica mundial. En este contexto, es esencial abordar este problema con urgencia a través de políticas, innovaciones tecnológicas y cambios en los hábitos de consumo para asegurar un futuro sostenible para las generaciones venideras.

El presente trabajo aborda el desarrollo integral del plan de negocio de la *start-up Olio*, con el propósito de ofrecer una visión exhaustiva que abarca desde un análisis interno de la aplicación, la identificación de sus ventajas competitivas frente a sus competidores, la delineación de su estrategia de marketing y financiera. Además, se examina la contribución de Olio en la lucha contra el desperdicio de elementos y su compromiso con la preservación del medio ambiente. Olio, es una innovadora aplicación, que actúa como facilitadora al conectar a usuarios con otros usuarios cercanos o con minoristas locales, permitiendo compartir excedentes de alimentos y de otros elementos. De esta forma, esta plataforma no solo beneficia a los usuarios al proporcionarles acceso gratuito a recursos y fomentar un sentido de satisfacción por colaborar, sino que también contribuye significativamente a la reducción del desperdicio mediante la colaboración comunitaria, destacando así su impacto positivo en el medio ambiente.

Palabras Clave: Olio, *start-up*, excedentes, BMC, desperdicio de alimentos, usuario

ABSTRACT

The global crisis of food waste and other surplus items constitutes one of the greatest challenges facing humanity today. The reduction of food waste and other elements emerges as a vital solution number one, as it would not only mitigate greenhouse gas emissions but also halt the rapid environmental degradation caused by deforestation and pollution. This comprehensive approach would not only contribute to food security, hunger reduction, and other elements but also represent significant resource savings in a context of global economic recession. In this context,

it is essential to address this problem urgently through policies, technological innovations, and changes in consumption habits to ensure a sustainable future for future generations.

This paper addresses the comprehensive development of the business plan for the *start-up* Olio, aiming to provide an exhaustive overview covering an internal analysis of the app, the identification of its competitive advantages against its competitors, and the delineation of its marketing and financial strategy. Additionally, it examines Olio's contribution to combating waste and its commitment to environmental preservation. Olio is an innovative application that acts as a facilitator by connecting users with nearby users or local retailers, allowing the sharing of surplus food and other items. In this way, this platform not only benefits users by providing them with free access to resources and fostering a sense of satisfaction through collaboration but also significantly contributes to waste reduction through community collaboration, thus highlighting its positive impact on the environment.

Key Words: Olio, *start-up*, surplus, BMC (Business Model Canvas), food waste, user

ÍNDICE

1.	<i>INTRODUCCIÓN</i>	6
1.1.	Justificación y contextualización del tema	6
1.2.	Objetivos	6
1.3.	Metodología	7
1.4.	Estructuración del trabajo.....	7
2.	<i>START-UP OLIO</i>	8
2.1.	Situación y antecedentes	8
2.1.1.	Historia de la marca	8
2.1.2.	Ideas base de marca	8
2.1.3.	Misión, visión, valores y propuesta de valor.....	9
2.2.	Objetivos SMART.....	10
3.	<i>ANÁLISIS DEL MODELO DE NEGOCIO</i>	11
3.1.	Análisis Externo	11
3.1.1.	Tendencias de mercado internacional	11
3.1.2.	Tendencias de mercado nacional	12
3.1.3.	Análisis PESTEL	13
3.2.	Análisis de la competencia	17
3.2.1.	Competencia directa	17
3.2.2.	Competencia indirecta	18
3.3.	Análisis interno	19
3.3.1.	Idea de negocio	19
3.3.2.	Configuración básica de la aplicación	20
3.3.3.	El logo: el acto de compartir.....	22
3.4.	DAFO.....	22
3.5.	Business Model Canvas.....	25
3.5.1.	Estructura operativa	26
3.5.2.	Plan de Ventas	28
3.5.3.	Estructura Financiera	30
3.5.4.	USP (<i>Unique Selling Proposition</i>).....	32
4.	<i>PÚBLICO OBJETIVO</i>	33
4.1.	<i>Buyer persona</i>	33
4.2.	<i>Customer journey map</i>	35
5.	<i>PLAN DE MARKETING</i>	35
5.1.	Estrategias y tácticas	35
6.	<i>PLAN FINANCIERO. PROYECCIÓN FINANCIERA A TRES AÑOS.</i>	37
a.	Estimación de costes e ingresos.....	38
b.	Pérdidas y ganancias.....	39
7.	<i>CONCLUSIONES</i>	39
8.	<i>BIBLIOGRAFÍA</i>	42

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Plantilla Objetivos SMART.....	p.10
Figura 2: Análisis PESTEL	p.14
Figura 3: Cómo funciona la aplicación (app) de Olio	p.18
Figura 4: Cómo funciona la app de Olio	p.21
Figura 5: Nuevo logo de la aplicación	p.22
Figura 6: Análisis DAFO	p.23
Figura 7: Business Model Canvas (BMC)	p.25
Figura 8: Descripción detallada de los Buyer Persona	p.34
Figura 9: Customer Journey Map	p.35
Figura 10: Tabla de pérdidas y ganancias	p.39

LISTADO DE ABREVIATURAS

TFG	Trabajo de Fin de Grado
BMC	Business Model Canvas
SMART	Específico (S), Medible (M), Alcanzable (A), Relevante (R), Temporal (T)
DAFO	Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades
PESTEL	Político, Económico, Social, Tecnológico, Ambiental y Legal
RRSS	Redes Sociales

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Justificación y contextualización del tema

Este trabajo de fin de grado va a estar enfocado al desarrollo de un plan de negocio (*business plan*, en terminología anglosajona) para analizar de forma detallada la *start-up*, Olio. Olio es una aplicación, de origen británico (Londres), que comienza a tener presencia en España y que permite compartir lo que ya no se necesita con personas de una misma comunidad.

Durante los últimos años, más de un tercio de todos los alimentos producidos a nivel mundial se termina desperdiciando (*Food and Agriculture Organization of the United Nations*, s.f.) y los mil millones de personas hambrientas del mundo podrían alimentarse con menos de una cuarta parte del total de alimentos desperdiciados por Estados Unidos, Reino Unido y Europa. Es por ello por lo que, la reducción de la pérdida de alimentos se ha convertido en una prioridad crítica para combatir la crisis climática y avanzar hacia un futuro sostenible.

Por otro lado, Olio se alinea directamente con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas, en particular con el objetivo 12 (Producción y Consumo Responsables) y el objetivo 13 (Acción por el Clima). La aplicación Olio aborda estos desafíos al conectar a las comunidades locales para compartir alimentos no deseados, reduciendo así el desperdicio de alimentos, disminuyendo las emisiones de gases de efecto invernadero asociadas con su producción y contribuyendo a la construcción de un mundo más sostenible y equitativo. En este contexto, la creación de aplicaciones como Olio van más allá de la simple economía de mercado, convirtiéndolas en una fuerza positiva para el cambio social y ambiental.

1.2. Objetivos

El objetivo principal de este trabajo es desarrollar el plan de negocio de Olio, prestando especial atención a su efectividad y su funcionamiento para abordar la crisis climática, y garantizar a su vez una fuente de generación de ingresos sostenible, imprescindible para un negocio.

Para conseguir el cumplimiento del objetivo principal, será fundamental cubrir los siguientes aspectos clave:

- Descripción clara de la *start-up* y explicación de la propuesta de valor de Olio en la lucha contra el desperdicio de alimentos y su impacto en la crisis. Demostrando que Olio cubre dicha necesidad.

- Análisis externo, interno y de la competencia, conociendo sus puntos más fuertes y débiles frente a sus competidores. Además de una investigación de mercado para comprender las tendencias en la industria de la alimentación y sostenibilidad.
- Elaborar un *Business Model Canvas* para clarificar la propuesta de valor de la idea de negocio y detallar varios aspectos claves tanto a nivel operativo como financiero.
- Aplicar los conocimientos aprendidos durante la carrera sobre marketing y la creación de planes de negocio.

1.3. Metodología

Para llevar a cabo los objetivos anteriormente nombrados y, por tanto, el desarrollo de este TFG de forma meticulosa y ordenada, hemos llevado a cabo una metodología mixta que combina una primera parte más de investigación documental con información tanto de la empresa como de la competencia; mientras que la segunda parte se basará en un análisis cuantitativo y cualitativo.

En primer lugar, se llevará a cabo una recopilación de bibliografía e información tanto de la industria de la alimentación, de Olio, y de otros negocios con ideas y estrategias de negocio similares. Esta investigación será imprescindible, ya que cualquier plan de negocio sin una sólida base de datos e información perdería credibilidad por estar incompleto. Para ello, utilizaremos fuentes de información académicas y oficiales como Google Académico, Dialnet y la propia página oficial de la marca.

Posteriormente, se llevará a cabo un análisis cuantitativo utilizando datos disponibles públicamente y estadísticas relevantes de la actividad de Olio desde su creación en el año 2015, en la región británica para evaluar su impacto en la reducción del desperdicio de elementos y su contribución a los objetivos de sostenibilidad.

1.4. Estructuración del trabajo

Este trabajo está dividido en 5 secciones, sin tener en cuenta el resumen, la bibliografía y los anexos. La primera es la introducción, en la que se ha desarrollado una contextualización del tema, los objetivos del trabajo y la metodología empleada para conseguirlos.

La segunda parte investiga en profundidad la *start-up*, desde su historia e ideas base, hasta sus objetivos SMART. Realizando un análisis detallado de la misión que persigue, la visión a largo plazo, los valores que guían cada acción que lleva a cabo y la propuesta de valor que les diferencia, tras un estudio de su entorno.

Durante la tercera sección, se realiza un análisis detallado que abarcará tanto factores externos como internos, incluyendo tendencias de mercado, análisis de la competencia, una síntesis de factores positivos y negativos de la idea de negocio mediante un análisis DAFO y un detallado *Business Model Canvas*, que ofrecerá una visión general tanto a nivel operativo, de la propuesta de valor ofrecida y el plan de ventas que ofrece la *start-up*.

En la cuarta parte, se profundizará en el público objetivo, definiendo los perfiles de usuarios a los que se quiere enfocar principalmente la aplicación (definiendo dos tipos de *buyer persona* que se explicará posteriormente en qué consisten) y mapas de recorrido de cliente (*Customer Journey Map*), para así tener más claro dónde se podría profundizar para generar mayores ingresos.

La quinta sección se focalizará en el desarrollo de un plan de marketing, incluyendo las estrategias de marketing digital que se llevarán a cabo para cumplir los objetivos SMART.

Por último, se desarrollará un plan financiero, definiendo proyecciones financieras a tres años para así estimar posibles pérdidas y ganancias.

2. START-UP OLIO

2.1. Situación y antecedentes

2.1.1. Historia de la marca

Según la página web de la *start-up*, Olio fue fundada en Reino Unido en 2015 por Tessa Clarke y Saasha Celestial-One, dos emprendedoras que compartían una misma visión, reducir el desperdicio de alimentos y abordar la crisis alimentaria global. Durante esos años, Tessa se mudó y en ese momento se dio cuenta de la inmensa cantidad de alimentos aún consumibles se desperdiciaban durante las mudanzas. Al principio, Tessa recorría las calles ofreciendo la comida que le sobraba en su nevera y en busca de alguien que necesitara todo aquello. Sin embargo, Tessa sabía que debía haber una manera más fácil de conectarse con la gente y es así como surgió la idea de compartir alimentos no deseados con sus vecinos y con ello la aplicación de Olio (Olio, s.f.)

2.1.2. Ideas base de marca

De acuerdo con Olio, aunque la crisis climática puede generar sentimientos de impotencia, nuestras acciones individuales sí tienen un impacto significativo. Para ello, la solución propuesta

es: “Comparte más, desperdicia menos” (Olio, s.f.), normalizando compartir lo que ya no se necesita y que comprar algo nuevo sea el último recurso.

Cuando comenzaron, luchaban contra el desperdicio de alimentos, sin embargo, en la actualidad se lucha contra el desperdicio de cualquier elemento (desde comida hasta muebles, ropa, libros o cualquier otro excedente de su día a día). Se entiende que Olio es la forma más cómoda de ordenar la casa y uno de sus objetivos es que sea una aplicación que te haga sentir bien.

A día de hoy, según lo calculado por la *start-up* utilizando su metodología de impacto (que consiste en asumir que 1 unidad compartida resulta en 1 unidad no producida y sin tener en cuenta los efectos de fugas o efectos rebote), Olio está formado por 7 millones de usuarios en todo el mundo, 86.000 voluntarios que rescatan todos los alimentos no vendidos de negocios locales, 25.000 embajadores que difunden el mensaje, 23 millones de recolecciones entre vecinos, 8 millones de artículos del hogar compartidos y 115.000 toneladas de emisiones de CO2 evitadas (Olio, s.f.).

2.1.3. Misión, visión, valores y propuesta de valor

La misión de Olio consiste en facilitar la conexión entre individuos para intercambiar cualquier objeto en el hogar que no esté siendo aprovechado como debería. Representa la creencia de que todos tenemos el poder de hacer algo pequeño para lograr un cambio significativo en nuestras comunidades y con ello, el planeta entero.

Su visión es crear una comunidad global que valore la comida y los recursos naturales, reduciendo así el impacto ambiental del desperdicio de alimentos, promoviendo al mismo tiempo la generosidad y la colaboración entre las personas.

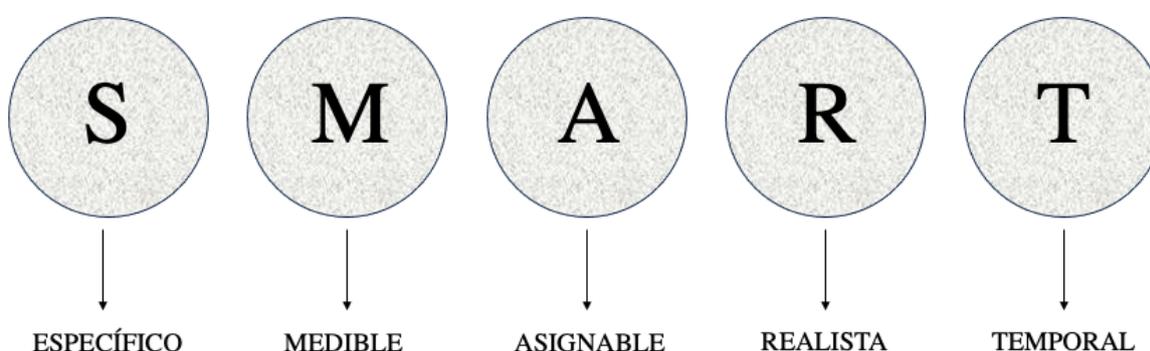
Los valores fundamentales de Olio guían todas sus acciones y decisiones empresariales. Son **inclusivos**, fomentando la diversidad y el trabajo en equipo; son **ingeniosos**, controlando el desperdicio, su dinero y su tiempo (que es su activo máspreciado) para priorizar lo realmente importante; son **cuidadosos**, promoviendo la comunicación sincera y el respeto; y son **ambiciosos**, con una misión de alcanzar mil millones de usuarios para 2030, mostrando un compromiso constante con el aprendizaje, la mejora y la urgencia en la lucha por un cambio positivo en el planeta y las comunidades.

Por último, la propuesta de valor de Olio radica en su enfoque innovador y comunitario para abordar el desperdicio de alimentos y promover la sostenibilidad. A través de su plataforma,

conecta a usuarios con otros vecinos y minoristas locales para compartir alimentos no deseados, facilitando también la donación de excedentes a organizaciones benéficas. De esta forma, con esta iniciativa, se eliminan barreras económicas, se fomenta la colaboración entre comunidades y a su vez se reduce la huella de carbono al priorizar la redistribución local de alimentos. Su accesibilidad y flexibilidad permiten llegar a diversos usuarios en todo el mundo, consolidando así su compromiso con el impacto social y ambiental positivo.

2.2. Objetivos SMART

Figura 1: Plantilla Objetivos SMART



Fuente: Elaboración propia a partir de Steffens, G., & Cadiat, A.C. (2016)

En 1954, en su obra *The Practice of Management*, Peter F. Drucker definió el concepto de *management* por objetivos, fijando metas cuantitativas y/o cualitativas claras y alcanzables en un horizonte temporal definido. En el caso de una *start-up* como Olio, basándonos en esta técnica, algunos de los objetivos que se han planteado a corto plazo para posteriormente conseguir el objetivo principal son:

1. Aumentar en un 20% el número de usuarios activos mensuales en los próximos 6 meses.
2. Expandir la aplicación a las 5 ciudades más grandes de España durante el próximo año (12 meses), identificando cuáles son las de mayor demanda y de menor dificultad para entrar en ellas.
3. Incrementar la colaboración con negocios locales, estableciendo acuerdos de colaboración con al menos 30 de ellos en los próximos 8 meses.
4. Alcanzar 100.000 personas interesadas en la aplicación para cuando finalice el año (12 meses).
5. Aumentar la conciencia y la participación voluntaria en un 25% en los próximos 6 meses.

Sin embargo, al igual que en cualquier otra empresa, es realmente importante revisar y ajustar regularmente estos objetivos a medida que la *start-up* crece y se desarrolla.

3. ANÁLISIS DEL MODELO DE NEGOCIO

3.1. Análisis Externo

Proporcionar un análisis integral del entorno en el que opera Olio, identificar oportunidades y desafíos y respaldar estratégicamente su posición en el mercado es clave para entender cómo puede adaptarse a las dinámicas cambiantes del mercado y con ello, asegurar el éxito de la *start-up*.

Para llevar a cabo este análisis del entorno, es imprescindible examinar tanto las tendencias nacionales e internacionales como un detallado análisis Pestel.

3.1.1. Tendencias de mercado internacional

Analizar las tendencias de mercado internacional es fundamental para poder comprender el entorno global en el que Olio opera. Algunos de los aspectos a destacar son:

- Crecimiento del interés en la sostenibilidad:

A nivel mundial, la preocupación por el cambio climático, el preocupante efecto invernadero y la sostenibilidad ha ido en aumento y ha hecho que los consumidores busquen para su día a día soluciones que aborden problemas ambientales, entre ellos marcas y empresas que sean más sostenibles. Olio se beneficia por tanto de esta tendencia, ya que se focaliza en la redistribución de alimentos que se desperdician para reducir la huella de carbono asociada al desperdicio y tal y como se ha mencionado anteriormente, se alinea directamente con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas.

- Auge de la Economía Circular:

La economía circular está experimentando un notable auge a nivel internacional. Este enfoque, que está siendo adoptado cada vez más por las distintas empresas y consumidores, se centra en minimizar la generación de residuos y maximizar la utilización de recursos existentes a lo largo

de toda la cadena de valor. De esta manera, se consigue el objetivo de reducir, reutilizar y reciclar para lograr un impacto ambiental más positivo.

En este contexto, Olio destaca como una aplicación que contribuye directamente a la economía circular al redistribuir todos los alimentos que de otro modo se desperdiciarían o elementos que ya no se utilizan, cerrando el ciclo de vida de los productos y promoviendo un modelo más sostenible.

- Digitalización y Conectividad:

Cada vez son más las plataformas digitales que se están adoptando para facilitar la sostenibilidad a nivel mundial. La facilidad de acceso a través de aplicaciones móviles y la interconexión en línea con usuarios de otras partes del mundo en tiempo récord, hace que soluciones como la de Olio sean más accesibles y eficaces en un contexto internacional.

Además, la conectividad digital no solo facilita la participación de comunidades locales, sino que también promueve la colaboración global al unir a personas y empresas en la lucha contra el desperdicio de alimentos y la promoción de prácticas más sostenibles.

3.1.2. Tendencias de mercado nacional

Al realizar el análisis externo para Olio a nivel nacional, es esencial considerar factores específicos del entorno local en el que opera la aplicación. Sin embargo, ya que Olio opera en 51 países y sería complicado detallar las tendencias en cada país, a continuación, se especifican algunas de las tendencias del mercado nacional que se podrían considerar:

- Regulaciones gubernamentales e incentivos específicos:

Las regulaciones gubernamentales del país en relación con la gestión de residuos, la sostenibilidad y la donación de alimentos pueden tener un impacto directo en sus operaciones. Además, hoy en día, los gobiernos de cada país están tratando de impulsar iniciativas sostenibles a través de políticas para reducir el desperdicio.

Recientemente, en España, el Consejo de Ministros aprobó la primera regulación sobre esta materia, el proyecto de Ley de Prevención de las Pérdidas y el Desperdicio Alimentario (Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, 2022).

- Cultura y conciencia local:

La cultura y conciencia local en relación con el desperdicio de alimentos y la participación en iniciativas sociales pueden afectar la aceptación y adopción de Olio. La plataforma puede beneficiarse más en países donde la población muestra una alta sensibilidad y participación en cuestiones de sostenibilidad y responsabilidad social.

- Infraestructura tecnológica y acceso a Internet:

La infraestructura tecnológica y el acceso a Internet son factores críticos para la adopción de plataformas digitales como Olio. Países con una alta penetración de *smartphones* y una buena conectividad facilitan la participación activa de la comunidad en la aplicación.

A pesar de que se ha mencionado que, por lo general, los usuarios de Olio no suelen encontrar problemas con el acceso a las tecnologías e internet, quizás en algún caso se puede ver afectado y esto se deberá tener en cuenta.

- Colaboraciones con empresas y minoristas locales:

Aunque Olio normalmente conecte a individuos, la posible disposición de empresas y minoristas locales a colaborar con Olio puede influir en la cantidad y variedad de alimentos disponibles en la plataforma. De hecho, colaboraciones exitosas pueden fortalecer su posición en el mercado nacional.

Es por ello, que uno de los objetivos a largo plazo será tratar de conseguir más colaboraciones con diferentes empresas, ya que a su vez también se ha demostrado que mejora a su vez los ingresos de Olio.

3.1.3. Análisis PESTEL

Para comprender la viabilidad y sostenibilidad del modelo de negocio de Olio, es fundamental tener una visión integral de los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales que moldean el entorno en el que opera. Para ello, se ha llevado a cabo un análisis PESTEL. Este enfoque estratégico permite a Olio adaptarse a las condiciones cambiantes del mercado, asegurando que su propuesta de valor siga siendo relevante y efectiva en el impulso de su misión de reducir el desperdicio a nivel global.

Figura 2: Análisis PESTEL Olio



Fuente: Elaboración propia

Factores políticos:

Las regulaciones alimentarias gubernamentales en relación con la seguridad y distribución de alimentos u otros productos pueden tener un impacto tanto positivo como negativo en la operación diaria de Olio, principalmente al considerar las diferencias entre países.

Además, la predisposición de los gobiernos a impulsar iniciativas sostenibles a través de una serie de regulaciones alimentarias para reducir el desperdicio y fomentar la donación de alimentos, puede ser un factor positivo para Olio. De esta forma, puede aprovechar estas regulaciones para expandir su negocio y aumentar su impacto social, a través de las oportunidades de colaboración y respaldo institucional ofrecido. Por ejemplo, en España el 7 de junio de 2022, el Consejo de Ministros aprobó el proyecto de Ley de Prevención de las Pérdidas y el Desperdicio Alimentario, siendo esta la primera regulación sobre esta materia que se promulga en España (Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, 2022). Con esta aprobación, el Gobierno da un paso más en su compromiso con el cumplimiento de los Objetivos ODS incluidos en la Agenda 2030 de la ONU y con ello beneficia e impulsa el uso de aplicaciones como Olio.

Por otro lado, también tendrán influencia las políticas fiscales y monetarias que se han tenido que adoptar como consecuencia de los conflictos bélicos como por ejemplo el conflicto entre Rusia y Ucrania o el conflicto actual entre israelíes y palestinos. Además, de la posible reducción de donaciones a través de la plataforma de Olio, por preferir enviarlo y donarlo a estos países que estos momentos se encuentran en una situación complicada y de necesidad.

Factores económicos:

Habitualmente, las fluctuaciones y desigualdades en la economía global y regional afectan a la actividad de los usuarios en la plataforma, a la disponibilidad de alimentos para donaciones, así como a la *start-up* para establecer colaboraciones comerciales.

La pandemia del COVID-19 ha afectado negativamente a la economía global, a través de una inflación notable (elevada subida de precios), lo que ha llevado a una disminución en la cantidad de alimentos donados ya que se aprovechan más los alimentos sobrantes y se reduce el desperdicio de productos dentro de las familias. Sin embargo, Olio ha sido capaz de mantener su negocio y ha visto un aumento en la cantidad de usuarios durante la pandemia, a pesar de haber tenido que poner más restricciones, más cuidado a nivel higiénico a la hora de compartir los alimentos con el resto de las personas y de acuerdo con los alineamientos del gobierno de cada país.

Factores sociales:

En los últimos años, se ha observado un crecimiento significativo en la conciencia pública sobre el desperdicio de alimentos y la sostenibilidad, lo que ha generado un incremento en la demanda de soluciones como Olio. Además, la pandemia mundial ha agudizado la conciencia sobre la seguridad alimentaria, ha agudizado la conciencia sobre la seguridad alimentaria y ha destacado la importancia crucial de la donación de alimentos como respuesta a las necesidades urgentes de comunidades vulnerables.

Por otro lado, el cambio del estilo de vida, la adopción del teletrabajo, los cambios en los hábitos alimentarios también han influido positivamente en el aumento de las donaciones.

Factores tecnológicos:

La tecnología móvil ha permitido a Olio llegar a una audiencia más amplia y aumentar su impacto social a través de dichas innovaciones tecnológicas. Según los últimos estudios de data.ai, el

mercado mundial de aplicaciones mostró un crecimiento positivo del gasto de los consumidores en dispositivos móviles de un 5.3%, así como un crecimiento positivo de las descargas que también aumentaron un 3.2% durante 2023 (Nelson, R., 2023).

Desde sus inicios, cuando empleaban un grupo de WhatsApp con la comunidad de vecinos, a la que enviaban un mensaje cada vez que un vecino deseaba donar algún producto, hasta la actualidad, que utiliza una aplicación para conectar a sus usuarios con los productos cerca de ellos y que con ella han podido escalar globalmente.

Factores ecológicos:

Olio tiene la misión de reducir el desperdicio de alimentos y promover la sostenibilidad por lo que tiene un impacto muy positivo en el medio ambiente. Además, ha establecido una serie de objetivos ambientales para reducir su huella de carbono y minimizar su impacto ambiental, que comprueban cada cierto tiempo si está ocurriendo el impacto positivo buscado. Además, siempre alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas.

Factores legales:

Olio debe cumplir estrictamente una serie de normas y regulaciones, como son las regulaciones de privacidad, protección de datos personales y por otro lado las regulaciones de seguridad alimentaria y de donación de alimentos. Debe hacerse de manera segura y de acuerdo con los lineamientos de cada gobierno.

Por ejemplo, durante el año de la pandemia, según tiene escrito Olio en su página web, tanto la Autoridad Primaria de Salud Ambiental del Reino Unido como el asesor de alimentos de la *start-up*, Sterling Crew, indicaron que, al ser Olio una empresa de alimentos y bebidas registrada en el Reino Unido, se podía continuar compartiendo en la comunidad ya que jugaban un rol esencial de servicio a la comunidad, especialmente frente a la crisis de pobreza alimentaria a la que la sociedad se estaba enfrentando. Por lo tanto, esto se aplicaba también al resto de los países, pero siempre bajo los lineamientos más recientes de cada gobierno.

Por otro lado, la aplicación también establece una serie de normas y políticas de privacidad que obligan a ser aprobadas y firmadas por todo usuario que sea participante y haga uso de su aplicación.

3.2. Análisis de la competencia

Un análisis detallado de la competencia permitirá una comprensión más completa del panorama competitivo que llevará a fortalecer la propuesta de valor única de Olio que la distinguen de sus rivales en el mercado y con ello maximizar las probabilidades de éxito en la empresa atrayendo a nuevos usuarios y colaboradores (Porter, 1982).

En el sector de aplicaciones destinadas a reducir el desperdicio de alimentos y promover la sostenibilidad, Olio se encuentra en un mercado donde tiene tanto competidores directos como indirectos. Todos ellos comparten la misión de conectar a las comunidades locales para compartir alimentos no deseados. En cuanto a la competencia directa, destacan principalmente organizaciones no gubernamentales (ONGs), mientras que como competencia indirecta se analizarán principalmente *retailers* y aplicaciones que actúan como intermediarias para salvar comida que no se va a utilizar como, por ejemplo, Too Good To Go.

3.2.1. Competencia directa

Olio al ofrecer excedentes de forma gratuita, compite directamente con organizaciones no gubernamentales (ONGs) y otras iniciativas benéficas que también se dedican a la distribución gratuita de alimentos para reducir el desperdicio y ayudar a personas en situación de vulnerabilidad. Entre estas organizaciones se encuentra Caritas u otras ONGs que trabajen en programas de distribución de alimentos podrían considerarse competidores directos de Olio en el aspecto de la redistribución gratuita de excedentes.

La diferencia clave podría estar en la metodología y el enfoque específico de cada entidad. Olio utiliza una plataforma digital y se basa en la participación comunitaria y voluntaria para facilitar la redistribución, mientras que algunas ONGs pueden tener modelos más tradicionales que involucran centros de distribución físicos. La conveniencia, la eficiencia y la capacidad de llegar a una amplia audiencia a través de la tecnología son factores que podrían diferenciar a Olio de algunas ONGs.

La fortaleza principal de estas ONGs radica en la experiencia que tienen la mayoría de ellas en la gestión de programas sociales y la conexión directa con comunidades necesitadas. Sin embargo, normalmente pueden enfrentar desafíos logísticos y depender de donaciones para mantener su operación constante, que en momentos de dificultad puede haber ciertos problemas. En este aspecto, Olio ha demostrado que, en periodos de dificultad como la pandemia, ha tenido los suficientes recursos y no ha tenido ningún problema de logística al que ha tenido que enfrentarse.

3.2.2. Competencia indirecta

La competencia indirecta incluye aplicaciones que, aunque no compiten directamente en el modelo de compartir alimentos no deseados de manera gratuita, comparten el objetivo general de reducir el desperdicio de productos mediante la venta o distribución de excedentes a precios reducidos. Un ejemplo de este tipo de competencia sería la aplicación *Too Good To Go*, de la que se mostrarán una serie de factores diferenciales con Olio que se detallarán en la tabla posteriormente.

Otro tipo de competidores indirectos, serían los *retailers* como Lidl o Mercadona, ya que tienen políticas de desperdicios donde se reducen los productos perecederos hasta el 70%, sobre todo en productos frescos como verduras, frutas, carnes y pescados.

A continuación, se muestra una tabla comparativa con las principales diferencias observadas entre Olio y sus competidores tanto directos como indirectos en cuanto al modelo de negocio, tipos de usuarios, presencia, monetización, enfoque ambiental y escala de operaciones de cada uno de ellos.

Figura 3: Tabla comparativa de Olio y sus competidores

ASPECTOS	OLIO	TOO GOOD TO GO	RETAILER	ONG
Modelo de Negocio	Conecta voluntarios y comercios para distribuir alimentos no deseados de forma gratuita	Intermediario entre consumidores y comercios para ofrecer productos a precios reducidos de una serie de establecimientos determinados	Políticas de reducción de desperdicios, reduciendo hasta un 70% los productos perecederos	Proporciona alimentos y otros elementos a personas necesitadas de manera gratuita
Tipos de Usuario	Personas que comparten y recogen alimentos / elementos no deseados	Usuarios que adquieren productos a precios reducidos	Clientes de estos retailers que se benefician de precios reducidos en productos perecederos	Personas necesitadas con limitados recursos
Presencia	Opera internacionalmente, enfocado en comunidades locales	Presencia amplia en diversos países	Tiendas físicas en varios países	Presencia local en comunidades donde operan
Monetización	Gratuito, sin costes por transacciones (posibilidad de suscripción para funcionalidades extras)	Comisiones por transacciones	Ingresos por ventas de productos perecederos	Financiado por donaciones, subvenciones y actividades de recaudación de fondos
Escala de operaciones	Internacional, enfocado en comunidades locales	Internacional, amplia variedad de comercios	Nacional/ internacional, múltiples tiendas físicas	Local / Regional, operaciones centradas en comunidades específicas

Fuente: Elaboración Propia

3.3. Análisis interno

3.3.1. Idea de negocio

Como se ha mencionado anteriormente, la aplicación de Olio fue creada con el objetivo de compartir productos excedentes y así ayudar a resolver la crisis climática y concienciar a la sociedad de la importancia de conseguir un mundo sostenible.

Olio es una aplicación para compartir y regalar entre comunidades locales, cualquier cosa que no se necesita con otras personas que quizás lo necesiten o al menos lo valoren más.

Olio colabora estrechamente con empresas para redistribuir sus alimentos no vendidos o no utilizados. La plataforma vincula a voluntarios capacitados con tiendas, cafeterías y oficinas locales, quienes se encargan de recoger los excedentes de alimentos que quedan al final de cada día. Posteriormente, agregan estos excedentes a la app permitiendo que las personas que viven cerca lo soliciten y recojan, evitando así que la comida termine en la basura. Esta actividad resulta altamente beneficiosa para aquellos que pueden enfrentarse a limitaciones de recursos.

El problema del consumo excesivo a nivel mundial es una creciente preocupación. Aunque pueda parecer desafiante creer que pequeñas acciones individuales marcan la diferencia, la realidad es que sí cuenta. Fueron miles de millones de pequeñas acciones las que causaron la crisis climática. Así que, siguiendo la misma lógica, innumerables pequeñas acciones positivas pueden ayudar a salir de esta situación.

A menudo, se asocia la contribución al medio ambiente con el acto de reciclar; sin embargo, esta práctica no es suficiente para abordar la magnitud del problema. Se requiere con urgencia un modelo de consumo completamente nuevo que priorice el uso de los recursos ya existentes en las comunidades locales. En este sentido, compartir en lugar de comprar debería convertirse en la norma, reduciendo así la cantidad de artículos nuevos que llegan y reemplazan los que están en perfecto estado y que simplemente se desechan.

Olio defiende la creencia de que pequeñas acciones pueden generar un cambio significativo. La construcción de un futuro más sostenible se logra colectivamente, ya sea compartiendo una silla de escritorio, una legumbre como una patata o una botella de gel para cuerpo. La filosofía de compartir y tratar no desechar, es fundamental para la visión de Olio.

También se tiene la responsabilidad de practicar lo que se predica, por lo que se deben tomar las medidas necesarias para garantizar que Olio funcione de la manera más sostenible posible. En la actualidad, la plataforma registra emisiones negativas de carbono, contribuyendo a la reducción de la cantidad de carbono que llega a la atmósfera. Además, recientemente han obtenido la certificación B Corp.¹, reconocimiento por mantener un alto nivel de desempeño social y ambiental.

Al capacitar a las comunidades locales con una solución gratuita, accesible y eficaz para reducir los residuos, Olio confía en ser capaces de generar un impacto duradero y significativo en el mundo, compartiendo una cosa a la vez.

3.3.2. Configuración básica de la aplicación

Con el objetivo de simplificar la comprensión del concepto empresarial, a continuación, se detalla paso a paso el funcionamiento principal de la app para compartir o recoger los artículos excedentes:

- a. Desde el punto de vista de la persona que comparte el artículo:

En primer lugar, se realiza una foto nítida del artículo que se desea compartir y de esta forma esta foto es agregada, añadiéndola desde el icono “+” que aparece en el centro de la parte inferior de la pantalla, una vez iniciada la aplicación. Posteriormente, se coordina el lugar de entrega con la persona receptora del elemento, ya sea en la puerta de su propio hogar, en un espacio público o en un lugar discreto y seguro en caso de no querer tener contacto con la otra persona.

Una vez que se ha esperado a que contacten entre ellas las personas interesadas, se comunican a través de mensajes directos a través del chat, respondiendo a cualquier duda o sugerencia de la otra persona, y se programan definitivamente los últimos detalles para la recogida.

Por último, verifican que el producto ha sido entregado satisfactoriamente y como consecuencia esto proporcionará a su vez una buena sensación por haber hecho doble beneficio, tanto saber que has podido ayudar a alguien de la comunidad; como a su vez la contribución a la mejora de la sostenibilidad y el cuidado del planeta.

¹ La **certificación B Corp.** es obtenida por las empresas que representan el modelo de empresa sostenible y regenerativa más avanzado del mundo. A diferencia de las compañías que sólo persiguen fines económicos, las B Corps cumplen con los altos estándares de desempeño social y ambiental, transparencia pública y responsabilidad legal. (<https://www.bcorpSpain.es>).

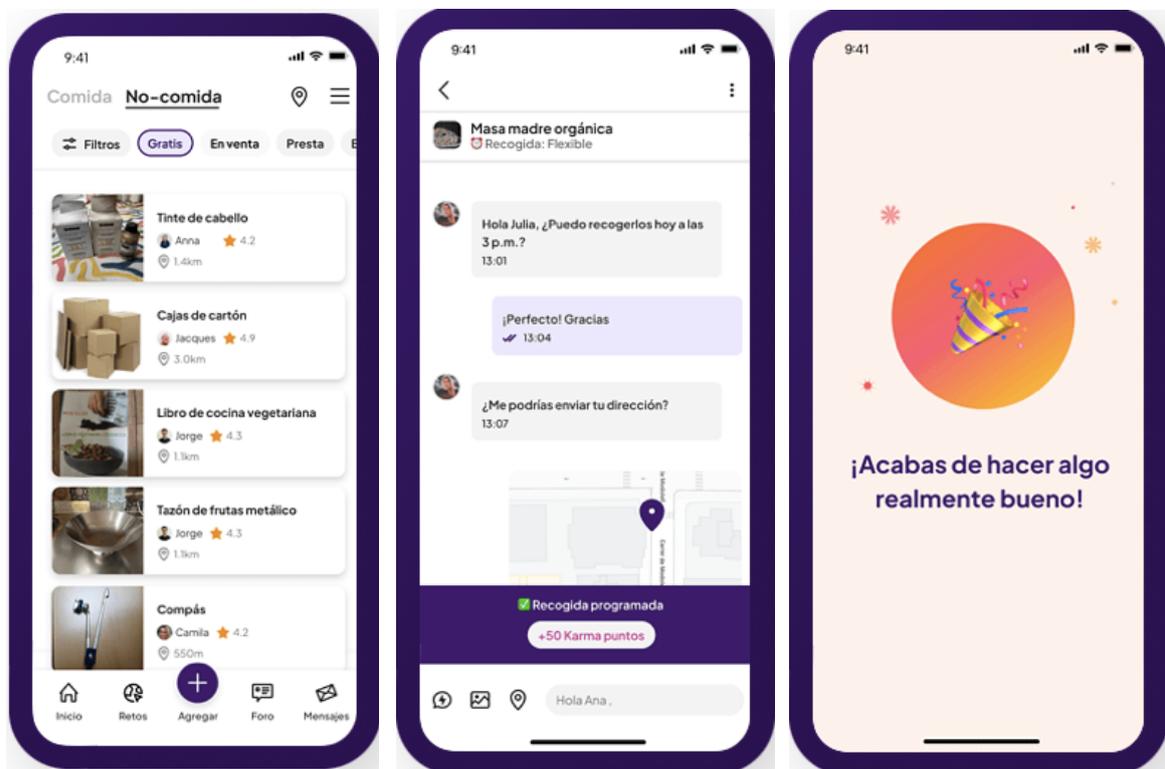
b. Desde el punto de vista de la persona que adquiere el artículo:

Se accederá a la aplicación y se seleccionara los filtros que se desean para conseguir una búsqueda más eficaz y detallada. Eligiendo si se desea comida o cualquier otro producto que no sea comida, gratis o pagando cierta cantidad, que geográficamente se encuentre cerca o lejos...

Además, una vez encontrado el elemento que se desea, es un acto muy seguro ya que se puede comprobar la persona que lo comparte y cómo de fiable es según la calificación que ha obtenido tras recopilar el *feedback* que le han puntuado antiguos usuarios que han mantenido el contacto con dicha persona (valorada en estrellas de cero a cinco) y, por último, la distancia a la que se encuentra el usuario que comparte el artículo respecto a la persona que lo quiere adquirir. Posteriormente, se debe poner en contacto con el otro usuario para establecer el punto de recogida y el momento en el que ocurrirá el intercambio (al igual que se ha mencionado anteriormente desde la otra posición).

Una vez que tiene el artículo y en caso de que después de un tiempo no le sea de utilidad, se debería compartir en la aplicación con otros usuarios que posiblemente quieran disfrutarlo. De esta forma, se creará una cadena, colaborando con la sociedad y el medio ambiente.

Figura 4: Cómo funciona la app de Olio



Fuente: <https://olioapp.com/es/>

3.3.3. El logo: el acto de compartir

Recientemente, Olio ha lanzado unos cambios en su logo con el objetivo de impulsar el cambio que todo ciudadano desea ver y que la aplicación cumpla su misión principal de acabar con el desperdicio para resolver la crisis climática, compartiendo una cosa a la vez.

El nuevo logotipo encapsula la esencia de Olio de varias maneras significativas. Con los nuevos cambios trata de reflejar el acto de compartir, el espíritu de la reutilización y la economía circular. La elección de una tipografía más gruesa simboliza la ambición de transformar la forma en que el mundo consume. La transición de letras mayúsculas que tenía el otro logo a letras minúsculas busca ser menos intimidante y más acogedora, especialmente para aquellos que dan sus primeros pasos hacia un estilo de vida más sostenible. En cuanto a la paleta de colores empleada, está inspirada en el optimismo urgente con el que la marca se presenta y que conscientemente se aleja del verde (color principal de la sostenibilidad) para tratar de mostrarse como un movimiento optimista abierto a todos. Por último, el degradado simboliza la idea de transformación, destacando el poder del acto de compartir como un superpoder que puede cambiar a los individuos, transformar comunidades y contribuir al bienestar del planeta (Olio, s.f.).

Figura 5: Nuevo logo de la aplicación



Fuente: <https://olioapp.com/es/olio-actualizaciones/conoce-el-nuevo-look-olio/>

3.4. DAFO

El análisis DAFO (también conocido como análisis *SWOT* en inglés) proporciona una visión integral de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de Olio en este caso, frente a las otras empresas que se encuentran en el contexto de su mercado y entorno operativo.

Figura 6: Análisis DAFO Olio



Fuente: Elaboración propia

La combinación de fortalezas y oportunidades resalta la posición única y sólida de la *start-up* en el mercado, destacando su capacidad para influir en el cambio social y ambiental a nivel global. Es por ello por lo que, a lo largo de este trabajo, se han resaltado estos aspectos favorables que respaldan la viabilidad del concepto de negocio de la *start-up* Olio. Sin embargo, el modelo de negocio de Olio también presenta desafíos y restricciones, que han sido objeto de atención a la hora de establecer los objetivos estratégicos, reconociendo la necesidad de abordar y superar estos obstáculos para lograr el éxito de la iniciativa. Por ello, a continuación únicamente se analizan dichas amenazas y debilidades que tratarán de hacerse frente con las oportunidades y fortalezas que se desarrollan a lo largo del estudio.

En relación con las amenazas de Olio, destacamos lo siguiente:

- **Competencia creciente:** el aumento de la competencia en el sector de reducción de desperdicio de alimentos puede poner a Olio bajo presión para diferenciarse, retener a los usuarios más potenciales y con ello requerir una gran inversión en estrategias sólidas de diferenciación.

- **Estrictas regulaciones alimentarias:** los cambios constantes en las regulaciones relacionadas con la seguridad alimentaria y la distribución de alimentos podrían afectar a su operación diaria y requerir ajustes costosos y constantes en sus procesos.
- **Brechas tecnológicas y acceso limitado a Internet:** aunque Olio ha tenido éxito en la expansión internacional, las brechas tecnológicas y el acceso limitado a internet en algunas regiones podrían limitar el alcance de la plataforma en ciertas épocas de dificultad y escasez tecnológica. Esto podría afectar la diversidad geográfica de la comunidad de usuarios, disminución de uso y cantidad de dichos usuarios y por otro lado a la disponibilidad de alimentos y productos en ciertas áreas.
- **Reputación y comunicación de crisis:** cualquier incidente negativo, como problemas de seguridad de datos o malentendidos relacionados con la calidad de los alimentos compartidos, podría dañar la reputación de Olio negativamente y con ello, llevar a una gran reducción de futuros usuarios de la aplicación. La gestión efectiva de la comunicación en situaciones de crisis es esencial para mitigar estos riesgos.

En cuanto a las debilidades que debe hacer frente:

- **Dependencia de la participación comunitaria:** la eficacia del modelo de negocio depende principalmente de la participación activa o inactiva de la comunidad y voluntarios que participan en ella. En caso de que la participación disminuya por parte de los usuarios, la eficacia de la plataforma podría verse afectada negativamente.
- **Sensibilidad a factores externos:** varios factores externos, como por ejemplo cambios en las regulaciones gubernamentales o eventos globales, pueden y es muy probable que influyan en la dinámica de la plataforma y presentar desafíos restantes.
- **Gestión de excedentes:** la oferta que la aplicación depende de los excedentes que tanto usuarios como negocios dispongan. Por lo tanto, puede incurrir el riesgo de que haya mayor demanda que oferta, o de que el cliente tenga unas preferencias y no encuentre lo que desee en su momento.
- **Gran inversión inicial y dificultades para cubrir todos los costes:** porque para conseguir el objetivo de tener un modelo de negocio sostenible, deben ser capaces de generar más beneficios que costes, pero para ello deben tener una red de usuarios amplia.

3.5. Business Model Canvas

El *Business Model Canvas (BMC)*, es una herramienta de gestión estratégica desarrollada por Alexander Osterwalder y Pigneur en 2011, que permite transcribir de forma sencilla el modelo de negocio de una empresa. Para mostrar como una empresa crea y proporciona valor a sus clientes, el estudio a analizar se divide en nueve módulos básicos que “cubren las cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica” (Osterwalder, A. y Pigneur, Y. (2010)).

A continuación, se muestra de forma visual el BMC de Olio, en el que analiza qué es lo que ofrece al cliente y cómo le aporta valor, a qué clientes se dirige, la relación que mantiene con ellos y cómo están divididos, cómo va a operar y por último fuentes de ingresos y estructura de gastos, para así poder analizar su viabilidad económica.

Figura 7: *Business Model Canvas (BMC)* de Olio

MODELO CANVAS OLIO				
Asociaciones Clave - Proveedores: Establecimientos Colaboradores - Organizaciones sin Fines de Lucro	Actividades Clave - Desarrollo y Mantenimiento App - Relación con los clientes - Promoción y Marketing	Propuestas de Valor - Reducción del Desperdicio de Excedentes - Construcción de Comunidad Colaborativa - Contribución a la Sostenibilidad	Relación con los clientes - Customer Service (FAQs) - RRSS y Chat (App)	Segmentos de clientes -Usuarios estándar - Usuarios con suscripción - Establecimientos Locales
	Recursos Clave - Plataforma Tecnológica - Comunidad Usuarios - Logística - Financiación		Canales - App - Voluntarios que entregan los productos	
Estructura de costes - Desarrollo y Mantenimiento de la App - Marketing y Promoción - Operaciones y Soporte diario			Fuentes de ingresos - Modelo Freemium Anuncios & Patrocinios	

Fuente: *Elaboración propia*

3.5.1. Estructura operativa

3.5.1.1. Asociaciones clave

Las alianzas estratégicas con otras partes son un factor clave en el modelo de negocio de una empresa. En el caso de Olio, como parte de su estrategia para alcanzar sus objetivos establecidos, es esencial que se creen alianzas con otras organizaciones, especialmente con aquellas que estén alineadas con su misión y visión y además que consigan llegar a nuevos y amplios públicos.

Existen cuatro modalidades principales de colaboración con otras organizaciones:

- A través del programa *Food Waste Hero Programme*, Olio actúa como proveedor de servicios, asistiendo a sus socios a reducir la cantidad de alimentos que desperdician, independientemente de si son aptos para el consumo o no, se hará todo lo posible para que no se desperdicien. Entre las marcas con las que se han comprometido recientemente, se incluyen Tesco, Nestlé, Planet Organic, etc.
- En calidad de plataforma, Olio promueve productos, servicios o proyectos que respaldan el consumo y los estilos de vida sostenibles. Recientemente, ha colaborado con Percol Coffee, Larabar, Hellmann's, Sainsburys, etc.
- Olio participa como pioneros del cambio en el sector mediante asociaciones estratégicas, en las que las partes unen sus fuerzas para alcanzar objetivos comunes. Algunas de las organizaciones colaboradoras figuran FareShare, Cranswick, Tech Nation, Ache, etc.
- Como editor, Olio se involucra en programas de afiliación² para promocionar productos y servicios que apoyan el consumo y los estilos de vida sostenibles. Entre las marcas con las que se han hecho colaboración están Octopus Energy, Ethical Superstore, All Plants, The Body Shop, etc.

Cuando Olio colabora con empresas para la redistribución de alimentos, su enfoque se centra exclusivamente en criterio de seguridad alimentaria y una efectiva redistribución de productos, sin respaldar prácticas generales de dichas compañías.

² Los programas de afiliación de Olio ofrecen a los aliados acceso a funciones adicionales en donde, inicialmente se incluyen la visualización de listados en un mapa y un perfil especial de Aliado. De esta forma, los aliados tienen beneficios y a su vez contribuyen a la misión de salvar el planeta, suscribiéndose a Olio.

Al promocionar otras marcas, Olio trata de asegurarse de que estén alineadas con sus valores y que sus productos o servicios contribuyan a la sostenibilidad. Las asociaciones estratégicas son evaluadas por su potencial impacto en la industria, comunidad y medio ambiente, priorizando aquellas que están alineadas con su misión.

A pesar de los esfuerzos y detallados estudios de Olio, no siempre se puede verificar la total concordancia de las operaciones de dicho socio con sus valores. De hecho, Olio reconoce que pocas organizaciones cumplen con un estándar ambiental y social perfecto. Por ello, Olio prefiere ser prácticamente imperfecto pero activo y con impacto, en lugar de tener principios perfectos, pero carecer de existencia o impacto.

Por otro lado, Olio cobra por algunas colaboraciones, aunque hasta la actualidad su contribución a los ingresos globales de Olio ha sido mínima, a excepción del *Food Waste Heroes Programme* que ha tenido un mayor impacto.

3.5.1.2. Actividades clave

El desarrollo y mantenimiento de la app y de sus transacciones internas, es fundamental para cumplir el objetivo de mejorar la funcionalidad, experiencia y satisfacción de las partes.

Por otro lado, es esencial desarrollar buenas estrategias de marketing para aumentar la conciencia, fomentar la participación de la comunidad y aumentar la atracción y adquisición de usuarios.

Por último, pero una actividad indispensable para que la idea del modelo de negocio funcione, es contar con una gestión correcta de las colaboraciones, coordinando y manteniendo relaciones con establecimientos locales y otras partes interesadas.

3.5.1.3. Recursos clave

Los recursos clave pueden ser económicos, humanos e intelectuales y son los que permiten que la empresa pueda ofrecer sus servicios, en resumen, son los recursos que permiten llegar a la mejor propuesta de valor (Osterwalder, A. y Pigneur, Y. (2010)).

El primer recurso clave es físico y consiste en la plataforma tecnológica, el desarrollo y mantenimiento de la aplicación y la infraestructura digital.

Otro recurso fundamental sería la parte humana, formada por la comunidad de usuarios, tratando de mantener y expandir la base de usuarios y establecimientos colaboradores al máximo.

Por otro lado, las colaboraciones estratégicas es otro recurso principal, estableciendo relaciones solidas con organizaciones, empresas y comunidades locales para facilitar e incrementar los productos compartidos.

3.5.1.4. Propuesta de valor

La propuesta de valor es el conjunto de beneficios que se podrán aportar a los consumidores. Debe responder a una necesidad, expectativa insatisfecha o a la pregunta de ¿qué podemos ofrecer a nuestros clientes? Es decir, tratar de responder a un problema objetivo.

En este caso, el problema identificado es que nuestra cultura de consumo excesivo ha creado un enorme problema de desperdicio, que ha llevado a magnificar la crisis climática, de tal forma que se ha convertido en una gran preocupación hoy en día, a la que se debe buscar una solución inmediata y eficaz.

Por ello, el primer pilar fundamental sobre el que se apoya Olio para poner solución a este problema es tratar de conseguir la reducción del desperdicio de excedentes, a través de facilitar la donación y redistribución de elementos no deseados; compartiendo lo que ya no es necesario para nuestro día a día, y que la compra sea nuestro último recurso. La *start-up* sueña con un mundo libre de desperdicio y pretende que millones de pequeñas acciones nos saquen de este problema. En segundo lugar, es esencial la construcción de una comunidad colaborativa de usuarios sólida, fomentando la colaboración y la solidaridad entre usuarios y negocios locales.

Por último, pero clave para conseguir el objetivo de un mundo libre de desperdicio, es la contribución a la sostenibilidad y apoyar la causa medioambiental al reducir la cantidad de alimentos desperdiciados.

3.5.2. Plan de Ventas

3.5.2.1. Relación con los clientes

La relación con los clientes consiste en atraerlos, fidelizarlos e incrementar su número. Para mantener una relación eficaz y duradera a largo plazo, hay dos vías de contacto principales de

comunicación entre los usuarios y los operadores y desarrolladores de la plataforma: a través del *Customer Service* (FAQs) y, por otro lado, a través de las redes sociales (*RRSS*) y el Chat de la App. Ambas formas son idóneas para brindar soporte y asistencia a través de canales en línea. Con el objetivo de fomentar la participación y colaboración a través de una comunidad activa de usuarios.

3.5.2.2. Canales

Esta división “explica el modo en que una empresa se comunica con los diferentes segmentos de mercado para llegar a ellos y proporcionarles una propuesta de valor” (Osterwalder, A. y Pigneur, Y. (2010)).

En el caso de Olio, el canal de distribución fundamental es la aplicación móvil (App), conectando a usuarios individuales y establecimientos locales en un espacio digital común. La App es la plataforma central para la oferta y la demanda de alimentos.

En segundo lugar, Olio mantiene colaboraciones directas con restaurantes, tiendas y otras empresas locales. La coordinación de estas asociaciones se realiza a través de canales digitales y comunicación directa con el equipo de Olio.

Además, también se hace uso de plataformas de redes sociales y otros canales de comunicación en línea para promover la aplicación, fomentar la conciencia y con ello incrementar la participación activa de la comunidad de usuarios. Este último tipo de canal de distribución se utiliza para promover eventos, destacar desperdicios recomendables y más especiales o cualquier otra novedad.

En resumen, Olio emplea una estrategia constituida por múltiples canales para asegurar una distribución eficiente y efectiva de productos excedentes. A pesar de que la aplicación móvil sirve como el núcleo digital, hay una variedad de canales que colaboran para llevar a cabo la distribución deseada.

3.5.2.3. Segmento de clientes

Olio ha creado un segmento de clientes diverso, abarcando tanto a usuarios estándar, usuarios con suscripción como a establecimientos que buscan gestionar sus excedentes de manera sostenible. La plataforma se esfuerza por ofrecer un valor significativo a los diferentes segmentos, promoviendo la construcción de una comunidad activa y colaborativa.

El primer segmento de clientes es el usuario estándar, cuyo tipo de perfil demográfico consiste en individuos preocupados por el desperdicio de alimentos y que son conscientes de la sostenibilidad y sus beneficios y que tienen como motivación reducir su huella ambiental, aportar su granito de arena en causas sociales y beneficiarse al mismo tiempo de poder recibir alimentos de calidad de forma gratuita por ser excedente de otras personas. Pueden incluir desde jóvenes estudiantes, personas mayores o familias completas.

En segundo lugar, y siendo muy similar al primer grupo, se encuentran los usuarios con suscripción o también llamados *Olio supporters*. Estos usuarios pagan una suscripción mensual para acceder a las funciones premium de la aplicación que, al mismo tiempo, apoya la misión principal y hacen crecer la comunidad y el impacto social de Olio.

Hay dos tipos de paquetes de suscripción: la suscripción mensual que cuesta 4,99 dólares y la suscripción anual de 29,99 dólares. Además de la satisfacción de estar contribuyendo enormemente a la lucha contra los residuos, las ventajas actuales de este grupo incluyen: una experiencia sin anuncios para que sea más eficaz y sin interrupciones, un mapa para ver los anuncios de su zona, un perfil especial de colaborador y, por último, están probando a desarrollar el concepto de cuotas de recogida, que permite a los colaboradores solicitar más listas de solicitud de productos excedentes que los usuarios no colaboradores.

Como último grupo, están las empresas locales, que incluye restaurantes (desde restaurantes independientes, hasta cadenas o franquicias más grandes que quieren minimizar el desperdicio de alimentos y participar en iniciativas sostenibles, como es el caso del supermercado Tesco), tiendas locales de comestibles (que buscan gestionar los excedentes para evitar el desperdicio y los alimentos que terminan en la basura) y, por último, el resto de negocios locales como cafeterías, panaderías y otros establecimientos que desear contribuir a la comunidad local.

3.5.3. Estructura Financiera

3.5.3.1. Estructura de costes

Los costes de funcionamiento de Olio son considerables y van en aumento. Cuentan con un equipo de personas que diseñan, crean, prueban, supervisan, miden y mantienen la aplicación; que promocionan Olio y dan a conocer el despilfarro de productos excedentes innecesarios y el objetivo de una vida sostenible a través de múltiples canales de comunicación; que promocionan el *Food Waste Heroes Programme* de la *start-up* al resto de empresas, gestionan las decenas de

miles de voluntarios que son necesarios para prestar el servicio cada día, y siguen desarrollando los sistemas y procesos que lo sustentan; y que resuelven los problemas de los usuarios y garantizan que todos los sistemas y procesos de Olio cumplen las políticas y la ley.

Además del equipo principal, también pagan los servidores que contienen la aplicación y cientos de servidores de software de terceros que permiten que la aplicación y los equipos funcionen con eficacia. También se tiene que pagar el apoyo jurídico, los servicios de contabilidad, seguros, servicios de traducción y las relaciones públicas. Por último, se invierte en marketing para atraer a nuevos usuarios a la comunidad, para poder crecer y tener un mayor impacto.

Sin embargo, aunque tienen un equipo en todas las actividades que realizan, inevitablemente se incurren en costes sustanciales que aumentan a medida que Olio crece, y que es necesario cubrir.

Por ello se puede confirmar tal y como se menciona en la página web que Olio actualmente no es rentable. Aunque se generan ingresos a través del *Food Waste Heroes Programme*, esto sólo financia aproximadamente el 30% de los gastos mensuales de la empresa, lo que deja un déficit significativo. Hasta la fecha se ha compensado este déficit recaudando múltiples rondas de financiación de inversores privados que apoyan la misma misión y visión del mundo (Olio, s.f.).

Dado el objetivo de conseguir 1 billón de *Olioers* (nombre empleado para describir a las personas que utilizan la aplicación), en 2030 para poder desempeñar su papel en la solución de la crisis climática, todos los ingresos generados en un futuro próximo se invertirán directamente en el cultivo de Olio y en evitar que se desperdicien más alimentos y otros artículos domésticos.

3.5.3.2. Fuentes de ingresos

Olio empezó a ganar dinero cobrando a las grandes empresas por los servicios que se prestan a través del *Food Waste Heroes Programme*. Sin embargo, como se menciona previamente, los ingresos generados a través de este programa no son para nada suficientes para cubrir todos los costes de la compañía; es por ello por lo que han desarrollado otras fuentes de ingresos.

Una de ellas consiste en ofrecer funciones adicionales en la aplicación a cambio de una pequeña cuota de suscripción que brinda una forma más fácil de ver los listados a los suscriptores

(siguiendo la estructura de un Modelo *Freemium*³). Pero garantizando que compartir alimentos de una forma básica a través de Olio siempre será gratuito y disponible para todos.

Más recientemente se han incluido anuncios y patrocinios en la aplicación, para tener así otra fuente de ingresos. Se valoró mucho esta decisión, porque se conoce que no es lo más beneficioso para los usuarios que siempre tratan de evitar los patrocinios, pero para seguir con la misión de reducir los residuos y ayudar a las comunidades, la publicidad era una forma de bajo impacto para ayudar a mantener la aplicación accesible y gratuita para tantas personas como sea posible.

Una posible opción de financiamiento podría ser a través de donativos, becas o subsidios; sin embargo, no se cree que pueda ser un buen planteamiento a largo plazo porque serían a menor constante y es complicado que sea una fuente de ingresos constante.

Por último, hay una serie de inversionistas privados que apoyan la misión y visión de la compañía y es, por ello, que invierten en Olio. Gracias a su confianza y apoyo económico, Olio puede seguir luchando por cumplir su objetivo.

3.5.4. USP (*Unique Selling Proposition*)

USP son las siglas en inglés empleadas para definir *Unique Selling Proposition*. O también definido en español como la Propuesta Única de Venta o el valor diferencial que puede proporcionar una marca o una empresa.

Consiste en un concepto de marketing que trata de destacar los elementos diferenciadores de un producto o servicio con respecto a la competencia; y debe ser un valor añadido para los clientes, tratando de aportar algo diferente a su competencia para poder vender (Basal, B., 2019). Este término fue acuñado a principios de 1940 por el estadounidense Rosser Reeves, pionero de la publicidad televisiva.

En el caso de Olio, una aplicación que lucha contra el desperdicio de alimentos, su USP radica fundamentalmente en su enfoque innovador y comunitario para hacer frente al desperdicio de alimentos y promover la sostenibilidad. Algunos de los elementos clave diferenciadores de la USP de Olio incluye:

³ Modelo *Freemium*: es una estrategia de negocio en el que se ofrece un producto o servicio básico de forma gratuita, con la opción de acceder a funcionalidades más avanzadas pagando.

- Su capacidad para conectar a los usuarios con los minoristas locales y otros usuarios cercanos para compartir alimentos no deseados y evitar así que se desperdicien. Además, Olio también ofrece una plataforma digital para que los minoristas puedan donar alimentos no vendidos a organizaciones benéficas locales de forma gratuita. Este enfoque por tanto elimina las barreras económicas y fomenta la participación activa de la comunidad en la reducción del desperdicio.
- La conexión directa mencionada anteriormente entre vecinos, minoristas y restaurantes facilita la redistribución eficiente de los alimentos, promoviendo la colaboración y solidaridad entre comunidades locales. A su vez, está fomentando el compromiso social al conectar a empresas, minoristas y comunidades.
- Cómo se focaliza en la redistribución local de alimentos en vez de venta, contribuye directamente a la reducción de la huella de carbono y al impacto ambiental.
- Accesible, con facilidad de uso y flexible para todo tipo de personas con distinta localización geográfica, de cualquier edad o adaptable a cualquier contexto cultural. Esto permite ampliar el alcance de la plataforma y aumentando de forma rápida y eficaz su aplicabilidad global entre los diferentes usuarios.

Estas características únicas de la aplicación pueden ayudar a Olio a diferenciarse de otras aplicaciones de entrega de alimentos y a atraer a más usuarios. En resumen, en el caso de Olio, su USP se focaliza en ofrecer una solución básica gratuita y accesible para la redistribución de alimentos, impulsando la participación comunitaria y la sostenibilidad ambiental a nivel global y con ello, reforzando su compromiso con la creación de un impacto social y ambiental positivo.

4. PÚBLICO OBJETIVO

4.1. *Buyer persona*

El desarrollo del modelo de negocio de Olio implica comprender a fondo a su audiencia objetivo, para ello se han creado dos *buyer persona*. Estos perfiles representan al cliente ideal de Olio, proporcionando una visión detallada de sus características demográficas, comportamientos, necesidades y motivaciones.

1. Elena, 27 años (Eco-Consciente)

Elena es una mujer de 27 años, residente con un grupo de amigas en áreas urbanas, con una mentalidad abierta y preocupada por cuestiones medioambientales y de sostenibilidad. Es una abogada ocupada que valora la eficiencia y busca soluciones prácticas para integrar prácticas sostenibles en su rutina diaria.

2. Enrique, 35 años (Eco-Emprendedor)

Enrique es un hombre de 35 años con una mentalidad emprendedora y un fuerte compromiso con la sostenibilidad. Residente independiente en una zona urbana, Enrique busca constantemente oportunidades para integrar prácticas eco-amigables en su estilo de vida. Como profesional independiente, valora la eficiencia y está interesado en soluciones que no solo beneficien su vida cotidiana, sino que también le permitan contribuir positivamente al medio ambiente y a su comunidad.

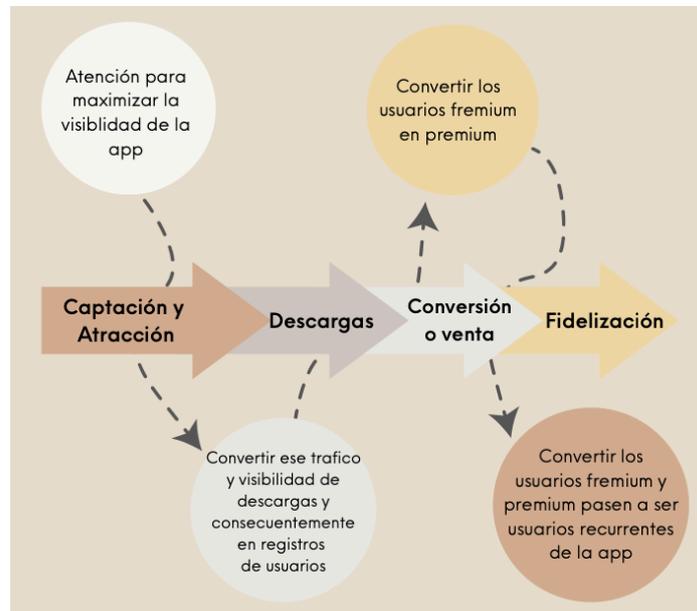
Figura 8: Descripción detallada de los dos Buyer Persona

ASPECTOS	ELENA, 27 AÑOS (ECO-CONSCIENTE)	ENRIQUE, 35 AÑOS (ECO-EMPRENDEDOR)
Características demográficas	<ul style="list-style-type: none"> • Ubicación: Suburbios cercanos a centros urbanos. • Empleo: Abogada • Estatus social: Medio 	<ul style="list-style-type: none"> • Ubicación: Áreas urbanas • Empleo: Emprendedor • Estatus social: Medio
COMPORTEMIENTOS Y MOTIVACIONES	<p>Conciencia Ambiental:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actitud proactiva hacia prácticas sostenibles. • Preocupación por la reducción del desperdicio de alimentos y la huella de carbono. <p>Estilo de Vida Activo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Agenda ocupada laboral y personalmente. • Busca soluciones eficientes y accesibles para mantener un estilo de vida sostenible. <p>Conectividad Digital:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uso activo de aplicaciones móviles en tareas diarias. • Valora la conectividad - línea: información relevante. <p>Interés en Comunidades Locales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Deseo de contribuir al bienestar de comunidad local. • Interés en la colaboración y el intercambio. 	<p>Emprendedor Sostenible:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actitud emprendedora orientada hacia proyectos y prácticas sostenibles. • Busca constantemente mejorar su impacto ambiental. <p>Independencia Profesional:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Profesional valora soluciones eficientes y escalables. • Busca equilibrar: lo profesional-compromiso ambiental. <p>Conectividad Tecnológica:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uso activo de tecnología y aplicaciones móviles • Busca soluciones digitales que faciliten la integración de prácticas sostenibles. <p>Liderazgo Comunitario:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interés: liderar iniciativas de sostenibilidad-colaboración
NECESIDADES Y DESAFÍOS	<p>Reducción del Desperdicio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Busca reducir el desperdicio en su hogar. <p>Accesibilidad y Facilidad de Uso:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Necesita soluciones sencillas y accesibles para integrar la sostenibilidad en su rutina diaria. <p>Conexión con la Comunidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Busca formas de conectarse con su comunidad local y contribuir al bienestar colectivo. 	<p>Reducción del Desperdicio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Busca minimizar el desperdicio y promover prácticas sostenibles en su comunidad. <p>Eficiencia Empresarial:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Necesita optimizar la eficiencia en profesional-personal. <p>Impacto Comunitario Positivo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interés en proyectos que generen un impacto ambiental y social positivo en su entorno.

Fuente: Elaboración propia

4.2. Customer journey map

Figura 9: Customer journey map



Fuente: Elaboración Propia

5. PLAN DE MARKETING

Tras un exhaustivo análisis tanto interno como externo, y tras identificar con precisión el público objetivo, se ha llevado a cabo la creación de un plan de marketing que sea efectivo en comunicar la propuesta de valor única y destacar a la empresa frente a la competencia.

El desarrollo de un plan de marketing efectivo va a ser esencial para tratar de elevar la visibilidad de la propuesta de una compañía como Olio que lleva ya varios años en el mercado, y así tratar de cumplir el objetivo de concienciar al mundo, de la importancia que tiene evitar el desperdicio de elementos y reducir así la huella de carbono.

5.1. Estrategias y tácticas

Aunque las acciones de marketing tradicional podrían aportar mucho valor a la compañía, tras analizar la era digital actual, se considera que la manera más efectiva de llegar al público objetivo descrito es a través de canales en línea (*online*) aprovechando al máximo las oportunidades digitales, debido a su rentabilidad, medibilidad y capacidad de adaptación en tiempo real. Sin embargo, no se descarta la posibilidad de incorporar estrategias de marketing tradicionales en el futuro.

Por ello, se va a desarrollar una estrategia de marketing digital que ofrece un enfoque económico y eficaz para conectar con el público objetivo, que como se ha mencionado anteriormente en su descripción está familiarizado con la tecnología y pasa tiempo regularmente en línea. El plan de marketing digital que se considera más efectivo se basa principalmente en:

- Posicionamiento ASO o SEO⁴: para potenciar la tasa de descargas a través de la utilización de las palabras clave que más utilicen hoy en día las personas que se encuentran en el rango de edad del público objetivo.
- Publicidad pagada en Redes Sociales (RRSS): para aumentar el número de clientes. Se seleccionarían las RRSS más utilizadas hoy en día (Instagram, tiktok...), y crear un perfil de la compañía. Además, se podrían llevar a cabo posibles pruebas A/B, para probar si tuvieran éxito.
- Estrategias de marketing de personas influyentes (*influencers*): para conseguir aumentar la retención de clientes. La elección de influencers se llevará a cabo en función de las preferencias de los *buyer persona*.

A su vez, esta estrategia también ofrece escalabilidad, permitiendo llegar a más gente por un coste menor que con las técnicas de marketing más convencionales. Además, la empresa se podrá beneficiar significativamente a la hora de evaluar el éxito de estas iniciativas de marketing y tomar decisiones basadas en datos a tiempo real para así aumentar la eficacia de las campañas.

A continuación, se va a explicar cómo se aplicarán estos planes de marketing digital a los objetivos SMART mencionados al principio de este modelo de negocio. Todos ellos, con un objetivo periódico de 6 a 12 meses, por lo que son considerados como objetivos a largo plazo.

1. Aumentar en un 20% el número de usuarios activos mensuales en los próximos 6 meses.

La estrategia inicial será animar a los usuarios a utilizar la aplicación a través de influencers que promuevan los beneficios de la aplicación, su uso diario en su día a día y las ventajas de suscribirse y obtener así las ventajas adicionales. De esta forma, se considera que las suscripciones podrían aumentar en un 20%.

⁴ El posicionamiento SEO es el conjunto de técnicas y estrategias que se aplican en un sitio web o blog para mejorar su posición y visibilidad en los motores de búsqueda (Luna, A.C. (2017)).

2. Expandir la aplicación a las 5 ciudades más grandes de España durante el próximo año (12 meses), identificando cuáles son las de mayor demanda y de menor dificultad para entrar en ellas.

A través de las RRSS y del marketing de influencers, son dos formas muy eficientes, en cuanto a bajo coste y rápido alcance de expandir la misión y visión de la empresa por diferentes países y con ello ampliar su uso.

3. Incrementar la colaboración con negocios locales, estableciendo acuerdos de colaboración con al menos 30 de ellos en los próximos 8 meses.

Se considera un objetivo imprescindible para aumentar los ingresos, sin embargo, se emplearán otras estrategias que se desarrollarán en próximos estudios.

4. Alcanzar 100.000 personas interesadas en la aplicación para cuando finalice el año (12 meses).

La estrategia consistirá en incrementar la visibilidad y generar interés entre la población a través de un enfoque multifacético, que se basará principalmente en mejorar el posicionamiento SEO mencionado anteriormente, combinado con la participación en comunidades en línea, la utilización de publicidad en RRSS y podcasts, y por último a través del marketing de *influencers*.

5. Aumentar la conciencia y la participación voluntaria en un 25% en los próximos 6 meses.

Con el objetivo de aumentar la conciencia para evitar el desperdicio de alimentos, se llevará a cabo publicidad en RRSS, a través de publicaciones en Instagram y videos publicados en TikTok, tratando de trasladar a la sociedad mensajes claros y alarmantes de cómo está el medio ambiente y el urgente cambio que se requiere.

6. PLAN FINANCIERO. PROYECCIÓN FINANCIERA A TRES AÑOS.

De cara al análisis de la viabilidad financiera del modelo de negocio estudiado, y dado que la estructura financiera de la empresa se ha detallado y respaldado previamente mediante el BMC (*Business Model Canvas*), este apartado se centra exclusivamente en desarrollar una proyección financiera a tres años, estudiando una estimación de los costes y estimando así sus pérdidas y ganancias. De esta forma se tratará generar los recursos suficientes para cubrir los gastos.

a. Estimación de costes e ingresos

Estimación de costes:

- Desarrollo y mantenimiento de la aplicación:
 - o Contratación de desarrolladores y personal técnico: 150.000€ anuales en el primer año, 200.000€ en el segundo año, 250.000€ en el tercer año.
 - o Costos de infraestructura, web y servidores: 65.000€ anuales en el primer año, 65.000€ en el segundo año, 70.000€ en el tercer año.

- Operativos:
 - o Salarios del equipo administrativo, de marketing, publicidad y de soporte: 200.000€ anuales en el primer año, 250.000€ en el segundo año, 300.000€ en el tercer año.
 - o Costos generales de oficina, incluyendo alquiler, servicios públicos y suministros: 80.000€ anuales.

- Otros gastos:
 - o Servicios profesionales (legal, contabilidad, seguros y traducción): 100.000€ anuales.

Estimación de Ingresos:

- Programa *Food Waste Heroes*:
 - o Ingresos generados de las grandes empresas que utilizan el programa: 350.000€ en el primer año, 400.000€ en el segundo año, 550.000€ en el tercer año.

- Características de la Aplicación (Suscripciones):
 - o Ingresos generados por las suscripciones a las características adicionales de la aplicación: 35.000€ en el primer año, 65.000€ en el segundo año, 90.000€ en el tercer año.

- Publicidad:
 - o Ingresos generados por la inclusión de anuncios en la aplicación: 45.000€ en el primer año, 50.000€ en el segundo año, 65.000€ en el tercer año.

- Inversores privados: 150.000€ en el primer año, 150.000€ en el segundo año, 175.000€ en el tercer año.

b. Pérdidas y ganancias

Con base en las estimaciones previas, se han proyectado los siguientes resultados financieros para los próximos tres años:

Figura 10: Tabla de pérdidas y ganancias

		Año 1	Año 2	Año 3
INGRESOS	Programa Food Waste Heroes	350.000	400.000	550.000
	Suscripciones Premium	35.000	65.000	90.000
	Publicidad	45.000	50.000	65.000
	Inversores privados	150.000	150.000	175.000
		580.000	665.000	880.000
COSTES	Contratación de desarrolladores y personal técnico	(150.000)	(200.000)	(250.000)
	Costos de infraestructura, web y servidores	(65.000)	(65.000)	(70.000)
	Salarios del equipo administrativo, de marketing...	(200.000)	(250.000)	(300.000)
	Costos generales de oficina	(80.000)	(80.000)	(80.000)
	Servicios profesionales	(100.000)	(100.000)	(100.000)
		(595.000)	(695.000)	(800.000)
RESULTADO		(15.000)	(30.000)	80.000

Fuente: Elaboración Propia

En cuanto a la proyección financiera realizada a tres años, se puede concluir los siguientes puntos. Aunque Olio ha diversificado sus fuentes de ingresos, sigue dependiendo significativamente de la financiación externa para cubrir sus gastos operativos y continuar su misión de reducir el desperdicio de alimentos. Como muestran los resultados no deseados, la empresa sigue operando con pérdidas durante los dos primeros años proyectados. La meta de alcanzar la rentabilidad se posterga mientras se concentran en la expansión y en incrementar su base de usuarios. La estrategia financiera se centra en reinvertir los ingresos generados en el crecimiento de la empresa, lo que implica una continua búsqueda de inversores dispuestos a respaldar la visión de Olio. Por lo tanto, se puede destacar la necesidad de un equilibrio entre el crecimiento y la sostenibilidad financiera, con la expectativa de que Olio se convierta en una plataforma rentable y sostenible en el futuro.

7. CONCLUSIONES

En el transcurso de este trabajo, el principal objetivo ha sido desarrollar un plan de negocio para la *start-up* Olio, con la finalidad de analizar tanto su viabilidad financiera como operativa. Esta

evaluación detallada revela su capacidad para abordar el problema global del desperdicio de alimentos, posicionándose como una solución integral. Olio no solo fomenta la sostenibilidad ambiental y la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero, sino que también promueve la construcción de comunidades locales y la solidaridad entre ellas a través de su plataforma innovadora.

El análisis externo destaca la alineación de Olio con las tendencias globales de sostenibilidad y economía circular, demostrando su adaptabilidad a factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales. En el ámbito de la competencia, Olio se distingue por su enfoque digital eficiente y la participación activa de la comunidad, mientras que internamente, su modelo de negocio se centra en el acto transformador de compartir, facilitando la redistribución de excedentes de manera simple y efectiva.

En resumen, Olio se presenta como un agente de cambio efectivo, combinando adaptabilidad con un enfoque centrado en la comunidad. Su éxito radica en mantenerse relevante, ampliar colaboraciones y mantener un enfoque inclusivo y accesible. Más que solo compartir alimentos, Olio comparte un compromiso con un futuro más sostenible, una comunidad más fuerte y un planeta más saludable.

No obstante, el análisis DAFO resalta desafíos y amenazas, como la creciente competencia, la sensibilidad y dependencia de la participación comunitaria o las estrictas regulaciones alimentarias y gubernamentales que pueden influir su dinámica operativa. Aunque el BMC muestra una propuesta de valor clara centrada en la reducción del desperdicio de alimentos y la sostenibilidad, la sostenibilidad financiera sigue siendo un desafío que requiere superar déficits mensuales mediante rondas de financiación hasta alcanzar la rentabilidad.

Por otro lado, el enfoque en dos *buyer persona* y la creación del *customer journey map* han permitido una comprensión detallada del público objetivo, facilitando el desarrollo de estrategias de marketing digital personalizadas y efectivas. El plan de marketing, orientado a la efectividad y visibilidad, se basa en estrategias digitales como SEO, publicidad en redes sociales y colaboraciones con *influencers*, respaldadas por objetivos SMART que aseguran metas medibles y a largo plazo.

En conclusión, Olio se presenta como una *start-up* innovadora con un objetivo viable y una solución a largo plazo, aunque actualmente no es rentable. Se espera que, con las proyecciones realizadas en la estimación financiera, Olio alcance la rentabilidad tanto desde el punto de vista financiero como medioambiental y social en los próximos tres años.

Declaración de Uso de Herramientas de Inteligencia Artificial Generativa en Trabajos Fin de Grado

ADVERTENCIA: Desde la Universidad consideramos que ChatGPT u otras herramientas similares son herramientas muy útiles en la vida académica, aunque su uso queda siempre bajo la responsabilidad del alumno, puesto que las respuestas que proporciona pueden no ser veraces. En este sentido, NO está permitido su uso en la elaboración del Trabajo fin de Grado para generar código porque estas herramientas no son fiables en esa tarea. Aunque el código funcione, no hay garantías de que metodológicamente sea correcto, y es altamente probable que no lo sea.

Por la presente, yo, Marta Molina Benito, estudiante del doble grado de Administración de empresas y Análisis de Negocios de la Universidad Pontificia Comillas al presentar mi Trabajo Fin de Grado titulado "PLAN DE NEGOCIO DE LA START-UP OLIO", declaro que he utilizado la herramienta de Inteligencia Artificial Generativa ChatGPT u otras similares de IAG de código sólo en el contexto de las actividades descritas a continuación:

1. **Brainstorming de ideas de investigación:** Utilizado para idear y esbozar posibles áreas de investigación.
2. **Referencias:** Usado conjuntamente con otras herramientas, como Science, para identificar referencias preliminares que luego he contrastado y validado.
3. **Metodólogo:** Para descubrir métodos aplicables a problemas específicos de investigación.
4. **Interpretador de código:** Para realizar análisis de datos preliminares.
5. **Estudios multidisciplinares:** Para comprender perspectivas de otras comunidades sobre temas de naturaleza multidisciplinar.
6. **Corrector de estilo literario y de lenguaje:** Para mejorar la calidad lingüística y estilística del texto.
7. **Generador previo de diagramas de flujo y contenido:** Para esbozar diagramas iniciales.
8. **Sintetizador y divulgador de libros complicados:** Para resumir y comprender literatura compleja.
9. **Generador de problemas de ejemplo:** Para ilustrar conceptos y técnicas.
10. **Revisor:** Para recibir sugerencias sobre cómo mejorar y perfeccionar el trabajo con diferentes niveles de exigencia.
11. **Traductor:** Para traducir textos de un lenguaje a otro.

Afirmo que toda la información y contenido presentados en este trabajo son producto de mi investigación y esfuerzo individual, excepto donde se ha indicado lo contrario y se han dado los créditos correspondientes (he incluido las referencias adecuadas en el TFG y he explicitado para que se ha usado ChatGPT u otras herramientas similares). Soy consciente de las implicaciones académicas y éticas de presentar un trabajo no original y acepto las consecuencias de cualquier violación a esta declaración.

Fecha: 13 de marzo de 2024

Firma:



8. BIBLIOGRAFÍA

Basal, B. (2019). Historical Transformation of Unique Selling Proposition (USP) in Advertising Narration. *In Handbook of Research on Narrative Advertising* (pp. 141-150). IGI Global.

BRAUN, Anja-Tatjana; SCHÖLLHAMMER, Oliver; ROSENKRANZ, Bernd. Adaptation of the business model canvas template to develop business models for the circular economy. *Procedia Cirp*, 2021, vol. 99, p. 698-702.

Comisión Europea. (s.f.). Alimentación, agricultura y pesca. Recuperado de:

https://commission.europa.eu/food-farming-fisheries_en

Daou, A., Mallat, C., Chammas, G., Cerantola, N., Kayed, S., & Saliba, N. A. (2020). The Ecocanvas as a business model canvas for a circular economy. *Journal of Cleaner Production*, 258, 120938.

Ellen MacArthur Foundation. (s. f.). Alimentos. Recuperado de <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/topics/food/overview>

FAO, FIDA, OMS, PMA y UNICEF. (2021). El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo 2021: Transformación de los sistemas alimentarios en aras de la seguridad alimentaria, una nutrición mejorada y dietas asequibles y saludables para todos. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), Roma

Food and Agriculture Organization of the United Nations (s.f.). Sitio web de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. Recuperado de <https://www.fao.org/home/>

Hall, J., & Wagner, M. (2012). The challenges and opportunities of sustainable development for entrepreneurship and small business. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 25(4), 409-416.

Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2004). Blue Ocean Strategy. *Harvard Business Review*, 76- 84

Luna, A. C. (2017). *Posicionamiento web (seo/sem)*. ICB editores.

Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación (2022). *El Gobierno aprueba una ley pionera contra el desperdicio alimentario para su tramitación parlamentaria*. Recuperado el 14 de febrero de 2024. <https://www.mapa.gob.es/es/prensa/ultimas-noticias/El-Gobierno-aprueba-una-ley-pionera-contra-el-desperdicio-alimentario-para-su-tramitaci%C3%B3n-parlamentaria/tcm:30-620817>

Naciones Unidas (s.f.). Objetivos de Desarrollo sostenible. Recuperado el 14 de octubre de 2023. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

Nelson, R. (2023). El crecimiento positivo del gasto de los consumidores en dispositivos móviles volvió a ser de un vigoroso 5.3% interanual tras el descenso registrado en 2022. Las descargas también aumentaron un 3.2%. data.ai. Recuperado el 14 de febrero de 2024, de: <https://www.data.ai/es/insights/market-data/h1-2023-market-pulse-apps/?consentUpdate=updated>

Olio (s.f.). Datos sobre desperdicio de alimentos. Recuperado el 14 de octubre de 2023. <https://olioapp.com/es/desperdicios-y-nuestro-planeta/datos-sobre-desperdicio-de-alimentos/>

Olio (s.f.). Nuestra historia. Recuperado el 14 de octubre de 2024. <https://olioapp.com/es/nuestra-historia/>

Olio (s.f.). Nuestro impacto. Recuperado el 13 de febrero de 2024. <https://olioapp.com/es/nuestro-impacto/>

Olio (s.f.). Centro de ayuda de Olio. Recuperado de <https://help.olioapp.com/>

Olio (s.f.). Conoce el nuevo look de Olio. Recuperado de <https://olioapp.com/es/olio-actualizaciones/conoce-el-nuevo-look-olio/>

Organización Mundial de la Salud. (s. f.). Página principal. Recuperado de <https://www.who.int/es>

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers* (Vol. 1). John Wiley & Sons.

Porter, M. E. (1982). *Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. México D.F.: Grupo Editorial Patria

Steffens, G., & Cadiat, A. C. (2016). *Los criterios SMART: El método para fijar objetivos con éxito*. 50Minutos. es.

Thomsen, M. (2009). El plan de negocios dinámico. Thomsen Business Information.

United Nations Environment Programme (2021). Informe anual de 2021. Recuperado de:
<https://www.unep.org/es/resources/informe-anual-de-2021>