



Doble grado en Administración de Empresas y Relaciones
Internacionales

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Start-up WeEco ***Modelo de negocio y Análisis Estratégico***

Autora: María Molina Villaro
Tutor: Carlos Bellón Núñez-Mera

MADRID | Abril 2021

RESUMEN EJECUTIVO

WeEco es una *start-up* que nace de la mano de cinco estudiantes de la Universidad Pontificia Comillas con el objetivo de ser una herramienta de información del consumidor en su proceso de compra.

La propuesta de WeEco consiste en crear una plataforma global de información a través de una aplicación que el consumidor pueda utilizar durante la compra de productos cosméticos. Gracias a ella y mediante el escaneo del código de barras o búsqueda de un producto por su nombre, el consumidor podrá descubrir la valoración de los componentes y de la huella medioambiental que lleva consigo un producto.

Este trabajo presenta el modelo de negocio y el plan estratégico de WeEco, así como los rasgos que definen la industria cosmética en la actualidad. Se explicarán en profundidad los puntos clave del servicio que queremos ofrecer, incidiendo en un análisis de las dos variables que WeEco prioriza: el segmento de clientes y el modelo Freemium. Tras conocerlos bien, se propondrán la estrategia de marketing y la de precios y viabilidad del negocio, ambas necesarias para el despegue de WeEco en el mundo empresarial.

Palabras clave: *Start-up*, sector cosmético, sostenibilidad, salud, modelo Freemium, plan estratégico.

EXECUTIVE SUMMARY

WeEco is a *start-up* that was born by the hand of five students from the Universidad Pontificia Comillas with the aim of being an information tool for the consumer in their purchase process.

WeEco's proposal is to create a global information platform through an application that the consumer can use when purchasing cosmetic products. By scanning the barcode or searching for a product by name, the consumer will be able to discover the value of the ingredients and the environmental footprint that a product carries with it.

This paper presents WeEco's business model and strategic plan, as well as the traits that define the cosmetic industry today. The key points of the service we want to offer will be explained in depth, focusing on an analysis of the two variables that WeEco prioritizes: the customer segment and the Freemium model. Following their analysis, the marketing strategy and the pricing and business viability strategy will be proposed, both necessary for WeEco to take off in the business world.

Keywords: *Start-up*, cosmetics industry, sustainability, health, Freemium model, strategic plan.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1. Presentación del proyecto.....	- 6 -
1.1. Objetivo General.....	- 6 -
1.2. WeEco: idea general y origen.....	- 6 -
1.3. Estructura y Metodología.....	- 7 -
2. Contexto.....	- 8 -
2.1. ¿Por qué la cosmética?.....	- 8 -
2.1.1. Origen y evolución.....	- 8 -
2.1.2. Dinámica e implicaciones de la industria.....	- 9 -
2.2. Tendencias.....	- 11 -
3. Análisis de la start-up WeEco.....	- 13 -
3.1. Idea de negocio.....	- 13 -
3.2. Misión, visión y valores de WeEco.....	- 13 -
3.3. Business Model Canvas.....	- 14 -
3.3.1. Segmentos de clientes.....	- 15 -
3.3.2. Propuesta de valor.....	- 16 -
3.3.3. Canales de distribución.....	- 18 -
3.3.4. Relación con los clientes y usuarios.....	- 19 -
3.3.5. Fuentes de ingresos.....	- 21 -
3.3.6. Recursos clave.....	- 25 -
3.3.7. Actividades clave.....	- 31 -

3.3.8. Socios Clave.....	- 32 -
3.3.9. Estructura de costes.....	- 33 -
3.3.10. Conclusión Business Model Canvas	- 36 -
4. Plan Estratégico	- 38 -
4.1. Estrategia global de WeEco	- 38 -
4.2. Selección de mercado	- 39 -
4.2.1. Mercado objetivo B2C	- 39 -
4.2.2. Mercado objetivo B2B	- 44 -
4.3. Análisis de la competencia y posicionamiento	- 46 -
4.4. Estrategia de marketing.....	- 48 -
4.5. Modelo Freemium.....	- 52 -
4.6. Estrategia de precios y viabilidad del negocio.....	- 56 -
4.7. Estrategia a largo plazo	- 57 -
5. Conclusión	- 59 -
6. Bibliografía	- 61 -
7. Anexo I: Propuesta de valor WeEco	- 65 -
8. Anexo II: Ejemplo de valoración de un producto.....	- 67 -
9. Anexo III: Encuesta	- 68 -

ÍNDICE DE TABLAS

- **Tabla 1:** Mercado europeo de productos cosméticos (en miles de millones de euros) en 2019
- **Tabla 2:** Top 10 marcas más valiosas de cosméticos en 2020
- **Tabla 3:** Segmentación de clientes de WeEco
- **Tabla 4:** Ingresos WeEco a 4 años vista
- **Tabla 5:** Escala de valoración de ingredientes de WeEco
- **Tabla 6:** Modelo de WeEco de valoración de los ingredientes
- **Tabla 7:** Modelo de valoración del impacto medioambiental de WeEco
- **Tabla 8:** Gastos WeEco a 4 años vista
- **Tabla 9:** Business Model Canvas WeEco
- **Tabla 10:** Volumen, en millones, del mercado de la cosmética en España
- **Tabla 11:** Datos por generación del uso de las TIC
- **Tabla 12:** Tamaño de mercado efectivo - Millenials concienciados con la naturalidad y sostenibilidad
- **Tabla 13:** Tamaño de mercado de Millenial 2.0 y Adultos jóvenes
- **Tabla 14:** Desglose de los costes anuales de marketing de WeEco

ÍNDICE DE FIGURAS

- **Figura 1:** Gasto medio por persona en productos de belleza en el mundo en 2019
- **Figura 2:** Lienzo del *Business Model Canvas*
- **Figura 3:** Simulación app WeEco
- **Figura 4:** Comparación del uso de aplicaciones en España y en el mundo
- **Figura 5:** Pasos en la segmentación de mercado
- **Figura 6:** Mapa de posicionamiento aplicaciones escáner
- **Figura 7:** Ciclo de vida de las actualizaciones y su relación con los clientes premium

1. Presentación del proyecto

1.1. Objetivo General

El presente trabajo tiene por objeto presentar el modelo de negocio y el plan estratégico de WeEco, *start-up* que quiere penetrar en el sector de la cosmética y redefinir sus patrones de consumo, basándose en los principios de transparencia, calidad y sostenibilidad.

Para lograr el lanzamiento y puesta en marcha de WeEco es fundamental conocer, analizar y determinar con precisión los factores que intervienen en la creación y el éxito de una *start-up*. El propósito de este trabajo es diseñar el modelo de negocio y el plan estratégico de WeEco, herramientas clave para lograr un buen posicionamiento en el mercado.

1.2. WeEco: idea general y origen

En el último año se han consolidado varias empresas cuyo modelo de negocio se sustenta en dotar al consumidor de información relevante en sus procesos de compra (García, 2019). Estas empresas se posicionan fundamentalmente en el sector alimenticio e informan sobre la composición de los productos.

A partir de esta nueva idea de negocio, que gira en torno a la información, se ha ido consolidando la *start-up* WeEco de la mano de cinco estudiantes de la Universidad Pontificia Comillas. Estos estudiantes han querido ir un paso más allá de lo que hacen estas empresas e informar al consumidor, no solo de la composición de los productos, sino también de la huella de carbono que dejan a lo largo de su ciclo de vida, decantándose por el sector cosmético para diseñar y lanzar la *start-up*.

En el escenario social actual, caracterizado por la entrada en escena de una generación que ha redefinido los patrones de consumo (Finneman et al., 2020), es fundamental comprender de qué están hechos los productos que cada uno se pone en la piel y ser conscientes de la huella de carbono que la cadena de valor de un producto deja en el medio. Por ello, WeEco se constituye como una aplicación móvil que permite buscar productos cosméticos por su nombre o código de barras para acceder a una valoración sobre dos variables fundamentales, la composición del producto y el

impacto medioambiental que lleva consigo. Además, WeEco ofrece una serie de servicios premium relacionados con el diseño de rutinas de cuidado personal personalizadas según el perfil de cada cliente.

1.3. Estructura y Metodología

El trabajo se divide en cinco secciones principales, incluyendo la presente de introducción.

En la segunda sección analizaremos la industria en la que WeEco va a desarrollar su actividad, abordando las tendencias que actualmente mueven los patrones de consumo del sector y sobre las que se construye el modelo de negocio de WeEco.

En tercer lugar, se presenta el modelo de negocio de la *start-up* en base a la herramienta Business Model Canvas, que estructura en nueve pasos clave el patrón de un negocio.

En la cuarta sección se describe el plan estratégico de WeEco, que descansa en dos variables principales, los clientes y el modelo Freemium, a partir de las cuales se diseñan las estrategias de marketing y de precios y viabilidad del negocio.

Por último, el trabajo finaliza con la exposición de las conclusiones principales del análisis realizado.

2. Contexto

En esta sección se describe la industria en el que se enmarca la propuesta de WeEco, así como las tendencias actuales que están configurando y redefiniendo el sector.

2.1. ¿Por qué la cosmética?

El sector de la cosmética y cuidado personal se ha convertido en un sector muy relevante en este momento en el que se le da tanta importancia a la imagen, ya que incide directamente en la identidad de las personas e involucra una gran complejidad a nivel ético, medioambiental y de salud. A continuación, se analiza el origen y evolución del sector.

2.1.1. Origen y evolución

Desde su aparición en el Antiguo Egipto y su consolidación posterior en Roma y Grecia (Cartwright, 2019) en un primer o segundo plano según los cánones estéticos vigentes en cada época, el uso de la cosmética para el cuidado del aspecto personal se ha ido afianzando y hoy en día forma parte esencial de nuestras vidas.

En paralelo al asentamiento del gusto por la belleza y la higiene, se desarrolla una ciencia química y cosmética que ha facilitado la implantación y crecimiento de una industria que, amparada por el uso cada vez más global de los cosméticos, genera miles de millones de euros anuales.

En el momento actual en el que el cuidado de la imagen es una de las prioridades de la sociedad, esta industria no deja de evolucionar, apostando por nuevas fórmulas e investigaciones que buscan productos cada vez más naturales para reducir aquellos productos químicos dañinos para nuestra salud y el medio ambiente. A pesar de estos esfuerzos de innovación, queda mucho terreno por recorrer en este campo ya que todavía los productos cosméticos, en su mayoría, contienen ingredientes nocivos para la salud y tóxicos para el medio.

2.1.2. Dinámica e implicaciones de la industria

El cuidado personal se ha convertido en un gran motor de consumo, lo que hace del sector de la cosmética y belleza un negocio muy relevante para la economía global. Esta industria acumula un valor de 453 billones de euros y se estima que continuará creciendo a un ritmo entre el 5% y 7% anual, alcanzando los 680 billones de euros en 2025 (Danziger, 2019).

Geográficamente, las regiones que dominan la industria son la de Asia y el Pacífico y Norte América, congregando un 60% del valor total del mercado mundial, seguidos del continente europeo, que reúne un 18% de dicho valor. Efectivamente, en 2019 la industria cosmética europea se valoró en 79,8 billones de euros, con Alemania a la cabeza, seguido de Francia, Gran Bretaña, Italia, España y Polonia (Cosmetics Europe, 2020).

Tabla 1: Mercado europeo de productos cosméticos (en miles de millones de euros) en 2019

Alemania	€ 14,0
Francia	€ 11,4
Reino Unido	€ 10,7
Italia	€ 10,5
España	€ 7,1
Polonia	€ 4,1
Otros	€ 21,9

Fuente: elaboración propia a partir de Cosmetics Europe (2020).

Concretamente, en España este sector presenta una tendencia de crecimiento positiva, con una tasa de crecimiento del 25% en los cinco últimos años (STANPA, 2020). Este crecimiento se debe a factores que están marcando la industria a día de hoy, como el auge de las nuevas tecnologías digitales y de las redes sociales, donde muchas marcas publicitan sus productos a través de influencers, la constante inversión en innovación por parte de los fabricantes, y la gran y creciente variedad de productos ofertados.

Como se puede apreciar en la siguiente ilustración, España se posiciona en séptima posición en el mercado global en cuanto al consumo per cápita y año en productos de belleza, 151 € al año por persona, lo que le sitúa por encima de la media europea que asciende a 137 € anuales per cápita (STANPA, 2020).

Figura 1: Gasto medio por persona en productos de belleza en el mundo en 2019



Fuente: Statista (2019)

En cuanto a las marcas con más valor del mercado, encontramos en el top 5 algunas conocidas con presencia global como L'Oreal, Gillette, Nivea, Estée Lauder y Clinique. A continuación podemos visualizar las 10 marcas más valiosas del mercado en 2020 (Brand Finance, 2020).

Tabla 2: Top 10 marcas más valiosas de cosméticos en 2020

Puesto 2020	Marca	País	Valor 2020
1	L'Oreal	Francia	\$11,747
2	Gillette	Estados Unidos	\$8,479
3	NIVEA	Alemania	\$7,391
4	Estée Lauder	Estados Unidos	\$6,290
5	Clinique	Estados Unidos	\$6,216
6	Guerlain	Francia	\$5,688
7	Shiseido	Japón	\$5,680
8	Pantene	Estados Unidos	\$5,575
9	Dove	Reino Unido	\$4,977
10	Garnier	Francia	\$4,664

Fuente: elaboración propia a partir de datos de Brand Finance (2020)

Como vemos, la industria en la que se enmarca WeEco es una industria en crecimiento, cuya clientela en el mercado español es aproximadamente el 100% de la población. A continuación, se presentan las tendencias que están teniendo una importancia relevante en el sector.

2.2. Tendencias

La industria 4.0 o cuarta revolución industrial ha traído consigo un cambio en los paradigmas del consumidor, un consumidor cada vez más conectado e informado y, por tanto, con más posibilidad de tomar decisiones de compra fundamentadas y acordes con sus preferencias; unas preferencias y gustos que, por otro lado, están experimentando cambios importantes debido a los nuevos hábitos de consumo y de estilos de vida impulsados, sobre todo, por las generaciones más recientes (Aranda, 2018).

Los cambios que se observan en los hábitos de consumo son debidos en gran parte al auge de las compras online y de las redes sociales. La compra online ha experimentado un crecimiento importante en los últimos años, crecimiento que se ha visto especialmente impulsado durante el confinamiento por la COVID-19, que ha provocado su utilización por personas de todas las edades, si bien son las generaciones más jóvenes las que mayor uso hacen de ella (STANPA, 2020, p.2).

Efectivamente, las nuevas generaciones, inmersas en las tecnologías más punteras y en las redes sociales, no tienen necesidad de acudir a tiendas físicas y realizan sus compras por internet, eligiendo los productos en función de los valores que marcan su estilo de vida y no de patrones impuestos.

Fruto de todo ello, el consumidor actual de productos cosméticos busca cada vez más aquellos que, además de cuidar el aspecto físico, apuestan por la experiencia personal, los ingredientes naturales, la salud, la sostenibilidad y el cuidado del medio ambiente (Aranda, 2018); estamos ante un consumidor con conciencia social, dispuesto a adquirir productos de aquellas marcas que cuidan estos aspectos éticos.

Al respecto de ello, son reveladoras las conclusiones de un macroestudio llevado a cabo por la *Asociación Nacional de Perfumería y Cosmética (STANPA)* en las que se evidencia que el consumidor actual se identifica, en su proceso de compra, con valores como la salud, el bienestar y el respeto por el medio. Según dicho estudio, el 62% de los encuestados elige cosmética natural por razones medioambientales, mientras que el 46% lo hace porque sus productos tienen menos ingredientes. Además, el 19% de los consumidores afirma que no se pondría en el cuerpo nada que no se pudiera comer (STANPA, 2019). Estas nuevas tendencias están redefiniendo la industria y a su vez obligando a las marcas a poner el foco en un consumidor al que le atraen los productos naturales, limpios y sostenibles.

En definitiva, la industria cosmética debe afrontar la tarea de satisfacer a un cliente que, manteniendo la preocupación, incluso obsesión, por la imagen y el cuerpo, tiene nuevas prioridades derivadas de nuevos estilos de vida, basados en valores éticos, diferentes a los vistos hasta ahora.

En este contexto nace WeEco y lo hace para responder a las necesidades de este nuevo consumidor. La idea que propone es la creación de una solución global de información a través de una aplicación que le informe, de una forma transparente y veraz, sobre la sostenibilidad y la calidad de los ingredientes del producto que desee.

3. Análisis de la *start-up* WeEco

3.1. Idea de negocio

En el ámbito de la cosmética nos encontramos actualmente ante un consumidor desinformado sobre dos características fundamentales de los productos cosméticos que derivan de su fabricación y su cadena de valor: su composición y su huella medioambiental. Dicha falta de información provoca que, en muchas ocasiones, las decisiones de compra del consumidor no sean acordes con sus características o necesidades físicas y con sus valores medioambientales; no siendo además, el consumidor, consciente de ello.

Con el objetivo de informar al consumidor e influir en su proceso de compra hacia productos más responsables, saludables y environmentally-friendly, nace WeEco. La solución propuesta consiste en una aplicación móvil que permite buscar productos cosméticos por su nombre o escanear su código de barras para obtener una valoración de sus componentes y del impacto medioambiental que deja a lo largo de su cadena de valor. Una vez se obtiene esta valoración, ya sea positiva o negativa, la aplicación ofrece recomendaciones sobre alternativas similares que son más saludables y sostenibles. Tanto el producto buscado como las alternativas se pueden comprar desde la aplicación a través de enlaces que redirigen a marketplaces especializados en cosméticos.

3.2. Misión, visión y valores de WeEco

La **misión** de WeEco es "crear una comunidad de consumidores de productos cosméticos responsables, conectados e informados". Adicionalmente, la aplicación tiene como objetivo informar sobre características intangibles de los productos para influenciar en el proceso de compra, dando visibilidad a marcas y empresas responsables y conscientes del impacto que tienen sus productos. Buscamos que los usuarios sean capaces de valorar la evaluación resultante de su búsqueda y que tengan acceso a una alternativa mejor.

Por ello, nuestra **visión** empresarial consiste en redefinir las tendencias de consumo en el sector de la cosmética y belleza para transformar la industria, convirtiéndola en un sector saludable, ecológico y sostenible.

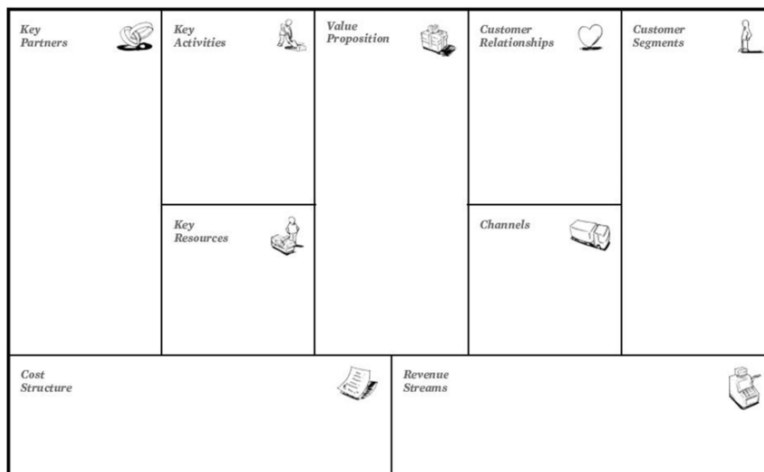
El modelo de negocio de WeEco se apoya en cuatro **valores** fundamentales: confianza, transparencia, satisfacción del cliente y sostenibilidad. Para nosotros no hay nada más importante que la satisfacción del cliente. Pretendemos lograrla siendo transparentes; es decir, evaluando productos de manera objetiva y real conforme a criterios sostenibles y saludables para, de este modo, generar confianza en nuestros usuarios y crear un modelo que, basado en dicha confianza, seguridad y satisfacción, nos permita ser partícipes de su proceso de compra.

3.3. Business Model Canvas

El método que vamos a utilizar para definir el modelo de negocio de WeEco es el *Business Model Canvas*, un modelo teórico propuesto por Alexander Osterwalder en su manual *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers and Challengers* (Osterwalder y Pigneur, 2010). Este modelo se constituye como una herramienta de gestión estratégica que expone, de forma clara y estructurada, una idea de negocio en nueve bloques básicos que se sitúan en la base de todo negocio.

A continuación, desarrollamos cada uno de esos bloques básicos, que son: los segmentos de clientes, la propuesta de valor, los canales de distribución, la relación con los clientes, las fuentes de ingresos, los recursos clave, las actividades clave, los socios clave y, por último, la estructura de costes.

Figura 2: Lienzo del *Business Model Canvas*



Fuente: Osterwalder y Pigneur (2010)

3.3.1. Segmentos de clientes

Como ya hemos mencionado, el diseño empresarial de WeEco está construido en torno a un eje principal, nuestros clientes.

El modelo de negocio de WeEco es un B2C2B (Business to Consumer to Business). Este modelo difiere de los modelos B2C (Business to Consumer) y B2B (Business to Business) ya que en un modelo B2C2B la empresa en cuestión hace de intermediario entre los clientes y otras empresas y no se dirige únicamente al consumidor, como en el modelo B2C, o únicamente a las empresas, como en el B2B.

Por tanto, distinguimos dos segmentos claros, los consumidores (B2C) y las compañías (B2B), que a su vez son nuestros socios clave. A modo explicativo podemos identificarlos en la siguiente tabla.

Tabla 3: Segmentación de clientes de WeEco

B2C	B2B
<ul style="list-style-type: none">• Usuarios (free y premium)• Clientes (premium) Estos, en el momento de hacer una compra online, se convierten a su vez en clientes del retailer.	<ul style="list-style-type: none">• Retailers y distribuidores de productos cosméticos y de belleza.

Fuente: elaboración propia

Para lograr una segmentación de clientes precisa es fundamental distinguir entre cliente y usuario. Su diferencia radica en que los usuarios son aquellos que disfrutan o hacen uso de un servicio mientras que los clientes son aquellos que compran o pagan por un producto o servicio.

En este caso, los **usuarios** de WeEco son las personas que se descargan y utilizan la aplicación móvil; es decir, todos aquellos que tengan la versión free o premium de la aplicación y la utilicen para escanear y obtener una valoración de los productos cosméticos.

Por su parte, los **clientes** los podemos dividir en dos segmentos diferenciados:

- Por un lado, los usuarios suscritos al modelo premium, por el que pagan una tarifa. Estos pasan a ser considerados clientes en el momento en el que se convierten en suscriptores premium. Esta suscripción, que es semestral, ofrecerá a los clientes servicios relacionados con la elaboración de rutinas de belleza adaptados a su perfil por 3,99 € mensuales.
- Por el otro, los retailers y distribuidores que cuenten con un marketplace multimarca online de productos cosméticos y de belleza. Este segmento de clientes pagará por la redirección de tráfico de nuestros usuarios a sus páginas web desde nuestra aplicación. WeEco se convertirá en un nuevo canal de distribución de sus marketplaces. El usuario podrá encontrar un acceso directo a la compra del producto escaneado, además de poder visitar muchos más una vez entre en su web.

En el siguiente capítulo se analizará con mayor detenimiento la segmentación del mercado.

3.3.2. Propuesta de valor

WeEco es una solución global de información que nace para resolver tres **problemas**. En primer lugar, el mínimo conocimiento del consumidor sobre la composición de los productos que compra. En segundo lugar, la poca información disponible sobre el impacto ambiental de la fabricación, distribución y consumo de dichos productos. Por último, la inexistencia de una herramienta accesible al público general que integre toda la información.

Ante la creciente concienciación social y medioambiental del consumidor, la **solución** que plantea WeEco es una aplicación móvil que, mediante la búsqueda por nombre o el escaneo del código de barras de un producto, realiza una valoración inmediata de su composición y su huella de carbono en una escala del 1 al 10. Además, la plataforma ofrece una evaluación de alternativas mediante recomendaciones de productos similares o sustitutivos en función de las preferencias del consumidor. Una vez el consumidor es consciente del impacto del producto que ha buscado y de las posibles alternativas, le ofrecemos acceso directo a la compra online de estos a través de un link directo a la web de marketplaces que comercializan estos productos cosméticos. De esta manera, los establecimientos consiguen más reconocimiento, ya que aumentan las visitas a la web de la empresa, aumentan sus ventas y acceden a una nueva vía de contacto con el cliente.

El cálculo del rating global se obtiene de forma automática mediante la media de las dos variables, expresada en la siguiente fórmula:

$$\text{Rating global} = (\text{Rating Huella de Carbono} + \text{Rating Ingredientes}) / 2$$

A continuación, puede observarse una simulación que muestra como un usuario visualizará la valoración de un producto que quiera buscar.

Figura 3: Simulación app WeEco



Fuente: elaboración propia.

WeEco es un modelo **Business to Business to Consumer (B2C2B)**, ya que es una plataforma de apoyo para el consumidor en su compra de productos cosméticos. Este modelo combina, por un lado, un modelo B2C, ya que presta un servicio directo al cliente como es el acceso a la valoración de un producto que quiere comprar, y, por otro, un modelo B2B ya que WeEco ejerce de intermediario al poner en contacto a los consumidores de productos cosméticos con las páginas web de los marketplaces donde estos se venden. En definitiva, a través del modelo B2C2B somos capaces de crear nuevos canales de venta de productos cosméticos para los marketplaces, además de entregarles un servicio del que deriva un proceso mutuamente beneficioso y colaborativo.

El modelo de negocio se basa en un **modelo Freemium**. Esta estrategia de pricing implica que la aplicación contará con una versión gratuita y con otra de pago. El valor añadido que los clientes obtendrán con la suscripción premium se apoya en la oferta de tres de servicios diferenciadores:

1. Acceso a rutinas de belleza de influencers en las que mostraran los pasos de sus rutinas diarias y los productos que utilizan, siempre potenciando productos sostenibles y saludables, ya que hemos escogido estratégicamente a influencers comprometidos con los valores de WeEco.
2. La elaboración de rutinas personalizadas en función del perfil de cada consumidor, adaptando éstas a su tipo de piel, edad y presupuesto, entre otras variables.
3. Un radar de novedades en función de las preferencias que el cliente establezca y los tipos de productos en los que esté interesado, así como alertas sobre alérgenos y productos veganos, ecológicos o nacionales.

3.3.3. Canales de distribución

WeEco pretende conectar con sus clientes a través de dos vías, ambas digitales. La primera y fundamental es la aplicación móvil, que será gratuita y podrá ser descargada en la App

Store y Google Play. La aplicación contará con interfaz simple e intuitiva, que permitirá un uso fácil, y tendrá un diseño y funcionalidades alineados con la marca. Además, no contendrá publicidad ya que queremos que la experiencia en la aplicación sea lo más satisfactoria posible para que el usuario quiera volver a utilizarla. La segunda es la página web, cuya principal función es ser la vía a través de la cual los usuarios puedan suscribirse al modelo premium.

Es necesario tener en cuenta que nuestro objetivo no es vender productos cosméticos, sino facilitar al consumidor información fundamental que le ayude en su proceso de compra. Así, mediante la puesta a disposición del link de los marketplaces conectaremos a nuestros usuarios con estas tiendas, por lo que a su vez seremos un canal de distribución para estos.

Para captar al con el mayor número de personas con nuestros dos canales online, la promoción y el marketing van a jugar un rol fundamental; especialmente el marketing digital y en redes sociales mediante un grupo específico de personas, los influencers, que pueden comunicarse con miles de personas, sus seguidores.

Los canales de comunicación y de promoción mediante los cuales vamos a reforzar nuestros canales de distribución serán analizados más adelante en el desarrollo del plan estratégico.

3.3.4. Relación con los clientes y usuarios

En este punto precisaremos la relación que WeEco mantendrá con sus clientes y usuarios. Como ya hemos mencionado, el modelo de negocio gira en torno al cliente, por lo que pretendemos que nuestra relación con el cliente esté basada en la cercanía y en la personalización.

- **Relación con los usuarios**

Los usuarios disfrutarán del uso de la aplicación para acceder a la valoración de los productos, recomendaciones y opciones de compra. La relación de WeEco con estos

girará en torno a este servicio, siempre tendiendo a fomentar una gran concienciación sobre los rasgos socio-ambientales, sostenibles y de la salud en el sector de los cosméticos. Los usuarios se podrán comunicar con WeEco de forma fácil y accesible, mediante un chat de atención al cliente disponible en la aplicación, con el objetivo de lograr una experiencia de cliente excelente. Todas las cuestiones y feedback recibidos serán tenidos en cuenta para obtener mejoras y solucionar aquello que preocupe a los usuarios, con el objetivo de lograr una experiencia de cliente excelente.

El objetivo último de WeEco respecto a su relación con los usuarios será conseguir el uso continuo de la aplicación y reconvertir a los usuarios en suscriptores premium. Para lograr lo primero existirá el incentivo de entrar en sorteos de descuentos de los marketplaces en función del número de escaneos que realicen. Para lo segundo, nos centraremos en la promoción y marketing de todas aquellas funcionalidades y servicios a las que tendrían acceso si se suscribieran al modelo premium.

- **Relación con los suscriptores premium (clientes B2C)**

Los ingresos procedentes del modelo premium son una parte fundamental para el funcionamiento del negocio, por lo que la calidad y servicios ofrecidos son clave tanto para la entrada de nuevos clientes como para la retención de aquellos que ya lo sean.

En este caso, nuestra relación con los clientes se basará en lograr su satisfacción con el objetivo de retenerlos. Para ello, garantizaremos una alta personalización de las rutinas de belleza elaboradas para cada cliente e introduciremos nuevas rutinas de la mano de los influencers escogidos o de otros nuevos. A su vez, al igual que con los usuarios, tomaremos en cuenta su opinión sobre posibles fallos o mejoras del servicio.

Será obligatorio que cuando un cliente premium se registre introduzca toda la información relativa a su perfil físico, edad, preferencias y rango de precios que desee pagar por los productos recomendados.

- **Relación con los retailers y distribuidores que cuenten con un marketplace multimarca online de productos cosméticos y de belleza (clientes del modelo B2B)**

Los ingresos procedentes de este grupo de clientes son la otra parte fundamental para nuestro negocio. WeEco será un canal de distribución para los retailers y distribuidores. Una vez se realice la valoración de un producto y se ofrezcan alternativas mejores, los usuarios los podrán comprar a través de un enlace que les redirigirá a los marketplaces retailers y distribuidores como Primor, Sephora o El Corte Inglés, y no a las empresas fabricantes, evitando así cualquier tensión por valoración negativa de alguno de sus productos. Los marketplaces nos pagarán por redirigir el flujo de visitas a sus páginas web y por las compras realizadas por nuestros usuarios.

3.3.5. Fuentes de ingresos

Contamos con dos vías de ingresos que parten del modelo B2C2B.

- Por la parte **B2C**, nuestra principal fuente de ingresos es el pago de la suscripción premium. La **tarifa premium** tiene un precio de 3,99€/mes y la suscripción se renueva semestralmente.

La justificación del precio de dicha tarifa deriva de la estrategia de pricing, que se desarrollará en el plan estratégico, en el siguiente capítulo.

- Por la parte **B2B**, tenemos a su vez dos fuentes diferenciadas de ingresos:
 - Por un lado, cobraremos según el **número de visitas** (leads) a los marketplaces multimarca. Esta fuente de ingresos dependerá del CPC o coste por click. En nuestro caso, hemos establecido que la comisión que recibiremos será 0,50€ por click, el precio medio pagado por click a web en España (Statista, 2021).

- Por el otro, ingresaremos una **comisión sobre cada compra online** que se haga mediante el enlace ofrecido en nuestra aplicación que redirige al usuario a la web de compra. Esta fuente de ingresos dependerá del CPA o coste por adquisición. En nuestro caso, nos hemos fijado en 21 Buttons, una aplicación que redirige el tráfico de usuarios y cuya comisión por venta se sitúa entre el 9% y 12% (Pareja, 2016). Es necesario tener en cuenta que 21 Buttons entrega parte de esa comisión al usuario que ha conseguido que la venta se realice. Por tanto, su comisión se ve reducida aproximadamente a una cifra entre el 5% y 8%. Considerando estos datos, WeEco ha querido ser realista y comenzar cobrando una comisión del 1%, que esperamos suba conforme aumente el número de compras ya que nuestro poder de negociación será más fuerte.

A continuación, se muestra la predicción de ingresos a 4 años vista.

Tabla 4: Ingresos WeEco a 4 años vista

Año 1	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	
Total Ingresos	6,997.50 €	7,214.96 €	7,472.96 €	7,779.60 €	8,144.59 €	8,579.61 €	
Facturación Actividad	6,997.50 €	7,214.96 €	7,472.96 €	7,779.60 €	8,144.59 €	8,579.61 €	
Freemium	5,985.00 €	5,999.96 €	6,014.96 €	6,030.00 €	6,045.07 €	6,060.19 €	
Leads a web	1,000.00 €	1,200.00 €	1,440.00 €	1,728.00 €	2,073.60 €	2,488.32 €	
Leads a ventas	12.50 €	15.00 €	18.00 €	21.60 €	25.92 €	31.10 €	

Año 1	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL Año 1
Total Ingresos	9,098.65 €	9,718.50 €	10,459.32 €	11,345.29 €	12,405.45 €	13,674.62 €	46,189.23 €
Facturación Actividad	9,098.65 €	9,718.50 €	10,459.32 €	11,345.29 €	12,405.45 €	13,674.62 €	46,189.23 €
Freemium	6,075.34 €	6,090.53 €	6,105.75 €	6,121.02 €	6,136.32 €	6,151.66 €	36,135.19 €
Leads a web	2,985.98 €	3,583.18 €	4,299.82 €	5,159.78 €	6,191.74 €	7,430.08 €	9,929.92 €
Leads a ventas	37.32 €	44.79 €	53.75 €	64.50 €	77.40 €	92.88 €	124.12 €

Año 2	Acumul.	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	
Total Ingresos	112,891.06 €	7,503.75 €	7,822.46 €	8,201.96 €	8,654.40 €	9,194.35 €	9,839.32 €	
Facturación Actividad	112,891.06 €	7,503.75 €	7,822.46 €	8,201.96 €	8,654.40 €	9,194.35 €	9,839.32 €	
Freemium	72,815.80 €	5,985.00 €	5,999.96 €	6,014.96 €	6,030.00 €	6,045.07 €	6,060.19 €	
Leads a web	39,580.50 €	1,500.00 €	1,800.00 €	2,160.00 €	2,592.00 €	3,110.40 €	3,732.48 €	
Leads a ventas	494.76 €	18.75 €	22.50 €	27.00 €	32.40 €	38.88 €	46.66 €	

Año 2	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL Año 2	TOTAL Acum.
Total Ingresos	10,610.30 €	11,532.48 €	12,636.10 €	13,957.43 €	15,540.02 €	17,436.10 €	132,928.69 €	245,819.75 €
Facturación Actividad	10,610.30 €	11,532.48 €	12,636.10 €	13,957.43 €	15,540.02 €	17,436.10 €	132,928.69 €	245,819.75 €
Freemium	6,075.34 €	6,090.53 €	6,105.75 €	6,121.02 €	6,136.32 €	6,151.66 €	72,815.80 €	145,631.60 €
Leads a web	4,478.98 €	5,374.77 €	6,449.73 €	7,739.67 €	9,287.60 €	11,145.13 €	59,370.75 €	98,951.26 €
Leads a ventas	55.99 €	67.18 €	80.62 €	96.75 €	116.10 €	139.31 €	742.13 €	1,236.89 €

Año 3	Acumul.	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Total Ingresos	245,819.75 €	8,010.00 €	8,429.96 €	8,930.96 €	9,529.20 €	10,244.11 €	11,099.04 €
Facturación Actividad	245,819.75 €	8,010.00 €	8,429.96 €	8,930.96 €	9,529.20 €	10,244.11 €	11,099.04 €
Freemium	145,631.60 €	5,985.00 €	5,999.96 €	6,014.96 €	6,030.00 €	6,045.07 €	6,060.19 €
Leads a web	98,951.26 €	2,000.00 €	2,400.00 €	2,880.00 €	3,456.00 €	4,147.20 €	4,976.64 €
Leads a ventas	1,236.89 €	25.00 €	30.00 €	36.00 €	43.20 €	51.84 €	62.21 €

Año 3	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL Año 3	TOTAL Acum.
Total Ingresos	12,121.96 €	13,346.47 €	14,812.88 €	16,569.57 €	18,674.59 €	21,197.58 €	152,966.32 €	398,786.07 €
Facturación Actividad	12,121.96 €	13,346.47 €	14,812.88 €	16,569.57 €	18,674.59 €	21,197.58 €	152,966.32 €	398,786.07 €
Freemium	6,075.34 €	6,090.53 €	6,105.75 €	6,121.02 €	6,136.32 €	6,151.66 €	72,815.80 €	218,447.40 €
Leads a web	5,971.97 €	7,166.36 €	8,599.63 €	10,319.56 €	12,383.47 €	14,860.17 €	79,161.00 €	178,112.26 €
Leads a ventas	74.65 €	89.58 €	107.50 €	128.99 €	154.79 €	185.75 €	989.51 €	2,226.40 €

Año 4	Acumul.	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Total Ingresos	398,786.07 €	8,516.25 €	9,037.46 €	9,659.96 €	10,404.00 €	11,293.87 €	12,358.75 €
Facturación Actividad	398,786.07 €	8,516.25 €	9,037.46 €	9,659.96 €	10,404.00 €	11,293.87 €	12,358.75 €
Freemium	218,447.40 €	5,985.00 €	5,999.96 €	6,014.96 €	6,030.00 €	6,045.07 €	6,060.19 €
Leads a web	178,112.26 €	2,500.00 €	3,000.00 €	3,600.00 €	4,320.00 €	5,184.00 €	6,220.80 €
Leads a ventas	2,226.40 €	31.25 €	37.50 €	45.00 €	54.00 €	64.80 €	77.76 €

Año 4	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL Año 4	TOTAL Acum.
Total Ingresos	13,633.61 €	15,160.45 €	16,989.66 €	19,181.71 €	21,809.15 €	24,959.06 €	173,003.95 €	571,790.01 €
Facturación Actividad	13,633.61 €	15,160.45 €	16,989.66 €	19,181.71 €	21,809.15 €	24,959.06 €	173,003.95 €	571,790.01 €
Freemium	6,075.34 €	6,090.53 €	6,105.75 €	6,121.02 €	6,136.32 €	6,151.66 €	72,815.80 €	291,263.20 €
Leads a web	7,464.96 €	8,957.95 €	10,749.54 €	12,899.45 €	15,479.34 €	18,575.21 €	98,951.26 €	277,063.52 €
Leads a ventas	93.31 €	111.97 €	134.37 €	161.24 €	193.49 €	232.19 €	1,236.89 €	3,463.29 €

Fuente: elaboración propia

Como se puede observar, la previsión de ingresos del primer año es de 46.189 €. Tras 4 años de actividad estimamos acumular unos ingresos de 571.790 €.

Respecto a los ingresos por la **tarifa premium**, consideramos ingresar 36.135 € el primer año y acumular unos ingresos totales de 291.263 € en los primeros cuatro años de actividad. Estas previsiones dimanan de una predicción del número de usuarios y clientes premium con los que contaremos. Para validarlo, nos hemos fijado en dos empresas líderes que ofrecen aplicaciones de escaneo y valoración de productos, Yuka, que logró captar 85.000 usuarios en su primer mes en España (Lázaro, 2020), y MyRealFood, que tras un año de actividad contaba con 400.000 usuarios (Reiriz, 2019). Por ello, la previsión de WeEco es cauta, incluso algo pesimista, ya que hemos establecido que contaremos con 10.000 usuarios el primer mes, cifra que pensamos aumentará un 0,25% mensual, por lo que terminaríamos el año con 121.664 usuarios totales y medio millón tras los primeros

cuatro años. Entre estos, contamos con que un 15% sean suscriptores premium, lo que supondría un total de 18.250 clientes premium al final del primer año y aproximadamente 72.000 al final de los cuatro años. Estas cifras, han sido contrastadas con las de Yuka, que cuenta con más de 4 millones de usuarios actualmente (Calvet, 2020), y El CoCo, que sumó más de 100.000 usuarios durante sus dos primeros años (Comunicae, 2021).

En cuanto a los **ingresos por leads a webs**, estimamos ingresar 9.929 € en el primer año y acumular unos ingresos acumulados de 277.063€ en los primeros cuatro años de actividad. Este tipo de ingreso es variable, ya que depende de la cantidad de visitas que haga cada usuario a las webs de los marketplaces desde nuestra plataforma digital. En nuestras estimaciones han entrado en juego el número de usuarios previsto y la media de clicks por persona. Para ello, nos hemos fijado en Dresstip, un buscador de moda que genera ingresos mediante el cobro de una comisión por leads a webs. Si se cumplen nuestras proyecciones a cuatro años vista, habremos conseguido redirigir el flujo de medio millón de visitas a las webs de los marketplaces.

Por último, en lo que se refiere a los **ingresos por leads a compras**, estimamos ingresar 124 € el primer año y acumular unos ingresos acumulados de 3.463 € en los primeros cuatro años de actividad. En nuestras predicciones, hemos establecido que el primer mes se realizarán 50 compras al mes a través de WeEco, cifra que experimentará un incremento del 20% mensual. Estimamos que al finalizar los cuatro primeros años habremos obtenido un número de aproximadamente 14.000 leads a ventas, una cifra prudente comparada con la de otros agentes que tienen un papel similar en el sector. Como ya se ha comentado anteriormente, WeEco cargará una comisión del 1% por cada compra realizada a través de la aplicación. Teniendo en cuenta que el gasto medio en España en productos cosméticos es de 170 €/año y que de media se realizan compras 7 veces al año (STANPA, 2020), concluimos que el coste medio de cada compra en España se sitúa en torno a 25 €. Por ello, comenzar cobrando un 1% de comisión es razonable, incluso bajo en comparación con otros intermediarios ya que, en definitiva, al final nuestros usuarios se convierten en sus consumidores, o, lo que es lo mismo, estamos captando clientes para los marketplaces.

3.3.6. Recursos clave

El equipo de WeEco necesita una serie de recursos para poner en marcha las ideas plasmadas en el papel y lograr un correcto funcionamiento del negocio desde el primer momento. Estos recursos, explicados a continuación, se clasifican en humanos, tecnológicos, técnicos y financieros.

Capital humano:

- **Experto en huella de carbono y sostenibilidad.** Somos conscientes de lo complejo que es valorar el impacto en el medio que tiene cada producto, por ello WeEco va a contar con un experto en el ámbito de la sostenibilidad y en la medición de las emisiones generadas en la cadena de valor. Contar con una persona experta en esta área es fundamental para WeEco ya que nuestro modelo de negocio se sustenta en la transparencia y confianza del consumidor en la valoración de cada producto. Con ello lograremos que WeEco sea lo más fiable y veraz posible. El trabajo del profesional encargado será validar cada uno de los pasos que tendremos en cuenta a la hora de valorar el producto desde su fabricación hasta su venta, que serán explicados a continuación, en los recursos técnicos.
- **Programador.** Para lograr un correcto despliegue y funcionamiento de nuestra idea de negocio necesitaremos contratar a un programador que desarrolle la aplicación y la página web. A su vez, necesitaremos que éste logre conectar la base de datos de la que parten las valoraciones de los productos con la aplicación. Su tarea será actualizar dicha base de datos con nuevos componentes o productos o editar la valoración de las variables, que son los componentes y los pasos seguidos para valorar la huella de carbono, así como responder ante posibles fallos que pueda dar la aplicación. A largo plazo, cuando manejemos un volumen considerable de información, queremos que el programador elabore un modelo de Machine Learning que trabaje sobre la personalización automática de rutinas según los productos guardados de cada usuario y sus características, ello a través de un algoritmo.

Recursos tecnológicos:

- **Aplicación.** La aplicación es el canal más importante para WeEco, ya que la actividad del cliente girará en torno a ésta. Para los usuarios, será el recurso mediante el que conseguirán la información sobre el producto que deseen conocer y para los clientes, será un acceso a una plataforma que atienda a la personalización de sus rutinas de belleza.
- **Página web.** A través de este canal los usuarios podrán suscribirse al modelo premium, además de conocer noticias, información y acceder al blog de WeEco.
- **Redes Sociales:** En el despegue de WeEco será esencial dar a conocer WeEco en las redes sociales, y para ello contaremos con cuentas tanto en Instagram como en Twitter y Facebook. Desde estas redes se dará a conocer a la empresa y se realizarán campañas de publicidad.

Recursos técnicos:

- **Lista INCI (valoración de cosméticos).** La denominación INCI (International Nomenclature Cosmetic Ingredient) es un tipo de nomenclatura estandarizada para el etiquetado de los productos cosméticos. La lista INCI es una lista que valora cada uno de los ingredientes y componentes contenidos en las fórmulas para la elaboración de los productos. La lista valora cada ingrediente incluyéndolo en una de las cuatro categorías establecidas según el grado de calidad en términos de salud, que son, de peor a mejor:

Tabla 5: Escala de valoración de ingredientes de WeEco

ESCALA WeEco	
Perjudicial	0-2,4
Regular	2,5-5
Neutro	5,1-7,5
Muy bien	7,6-10

Fuente: elaboración propia

El Real Decreto 85/2018, por el que se regulan los productos cosméticos en España, recoge el deber de los fabricantes de informar a los consumidores mediante prospectos y/o etiquetado sobre la composición de los productos, recomendaciones de uso y advertencias de seguridad (BOE, 2018). Atendiendo a ello, WeEco valorará la composición de cada producto en una escala del 1 al 10 mediante una lectura y análisis de los ingredientes señalados en el etiquetado de cada producto.

Como los fabricantes no están obligados a publicar los porcentajes de cada ingrediente en la fórmula de cada producto, los productos serán únicamente valorados por la presencia de los ingredientes en su composición. A continuación, se muestra una tabla a modo ejemplo de la valoración de WeEco de siete ingredientes muy utilizados en las fórmulas de los productos químicos.

Tabla 6: Modelo de WeEco de valoración de los ingredientes

NOMBRE	N ° CAS	Origen(s)	Idiomas	Clasificación	Valoración	Bonificación	Excepción	Alérgenos
AQUA	7732-18-5	Mineral	Agua, Acqua, Eau, Wasser, Water		Muy bien			
PARFUM			Perfume, Parfüm, Profumo		Satisfactorio			
GLYCERIN	56-81-5	Vegetal, Animal, Sintético	Glicerina, Glycérine, Glyzerin		Muy bien			
LINALOOL	78-70-6	Natural, Sintético	Linalol, Linalolo	Alérgeno, Regulado, Alcohol	Satisfactorio	Presente en aceites esenciales		X
CITRIC ACID	77-92-9 / 5949-29-1	Natural, Sintético	Ácido cítrico, Acide citrique, Zitronensäure		Muy bien			
PHENOXYETHANOL	122-99-6	Sintético	Fenoxietanol, Fenossietanol	Regulado, Alcohol, Conservador	No es terrible		De riesgo en productos de bebés	
LIMONENE	138-86-3	Natural, Sintético	Limoneno, Limonen, Limonène	Alérgeno, Regulado, COV	Satisfactorio	Presente en aceites esenciales		X

Fuente: elaboración propia por el equipo de WeEco

- **Modelo para el cálculo del impacto medioambiental.**

Para lograr una correcta valoración del impacto en el medio que tienen los productos WeEco comenzará valorándolos mediante un modelo básico. Para ello se tendrán en cuenta las siguientes variables, que se detallan en la tabla modelo presentada a continuación.

- Fabricación: calidad de los recursos energéticos y materias primas.
- Packaging y embalaje: tipo de material utilizado para envasar el producto.
- Transporte: tipo de transporte y carburante utilizado.
- Gestión de residuos: facilidad de reciclaje del producto y de su envase.

Además, se tendrá muy en cuenta si el producto cuenta con certificaciones sostenibles, por las que recibirán una bonificación o mejora de la valoración previamente establecida.

Tabla 7: Modelo de valoración del impacto medioambiental de WeEco

Fabricación (ENERGÍA)	Unidad de medida	Factor de emisión	Fabricación Packaging (MATERIALES)	Unidad de medida	Factor de emisión	Transporte	Unidad de medida	Factor de emisión	Gestión de Residuos	Unidad de medida	Factor de emisión
Combustión de gas natural	kWh	0,202 kg CO2/kWh	Consumo de Plástico	kg	3,5 kg CO2/kg	Consumo de diésel	litros	2,61 kg CO2/l	Disposición de residuos sólidos		
Consumo de electricidad	kWh	0,38 kg CO2/kWh	Consumo de Plástico Reciclado	kg	1,7 kg CO2/kg	Consumo de gasolina (95 o 98)	litros	2,38 kg CO2/l	Vertedero controlado	kg	12,83 kg CO2/kg
Consumo de carbón	Kg	0,472 kg CO2/kWh	Consumo de Papel	kg	0,780 kg CO2/kg	GdO (Garantía de origen verde). Energías renovables.	kWh	0 kg CO2/kWh	No controlado profundo (>5m)	kg	10,27 kg CO2/kg
Consumo de gas fugado	Kg	3.500 kg CO2/kg	Consumo de Papel Reciclado	kg	1,576 kg CO2/kg	Fueloil	litros	3,151 kg CO2/l	No controlado poco profundo (<5m)	kg	5,13 kg CO2/kg
GdO (Garantía de origen verde). Energías renovables.	kWh	0 kg CO2/kWh	Consumo de resinas para los envases plásticos (poliolefinas)			Tratamiento de aguas residuales					
Uso de biomasa (biodegradable)	t	0 kg CO2/t	Polietileno de alta densidad	kg	1,478 kg CO2/kg	Aguas residuales domésticas					73 kg CO2/persona
			Polietileno de alta densidad	kg	1,477 kg CO2/kg						
			Polipropileno	kg	1,343 kg CO2/kg						
			Policloruro de vinilo	kg	2,029 kg CO2/kg						

Fuente: elaboración propia por el equipo de WeEco

Es necesario apuntar que en muchos casos no contaremos con toda la información incluida en la tabla. Si bien podremos analizar el packaging y el grado de sostenibilidad de las materias primas utilizadas para fabricar los productos y conoceremos la procedencia del producto, será más difícil conocer otros datos como el tipo de transporte que utiliza la empresa fabricante para desplazar sus productos o el tipo de energía y forma de gestionar los residuos de la fábrica donde estos se producen.

Lo que si nos resultará favorable es que aquellas empresas que en el presente están comprometidas con ser sostenibles podrán aportarnos datos en estos campos para nosotros valorar la huella de sus productos, que si, como dicen, es respetuosa con el medio, obtendrán una valoración positiva. Por ello, contar con "puñado" de empresas que nos aporten datos internos nos facilitará la tarea ya que con su información podremos estimar datos de otras empresas de las que no tengamos tanta. En todo caso, WeEco será transparente con el público indicando que es una estimación en los casos en lo que se valore un producto de esta forma. A la hora de hacer estas estimaciones seremos cautos y neutros, valorando un poco peor que la media. Creemos también que aquellas empresas que estén descontentas con la valoración de la sostenibilidad de sus productos tendrán un incentivo para corregirnos y nos aportaran datos para ello. Por ello, aunque a simple vista parezca tan complejo valorar la huella, creemos que tenemos recursos e ideas factibles que poner en marcha para lograrlo.

Por último, aparece la idea del **crowdsourcing** en torno a esta cuestión tan compleja. La necesidad de lograr una valoración del impacto en el medio de cada producto podría ser compartida al público como un problema a solucionar a través de esta herramienta, convirtiéndose en una actividad mutuamente beneficiosa tanto para WeEco como para aquellos que nos ayuden a descifrar la gran cantidad de factores que entran en juego a la hora de medir el impacto medioambiental. El crowdsourcing se presenta como una herramienta efectiva para solucionar problemas complejos gracias a la participación de un número alto de personas que hacen uso del conocimiento de tres maneras: compartiéndolo, a través de una plataforma accesible, destacándolo, mediante una selección de lo más relevante, y combinándolo, para generar soluciones conjuntas (Mount et al., 2020). En este caso, el objetivo de WeEco al lanzarse a hacer crowdsourcing sería obtener datos y

conocimiento sobre la manera en la que se suelen transportar las mercancías en los países donde se producen los cosméticos que analicemos, así como lograr acceso a la forma en la que las fábricas de aquellos países gestionan sus recursos o el tipo de energía que utilizan, así como acceder a otras ideas para valorar la huella de carbono que deja un producto a lo largo de toda su cadena de valor. El punto fuerte del crowdsourcing es que las ideas pueden provenir de cualquier lugar del mundo, de personas que aparentemente no tengan relación con el problema, pero sí puedan aportar su granito de conocimiento para configurar la solución (Dean, 2008). En caso de que este modelo funcione, WeEco daría un paso adelante en la creación de esa comunidad de clientes comprometidos que pretende lograr.

Recursos financieros:

El capital inicial necesario para poner en marcha el proyecto es de 125.000 €, suma destinada a cubrir los costes necesarios para el lanzamiento de la aplicación. Esta cantidad, repartida entre los cinco alumnos fundadores, equivale a una aportación de 25.000€ por socio. La idea es poder reunir este capital gracias a fuentes cercanas y accesibles, mediante el grupo "FFF", alusivo a *Family, Friends, Fools*.

A este grupo se le puede sumar otra "F", concerniente a *Funds*. Especialmente importante puede ser la entrada de esta fuente de financiación a través del método **crowdfunding**. Según define Ethan Mollick, "el crowdfunding se refiere a los esfuerzos de los individuos y grupos emprendedores (culturales, sociales y con fines de lucro) para financiar sus empresas recurriendo a contribuciones relativamente pequeñas de un número relativamente grande de individuos que utilizan Internet, sin intermediarios financieros estándar" (Mollick, 2014, p.2). Además, es sugerente destacar que las ideas orientadas hacia la sostenibilidad, creatividad e innovación afectan positivamente al éxito de la financiación de proyectos por crowdfunding (Calic y Mosakowski, 2016). Por ello, creemos que puede haber personas interesadas en invertir en la idea que propone WeEco, cuya actividad responde a una necesidad que descende de dos problemas actuales, la sostenibilidad y el impacto en la salud de todo aquello que consumimos.

Por último, es relevante resaltar que además de la ventaja económica que ofrece este modelo de financiación, el crowdfunding proporciona a las empresas financiadas una base de usuarios que ya se muestran interesados en la idea incluso antes de que se ponga en marcha. De esta forma, WeEco comenzaría cubriendo uno de sus objetivos prioritarios, captar usuarios y clientes.

3.3.7. Actividades clave

Las actividades clave en el desarrollo del negocio de WeEco son aquellas que son necesarias para garantizar la entrega de la propuesta de valor a nuestros usuarios. Son las actividades imprescindibles para que el modelo de negocio funcione. Todas estas actividades las estructuramos en varios grupos:

Actividades de soporte relacionadas con la aplicación:

- Mantenimiento de los canales de distribución: aplicación y página web.
- Actividades relacionadas con el mantenimiento y actualización de la base de datos de WeEco, ya sea por la introducción de cambios en la composición o del impacto medioambiental de productos ya pertenecientes a la base de datos, por la introducción de nuevos productos, o por un cambio en la valoración de los ingredientes o de variables utilizadas para valorar la huella de carbono.
- Actividades relacionadas con los servicios premium: actualización e introducción de nuevas rutinas de belleza, gestión de recomendaciones para mejorar los servicios, etc.

Actividades de marketing:

- Será fundamental mantener una alta frecuencia de actividades de marketing para captar nuevos clientes, convertir a los usuarios free en clientes premium y evitar el abandono de aquellos que pagan una suscripción premium.
- Principalmente, habrá que realizar un estudio de aquellos canales elegidos para promocionar WeEco, con el objetivo de orientarnos hacia aquellos que captan más clientes y buscar otros nuevos y así acceder a potenciales usuarios.

Actividades relacionadas con la atención al cliente:

- Escucha y atención continua de las quejas y recomendaciones del cliente.
- Mantenimiento de los sistemas informáticos para evitar que pueda haber caídas o fallos de las plataformas informáticas para alimentar la satisfacción del cliente.

Actividades relacionadas con la gestión de la relación con los marketplaces:

- Continua relación para avanzar en ser socios estratégicos y obtener ventajas mutuas y comunicación con estos socios para obtener datos de compra según clicks.

3.3.8. Socios Clave

WeEco ha identificado tres grupos de socios clave con los que pretende establecer alianzas estratégicas necesarias para dar a conocer, desarrollar y complementar nuestra actividad, potenciando, de esta forma, la propuesta de valor. Estos grupos de socios son los influencers, los marketplaces y determinados organismos oficiales españoles.

- **Influencers.** El segmento de clientes al que queremos llegar son los millennials, caracterizados por hacer un uso constante de las redes sociales. Por ello, consideramos importante promocionar y difundir WeEco mediante ciertos influencers ya que estos influyen en las compras de muchas personas mediante el contenido de su actividad y sus recomendaciones. Hemos seleccionado varios socios clave cuyo contenido en la red social de Instagram es relevante y alineado con nuestros principios de sostenibilidad; dos chicos (Tomás Paramo de Madrid, Biel Juste de Barcelona) y tres chicas (Itziar Aguilera de Madrid, Carlota Bruna de Barcelona y Clara Fernández de Córdoba), cuyo estilo de vida comparte los valores de WeEco. Además de promocionar la aplicación, ofrecerán una guía de sus rutinas de belleza para los usuarios premium que quieran acceder a ellas.
- **Marketplaces.** WeEco redirigirá flujos de visitas desde la aplicación hacia las páginas web de ciertos marketplaces con los que colaboremos. Podríamos haber redirigido los flujos de visitas directamente a las páginas web de las marcas

fabricantes; sin embargo, hemos optado por seleccionar un pequeño número de retailers multimarca. Esto se debe a que habrá valoraciones de WeEco negativas o con las que los fabricantes no estén contentos. Por ello y para evitar conflictos de intereses o presiones de los fabricantes, redireccionaremos los flujos de visitas para acceder a la compra de los productos a marketplaces multimarca. Nuestra relación será un win-win, ya que ellos ganarán visitas y compras y nosotros una comisión por las que se hagan través de nuestra aplicación. Además, esperamos que nuestra relación avance de manera favorable, pudiendo ofrecer descuentos y promociones de estos marketplaces desde nuestra página. Aquellos con los que colaboraremos serán:

- Canal selectivo de cosméticos de El Corte Inglés
 - Primor
 - Sephora
 - Douglas
 - Maquillalia
- **Organismos oficiales.** El equipo de WeEco buscará contar con el apoyo, consultar y alinearse con organismos oficiales relacionados con el servicio ofrecido por WeEco. Entre los numerosos organismos existentes hemos seleccionado los siguientes:
- Asociación Nacional de Perfumería y Cosmética (STANPA)
 - Sociedad Española de Químicos Cosméticos (SEQC)
 - Ministerio de Consumo

3.3.9. Estructura de costes

El último paso que completa el Business Model Canvas es la estructura de costes. A continuación, procedemos a detallar cada uno de los costes en los que vamos a incurrir para llevar a cabo la idea de negocio:

- **Salarios y Seguridad Social.** Como ya hemos descrito, vamos a contratar a dos empleados, cuyas actividades son fundamentales para el funcionamiento del negocio.

El primero es un programador, que se encarga de la creación de las plataformas digitales, aplicación y página web, así como de la actualización de base de datos y de la corrección de posibles fallos. Su salario ronda los 1.500€ mensuales. El segundo es un experto en huella de carbono que posea conocimientos bioquímicos. Su conocimiento y capacidad de crítica y análisis será crucial para garantizar transparencia y veracidad en las valoraciones. Queremos que sea una persona con experiencia, con amplio conocimiento de las propiedades químicas de los ingredientes de los productos y sus efectos, a la vez que de la trazabilidad y huella de carbono de estos. Como empleado cuya función es clave y difícilmente sustituible, su salario ascenderá 3.000 € mensuales y se le otorgará un 10% de participación en equity. En cuanto a costes de seguridad social de los empleados, WeEco pagará un 23,60% de los salarios mensualmente.

Es necesario tener en cuenta que los cinco fundadores no cobrarán durante los primeros años, hasta que la empresa alcance un nivel de ingresos y beneficio estable.

- **Marketing.** La promoción de la aplicación supondrá un coste importante ya que es nuestra vía de dar a conocer la plataforma y conseguir nuevos usuarios. Los detalles de la estrategia de marketing se detallan más adelante, en el plan estratégico. En este caso, los gastos por marketing ascienden a 2.800 € mensuales, lo que suma un total de 33.600 € anuales.

- **Costes de Gestión Indirectos.** Estos gastos son aquellos necesarios para la gestión diaria de la aplicación y otros gastos empresariales.
 - Teléfono y ADSL. Contrataremos una tarifa plana por 80 € mensuales para proporcionar líneas de teléfono y wifi y garantizar el correcto desempeño de los empleados.
 - Registro mercantil de Sociedad Limitada. La cuota obligatoria que se pagará en el Registro consiste en un único pago de 600 € para registrar WeEco en forma de Sociedad Limitada, cuya aportación de capital será de 125.000 €.
 - Seguro de responsabilidad civil. Hemos establecido una suma de 50 € mensuales para proteger a la empresa frente a denuncias de consumidores, marcas o marketplaces.

- **Creación de la App y de la Web.** Este servicio constituye el gasto más elevado, 22.400€. Dicha cuantía financiará la creación de la aplicación para que pueda ser descargada desde la App Store o Google Play y de la página web, en la que se instalará la funcionalidad de gestión y aprobación de las suscripciones premium. La aplicación incluirá diversas funcionalidades que se tendrán en cuenta a la hora de construirla, como el inicio de sesión, notificaciones, chatbox, acceso a links, etc. También es necesario comentar que no pagaremos ninguna tasa o comisión en las plataformas donde se pueda descargar WeEco, ya que es una aplicación gratuita cuyos ingresos se generan fuera de la aplicación (la suscripción premium se hace desde la web y los leads generan ingresos mediante el acceso a otras webs).

A continuación, se muestra la predicción de costes a 4 años vista:

Tabla 8: Costes de WeEco a 4 años vista

Año 1	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL 2022
Total Costes	31,492.00 €	8,492.00 €	8,492.00 €	8,492.00 €	8,492.00 €	8,492.00 €	8,492.00 €	8,492.00 €	8,492.00 €	8,492.00 €	8,492.00 €	8,492.00 €	124,904.00 €
Total Costes Directos	7,300.00 €	7,300.00 €	7,300.00 €	7,300.00 €	7,300.00 €	7,300.00 €	7,300.00 €	7,300.00 €	7,300.00 €	7,300.00 €	7,300.00 €	7,300.00 €	87,600.00 €
Salarios Brutos	4,500.00 €	4,500.00 €	4,500.00 €	4,500.00 €	4,500.00 €	4,500.00 €	4,500.00 €	4,500.00 €	4,500.00 €	4,500.00 €	4,500.00 €	4,500.00 €	54,000.00 €
Experto huella de carbono (10% EQUITY)	3,000.00 €	3,000.00 €	3,000.00 €	3,000.00 €	3,000.00 €	3,000.00 €	3,000.00 €	3,000.00 €	3,000.00 €	3,000.00 €	3,000.00 €	3,000.00 €	36,000.00 €
Desarrollador de App (mantenimiento)	1,500.00 €	1,500.00 €	1,500.00 €	1,500.00 €	1,500.00 €	1,500.00 €	1,500.00 €	1,500.00 €	1,500.00 €	1,500.00 €	1,500.00 €	1,500.00 €	18,000.00 €
Otros Costes Directos	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	33,600.00 €
Marketing*	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	33,600.00 €
Total Costes Indirectos	24,192.00 €	1,192.00 €	1,192.00 €	1,192.00 €	1,192.00 €	1,192.00 €	1,192.00 €	1,192.00 €	1,192.00 €	1,192.00 €	1,192.00 €	1,192.00 €	37,304.00 €
Costes de Personal Indirectos	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	12,744.00 €
Seguridad Social 23,60%	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	12,744.00 €
Costes de Gestión Indirectos	730.00 €	130.00 €	130.00 €	130.00 €	130.00 €	130.00 €	130.00 €	130.00 €	130.00 €	130.00 €	130.00 €	130.00 €	2,160.00 €
Teléfono y ADSL	80.00 €	80.00 €	80.00 €	80.00 €	80.00 €	80.00 €	80.00 €	80.00 €	80.00 €	80.00 €	80.00 €	80.00 €	960.00 €
Registro Mercantil de SL	600.00 €												600.00 €
Seguro responsabilidad civil	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	600.00 €
Inversiones	22,400.00 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	22,400.00 €
Creación App disponible en Play/App Store	22,400.00 €												22,400.00 €

Año 2	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL 2023
Total Costes	8,492.00 €	8,492.00 €	8,492.00 €	8,492.00 €	8,492.00 €	8,492.00 €	8,492.00 €	8,492.00 €	8,492.00 €	8,492.00 €	8,492.00 €	8,492.00 €	101,904.00 €
Total Costes Directos	7,300.00 €	7,300.00 €	7,300.00 €	7,300.00 €	7,300.00 €	7,300.00 €	7,300.00 €	7,300.00 €	7,300.00 €	7,300.00 €	7,300.00 €	7,300.00 €	87,600.00 €
Salarios Brutos	4,500.00 €	4,500.00 €	4,500.00 €	4,500.00 €	4,500.00 €	4,500.00 €	4,500.00 €	4,500.00 €	4,500.00 €	4,500.00 €	4,500.00 €	4,500.00 €	54,000.00 €
Experto huella de carbono (10% EQUITY)	3,000.00 €	3,000.00 €	3,000.00 €	3,000.00 €	3,000.00 €	3,000.00 €	3,000.00 €	3,000.00 €	3,000.00 €	3,000.00 €	3,000.00 €	3,000.00 €	36,000.00 €
Desarrollador de App (mantenimiento)	1,500.00 €	1,500.00 €	1,500.00 €	1,500.00 €	1,500.00 €	1,500.00 €	1,500.00 €	1,500.00 €	1,500.00 €	1,500.00 €	1,500.00 €	1,500.00 €	18,000.00 €
Otros Costes Directos	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	33,600.00 €
Marketing*	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	33,600.00 €
Total Costes Indirectos	1,192.00 €	1,192.00 €	1,192.00 €	1,192.00 €	1,192.00 €	1,192.00 €	1,192.00 €	1,192.00 €	1,192.00 €	1,192.00 €	1,192.00 €	1,192.00 €	14,304.00 €
Costes de Personal Indirectos	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	12,744.00 €
Seguridad Social 23,60%	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	12,744.00 €
Costes de Gestión Indirectos	130.00 €	130.00 €	130.00 €	130.00 €	130.00 €	130.00 €	130.00 €	130.00 €	130.00 €	130.00 €	130.00 €	130.00 €	1,560.00 €
Teléfono y ADSL	80.00 €	80.00 €	80.00 €	80.00 €	80.00 €	80.00 €	80.00 €	80.00 €	80.00 €	80.00 €	80.00 €	80.00 €	960.00 €
Seguro responsabilidad civil	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	600.00 €

Año 3	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL 2024
Total Costes	8,492.00 €	8,492.00 €	8,492.00 €	8,492.00 €	8,492.00 €	8,492.00 €	8,492.00 €	8,492.00 €	8,492.00 €	8,492.00 €	8,492.00 €	8,492.00 €	101,904.00 €
Total Costes Directos	7,300.00 €	7,300.00 €	7,300.00 €	7,300.00 €	7,300.00 €	7,300.00 €	7,300.00 €	7,300.00 €	7,300.00 €	7,300.00 €	7,300.00 €	7,300.00 €	87,600.00 €
Salarios Brutos	4,500.00 €	4,500.00 €	4,500.00 €	4,500.00 €	4,500.00 €	4,500.00 €	4,500.00 €	4,500.00 €	4,500.00 €	4,500.00 €	4,500.00 €	4,500.00 €	54,000.00 €
Experto huella de carbono (10% EQUITY)	3,000.00 €	3,000.00 €	3,000.00 €	3,000.00 €	3,000.00 €	3,000.00 €	3,000.00 €	3,000.00 €	3,000.00 €	3,000.00 €	3,000.00 €	3,000.00 €	36,000.00 €
Desarrollador de App (mantenimiento)	1,500.00 €	1,500.00 €	1,500.00 €	1,500.00 €	1,500.00 €	1,500.00 €	1,500.00 €	1,500.00 €	1,500.00 €	1,500.00 €	1,500.00 €	1,500.00 €	18,000.00 €
Otros Costes Directos	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	33,600.00 €
Marketing*	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	33,600.00 €
Total Costes Indirectos	1,192.00 €	1,192.00 €	1,192.00 €	1,192.00 €	1,192.00 €	1,192.00 €	1,192.00 €	1,192.00 €	1,192.00 €	1,192.00 €	1,192.00 €	1,192.00 €	14,304.00 €
Costes de Personal Indirectos	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	12,744.00 €
Seguridad Social 23,60%	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	12,744.00 €
Costes de Gestión Indirectos	130.00 €	130.00 €	130.00 €	130.00 €	130.00 €	130.00 €	130.00 €	130.00 €	130.00 €	130.00 €	130.00 €	130.00 €	1,560.00 €
Teléfono y ADSL	80.00 €	80.00 €	80.00 €	80.00 €	80.00 €	80.00 €	80.00 €	80.00 €	80.00 €	80.00 €	80.00 €	80.00 €	960.00 €
Seguro responsabilidad civil	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	600.00 €

Año 4	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL 2025
Total Costes	8,492.00 €	8,492.00 €	8,492.00 €	8,492.00 €	8,492.00 €	8,492.00 €	8,492.00 €	8,492.00 €	8,492.00 €	8,492.00 €	8,492.00 €	8,492.00 €	101,904.00 €
Total Costes Directos	7,300.00 €	7,300.00 €	7,300.00 €	7,300.00 €	7,300.00 €	7,300.00 €	7,300.00 €	7,300.00 €	7,300.00 €	7,300.00 €	7,300.00 €	7,300.00 €	87,600.00 €
Salarios Brutos	4,500.00 €	4,500.00 €	4,500.00 €	4,500.00 €	4,500.00 €	4,500.00 €	4,500.00 €	4,500.00 €	4,500.00 €	4,500.00 €	4,500.00 €	4,500.00 €	54,000.00 €
Experto huella de carbono (10% EQUITY)	3,000.00 €	3,000.00 €	3,000.00 €	3,000.00 €	3,000.00 €	3,000.00 €	3,000.00 €	3,000.00 €	3,000.00 €	3,000.00 €	3,000.00 €	3,000.00 €	36,000.00 €
Desarrollador de App (mantenimiento)	1,500.00 €	1,500.00 €	1,500.00 €	1,500.00 €	1,500.00 €	1,500.00 €	1,500.00 €	1,500.00 €	1,500.00 €	1,500.00 €	1,500.00 €	1,500.00 €	18,000.00 €
Otros Costes Directos	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	33,600.00 €
Marketing*	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	2,800.00 €	33,600.00 €
Total Costes Indirectos	1,192.00 €	1,192.00 €	1,192.00 €	1,192.00 €	1,192.00 €	1,192.00 €	1,192.00 €	1,192.00 €	1,192.00 €	1,192.00 €	1,192.00 €	1,192.00 €	14,304.00 €
Costes de Personal Indirectos	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	12,744.00 €
Seguridad Social 23,60%	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	1,062.00 €	12,744.00 €
Costes de Gestión Indirectos	130.00 €	130.00 €	130.00 €	130.00 €	130.00 €	130.00 €	130.00 €	130.00 €	130.00 €	130.00 €	130.00 €	130.00 €	1,560.00 €
Teléfono y ADSL	80.00 €	80.00 €	80.00 €	80.00 €	80.00 €	80.00 €	80.00 €	80.00 €	80.00 €	80.00 €	80.00 €	80.00 €	960.00 €
Seguro responsabilidad civil	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	50.00 €	600.00 €

Fuente: elaboración propia

3.3.10. Conclusión Business Model Canvas

Para concluir con el Business Model Canvas y presentación de WeEco, concluimos con un esquema simplificado de lo expuesto anteriormente.

Tabla 9: Business Model Canvas WeEco

<p>Socios Clave</p> <ul style="list-style-type: none"> - Influencers - Marketplaces - Organismos oficiales 	<p>Actividades Clave</p> <ul style="list-style-type: none"> - de soporte a la aplicación - de marketing - de atención al cliente - de gestión de la relación con los marketplaces 	<p>Propuesta de Valor</p> <p>Solución global de información para valorar productos cosméticos según su composición y la huella de carbono asociada a su vida útil.</p> <p>Modelo de negocio B2C2B basado en ingresos a través del modelo Freemium.</p>	<p>Relaciones con los Clientes</p> <p>Relación cercana, constante y basada en la confianza y transparencia.</p>	<p>Segmentos de Clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> - B2C (usuarios y clientes premium) - B2B (marketplaces)
<p>Recursos Clave</p> <ul style="list-style-type: none"> - Capital humano - Recursos tecnológicos - Recursos técnicos - Recursos financieros 		<p>Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> - App - Página web 		
<p>Estructura de Costes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Salarios y Seguridad Social - Marketing - Costes de Gestión Indirectos - Creación de la App y de la Web 			<p>Fuentes de Ingresos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tarifa premium - Leads a webs - Leads a compras 	

Fuente: elaboración propia

4. Plan Estratégico

El objetivo de este capítulo es exponer los rasgos más importantes y prioritarios del plan estratégico de WeEco, cuyo objetivo es afrontar los retos a los que se enfrenta WeEco.

4.1. Estrategia global de WeEco

En primer lugar, es necesario establecer ciertos objetivos fundamentales para clarificar la línea estratégica que WeEco va a seguir desde el inicio.

1. El primer objetivo es conseguir que nuestra aplicación sea elegida antes que las de nuestros competidores.
2. El segundo objetivo es conseguir el máximo número de usuarios y clientes.
3. El tercer objetivo es lograr un número alto de suscriptores premium, ya que es fundamental para que el negocio sea viable por su importante peso en nuestros ingresos. Este objetivo es doble, por un lado, conseguir el máximo número de suscriptores premium y por otro, lograr que los usuarios se conviertan en clientes premium.

Para atender a la consecución de estas prioridades estratégicas, comenzamos haciendo un análisis de la **selección de mercado**. Una vez seleccionado el mercado objetivo, se procederá a estudiar el posicionamiento de WeEco mediante un **análisis de la competencia**. Conocer en profundidad estos factores es imprescindible para desarrollar la **estrategia de marketing**, que va a ser clave para conseguir los dos primeros objetivos estratégicos, ser elegidos antes que la competencia y conseguir llegar a nuevos usuarios. Por último, para garantizar la viabilidad y éxito del **modelo Freemium**, y, por tanto, conseguir el tercer objetivo, es necesario realizar un análisis de los rasgos y diferenciación del servicio premium que ofrecemos, así como un estudio de las experiencias de otras empresas que hayan empleado el mismo modelo, lo que servirá de apoyo para justificar el precio de la tarifa, que queda establecido en la **estrategia de pricing y viabilidad del negocio**.

4.2. Selección de mercado

Como se ha presentado previamente, WeEco parte de un modelo B2C2B en el que se distingue entre consumidores, a los que va destinada la aplicación, y compañías retailers y distribuidores de productos cosméticos y de belleza, que serán nuestros socios clave. Además, para analizar más profundamente el tipo de clientes de WeEco, se hace una distinción entre usuarios y clientes, siendo los primeros aquéllos que únicamente hacen uso de la aplicación, y los segundos aquéllos que pagan por un servicio determinado que les ofrecemos. En el caso de los clientes, ese servicio es la suscripción premium y el acceso a las ventajas que ofrece, y en el de las compañías, es el acceso a un nuevo canal de distribución que aumentará sus ventas.

Es necesario apuntar que para realizar la segmentación y selección de mercado hemos tenido en cuenta únicamente el mercado español.

4.2.1. Mercado objetivo B2C

Para definir el mercado objetivo dentro del segmento de los consumidores es necesario analizar cual es el perfil del usuario y del cliente al que se dirige WeEco. Podría decirse que casi el 100% de los españoles son consumidores de productos cosméticos, ya que los productos que engloba la industria varían desde champús hasta barras de labios, pasando por cremas hidratantes...Sin embargo, la cantidad y frecuencia de su compra varía de consumidor a consumidor.

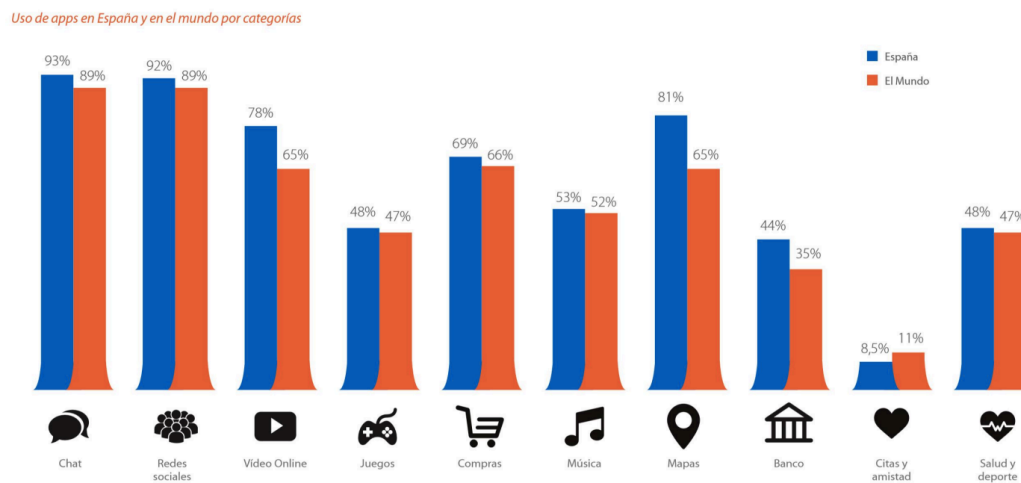
El perfil de usuario de WeEco se caracteriza por ser una persona concienciada con la cosmética natural o limpia y/o con la sostenibilidad, es decir, es una persona preocupada por el efecto que tiene en su salud el uso de productos cosméticos y por el impacto medioambiental que estos suponen.

El perfil de cliente premium de WeEco se caracteriza también por ser una persona que da especial importancia al cuidado diario de su cuerpo y que está dispuesta a pagar 3,99 € al mes por una guía adaptada y personalizada sobre rutinas faciales, corporales y capilares y por el acceso a las rutinas de personalidades reconocidas en el sector beauty.

Es fundamental mencionar que tanto los usuarios como los clientes se relacionan con las marcas a través de la pantalla, lo que significa que tienen acceso a un smartphone y están acostumbrados al uso de aplicaciones. Según un estudio publicado por We Are Social, existen más de 54 millones de líneas móviles activas en España y el 94% de éstas son smartphones (We Are Social, 2020). Es relevante también conocer que en España el uso del teléfono móvil mediante aplicaciones representa un 91%, frente al 9% que representa el uso de los navegadores (Ditrendia, 2020, p.8). Como se puede observar en la siguiente ilustración, la media española de uso de aplicaciones es superior a la media mundial en todas las categorías menos en la de citas y amistad.

Para WeEco es relevante que el uso de aplicaciones para hacer compras alcance un 69% y que un 48% sea en torno a aplicaciones relacionadas con la salud y el deporte (Ditrendia, 2020, p. 57).

Figura 4: Comparación del uso de aplicaciones en España y en el mundo

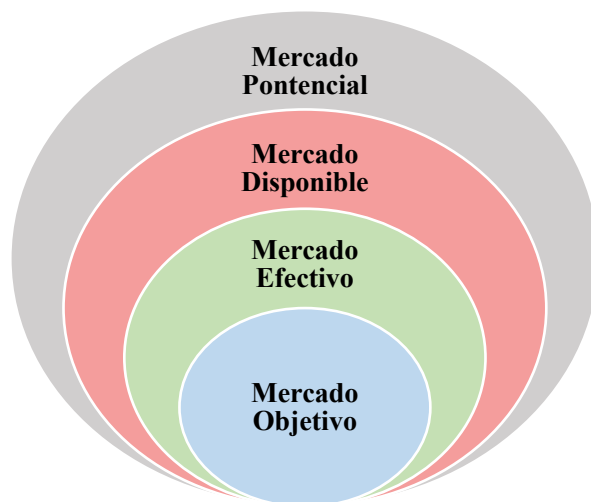


Fuente: Ditrendia (2020, p.57)

Además, otro dato revelador que recoge Ditrendia en su informe sobre el *Móvil en España y el Mundo* es que un 58,3% de los hombres y un 65,2% de las mujeres se informa desde el móvil antes de realizar una compra (Ditrendia, 2020, p.84).

Teniendo en cuenta el perfil de los usuarios y clientes de WeEco y los datos recogidos en cuanto al uso de los smartphones y las aplicaciones en España, vamos a analizar el tamaño del mercado objetivo de WeEco, no sin antes definir el mercado potencial, el disponible y el efectivo.

Figura 5: Pasos en la segmentación de mercado



Fuente: elaboración propia

El tamaño del **mercado potencial** del sector cosmético en España equivale al total de la población española, es decir, suma un total de 47,4 millones de personas (INE, 2020). Para segmentar la población hemos dividido ésta por género y generación y el resultado se presenta en la siguiente tabla.

Tabla 10: Volumen, en millones, del mercado de la cosmética en España








	Total	Mujer	Hombre
Generación Z	9,1	4,5	4,6
Millennial	14,9	7,4	7,5
Baby Boomers	7,6	3,8	3,8
Sellenial	15,8	8,4	7,4
Total	47,4		

Fuente: elaboración propia a partir de datos del INE (2020)

La generación Z comprende las edades de 0 a 21 años, la Millennial de 22 a 45, la Baby Boomers de 45 a 55 y la Sellenial los mayores de 55 años.

La generación por la que vamos a apostar como **mercado disponible** es la Millennial ya que es un segmento de la población cada vez más concienciado con la sostenibilidad, realizan por sí solos las compras y hacen un uso habitual de los dispositivos móviles. Como se muestra en la siguiente tabla, la generación Millennial muestra una penetración de móvil del 91.4%. Además, es la generación que muestra mayor predisposición al comercio online con casi un 73%.

Tabla 11: Datos por generación del uso de las TIC

	Tecnologías	Generación "Z"	Millenials	Baby Boomers
	Penetración de Smartphone	95.8%	91.4%	75.2%
	Gasto Promedio	\$ 3,463.46	\$ 3,514.07	\$ 2,772.95
	ARPU	\$ 109.50	\$ 145.55	\$ 124.70
	Penetración de Tablet	31.9%	27.8%	11.7%
	Uso de BAM	68.8%	68.3%	56.1%
	Comercio Electrónico	63.7%	72.7%	58.5%
	Videojuegos	85.0%	67.4%	35.9%

Fuente: elaboración propia a partir de datos de The Competitive Intelligence Unit (2019)

Una vez determinado el mercado disponible debemos analizar que porcentaje de población Millennial basa sus decisiones de compra en aquello por lo que apuesta y desea informar WeEco, la sostenibilidad y la salud. Según el informe “*Natural & Sustainability segmentation*” de Beiersdorf, el fabricante de Nivea, el 70% de los consumidores españolas valoran positivamente la naturalidad y sostenibilidad a la hora de comprar un producto cosmético (Cinco Días, 2020). Por ello, cifraríamos el **mercado efectivo** en 10,43 millones de personas (70% de los 14,9 millones de Milenialls).

Tabla 12: Tamaño de mercado efectivo - Millenials concienciados con la naturalidad y sostenibilidad

	Millenials totales	Concienciados	Mujer	Hombre
# consumidores	14,9	10,43	5,18	5,25
% concienciados del total	70%			

Fuente: elaboración propia

Por último, vamos a hacer una distinción para terminar de definir nuestro **mercado objetivo**. Así, diferenciamos dos subsegmentos en la generación Millennial, los Millennial 2.0 y los Adultos Jóvenes.

Tabla 13: Tamaño de mercado de Millennial 2.0 y Adultos jóvenes

	Millenials 2.0	Adultos jóvenes
# consumidores	7,14	7,87
# concienciados	4,9	5,5

Fuente: elaboración propia

Por un lado encontramos a los **Millennial 2.0**. Este grupo comprende la franja de población comprendida entre 21 y 34 años caracterizada por una constante conectividad a las redes sociales y un uso habitual de los dispositivos móviles. Entre estos, consideramos que el 90% se descarga aplicaciones y que el 60% elegiría WeEco antes que a la competencia puesto que están muy expuestos a nuestros canales de comunicación y marketing a través de Instagram. Por tanto:

*Tamaño de mercado Millennial 2.0 = 4,9 x 90% = 4,41 x 60% = **2,64 millones de personas***

Por otro encontramos a los **Adultos jóvenes**. Este grupo comprende el tramo de población comprendida entre 35 y 45 años. A diferencia de los anteriores, su conectividad a las plataformas digitales y a las redes sociales es menor. Por ello, consideramos un 85% de

los adultos jóvenes descargándose aplicaciones similares y solo 50% de estos optando por WeEco. Así:

$$\text{Tamaño de mercado Adultos jóvenes} = 5,5 \times 85\% = 4,68 \times 50\% = \mathbf{2,33 \text{ millones de personas}}$$

En consecuencia, concluimos que el tamaño del mercado objetivo de WeEco es de 4,9 millones de usuarios.

$$\text{Total mercado Millennial} = 2,64 + 2,33 = \mathbf{4,9 \text{ millones de usuarios}}$$

Dentro de este mercado de usuarios hemos proyectado el tamaño de mercado de los clientes premium. Para ello hemos considerado que la tasa de reconversión de usuario a cliente premium en un 15%; es decir, pronosticamos que 15 de cada 100 usuarios de WeEco terminarán siendo suscriptores premium. Esta tasa la hemos establecido tras valorar los resultados de una encuesta (n=349) realizada durante el mes de marzo de 2021. Por tanto, concluimos que el tamaño del mercado de los clientes de WeEco es de 735.000 usuarios premium.

$$\text{Clientes Premium} = 4,9 \times 15\% = 0,735 \text{ millones} \rightarrow \mathbf{735.000 \text{ usuarios Premium}}$$

4.2.2. Mercado objetivo B2B

Para definir el mercado objetivo dentro del segmento de empresas hemos optado por apuntar hacia un grupo pequeño de retailers multimarca en el sector cosmético en lugar de enfocarnos en ser un canal de distribución para las marcas fabricantes de los productos que se van a escanear o buscar; ello porque queremos tener una relación estrecha con dichas marcas y colaborar con ellas mediante distintas iniciativas, además de avanzar en acuerdos que nos sirvan para generar ingresos a través de los leads a su web y a las compras originadas a través de WeEco. Todos estos retailers tendrán un canal online al que se accederá directamente desde WeEco

y ofrecerán la opción de comprar sus productos online. Es importante recalcar que nuestra relación va a ser un win-win, ya que el canal online ha experimentado un crecimiento abrumador en el último año, empujado por la pandemia. Efectivamente, tras el confinamiento, el canal online de productos de perfumería y cosmética alcanzaba los 500 millones de euros, creciendo un 20,4% (Medina, 2020).

Dividimos los pocos marketplaces con los que queremos fomentar alianzas estratégicas en dos. Por un lado, supermercados y grandes almacenes y por otro, retailers y distribuidores especializados en cosmética y que cuentan con plataformas de venta online.

- Supermercados y grandes almacenes.

Este canal tiene un peso del 47% de las ventas en el total del negocio nacional del sector cosmético y beauty, en gran parte debido a que está orientado a la venta de productos básicos de aseo personal como champús o desodorantes (STANPA, 2020, p.14). Entre ellos, queremos contar con los dos "big players" que reúnen las mayores cuotas de mercado:

- Mercadona, que comercializa también su marca propia de cosméticos Deliplus y acumula una cuota de mercado de 25,50% (STANPA, 2020, p.14).
- Carrefour

- Retailers y distribuidores que ofrecen venta online especializados cosméticos y sector de salud y belleza.

Estas empresas constituyen un canal selectivo de productos de cosmética. Su cuota de mercado como canal de distribución, 21%, es inferior al de los supermercados y grandes almacenes (STANPA, 2020, p.14). Entre los distribuidores más reconocidos queremos sellar alianzas con los siguientes:

- Druni
- Douglas
- Primor
- Canal selectivo de cosméticos de El Corte Inglés

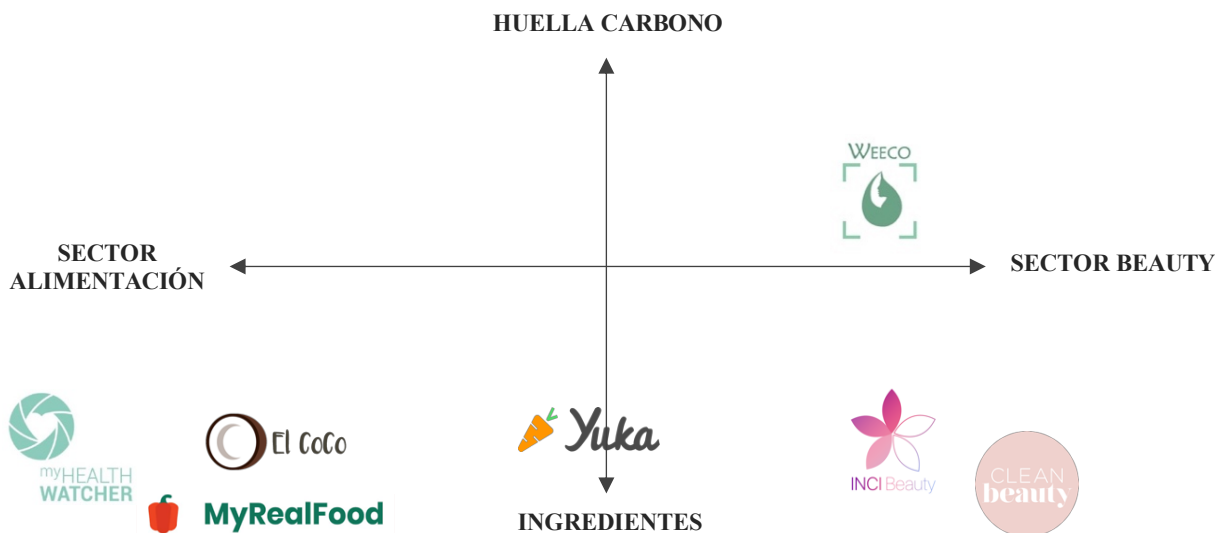
4.3. Análisis de la competencia y posicionamiento

Para poder establecer un plan estratégico lógico y alineado con los objetivos y retos a los que se enfrenta WeEco, además de conocer el tipo de cliente al que queremos atrapar, es necesario conocer a la competencia para saber cual es su poder sustitutivo ante WeEco.

WeEco se sitúa en el sector beauty, ofreciendo una solución global de información en dos líneas, la composición y el impacto medioambiental de los productos cosméticos. WeEco no tiene un competidor directo, ya que no existe una aplicación en el mercado que analice conjuntamente los ingredientes de los productos y su huella. Sin embargo, sí existen aplicaciones dentro del sector beauty y otros sectores que ofrecen información sobre la composición.

Las aplicaciones de información y escáner de productos se sitúan principalmente en dos sectores, alimentación y beauty. En el siguiente mapa se puede visualizar un mapa de posicionamiento de estas aplicaciones.

Figura 6: Mapa de posicionamiento aplicaciones escáner



Fuente: elaboración propia

Dentro del sector alimentación, las aplicaciones más relevantes son MyRealFood y ElCoco. Ambas se centran en evaluar los ingredientes de los productos alimenticios y cuentan con más de 1 y 0,4 millones de usuarios respectivamente (Aguilera, 2020). También encontramos la aplicación MyHealthWatcher, que cuenta con 0,1 millones de usuarios, que puntúa y recomienda productos alimenticios basándose en cada perfil de usuario (Aguilera, 2020). No obstante, estas empresas solo informan sobre los ingredientes de alimentos, por lo que quedan fuera de la competencia directa de WeEco.

Las empresas que son competencia directa de WeEco son tres empresas francesas, Yuka, Inci Beauty y Clean Beauty. Todas ellas escanean productos cosméticos para evaluar sus ingredientes y su impacto en la salud del consumidor, con ciertas diferencias de funcionamiento entre ellas.

Uno de los competidores más fuertes es Yuka, una de las empresas líderes en el escaneo y valoración de los productos tanto alimentarios como cosméticos. Cuenta con más de 20 millones de usuarios activos en 11 países (Yuka, 2020). En cuanto al análisis de productos cosméticos, Yuka valora su composición y recomienda alternativas, pero no ofrece la funcionalidad de buscar productos por su nombre. No incluye publicidad, lo que hace que el usuario se encuentre más cómodo al utilizar la aplicación y tiene una versión premium.

A ésta le sigue Inci Beauty, cuya actividad está únicamente centrada en el sector de los cosméticos. Inci registra 1 millón de descargas en la Apple Store y está presente principalmente en Francia, seguida de España. Al igual que Yuka, ofrece recomendaciones de productos más saludables tras valorar un producto, no ofrece la funcionalidad de buscar productos por su nombre y tiene suscripción premium. A diferencia, incluye publicidad. Esta aplicación está más dirigida al profesional que al cliente y cuenta con una base de datos más limitada, centrada en marcas reconocidas y populares.

Por último, encontramos Clean Beauty, que cuenta con un número mucho más reducido de usuarios que las dos anteriores. Utiliza un formato diferente a Yuka e Inci Beauty. En esta aplicación, la forma de conocer los ingredientes de un producto requiere hacerles una foto para

identificar aquellos que son perjudiciales. A diferencia de las dos anteriores, no realiza una valoración, simplemente informa sobre los componentes más controvertidos y perjudiciales.

Por la parte de análisis de ingredientes, éstas serían las empresas que nuestros clientes potenciales podrían elegir antes que la nuestra. Sin embargo, no existe una aplicación en el mercado que analice la huella de carbono de un producto procedente de cada paso de la cadena de valor que éste sigue, algo que tiene la aplicación WeEco. Además, WeEco ofrece todas las funcionalidades gratuitas que poseen sus competidoras e incluso ofrece gratuitamente varias funcionalidades que éstas incluyen en su versión premium. Es necesario apuntar que estas empresas han sido objeto de controversia al haber sido denunciadas en numerosas ocasiones por profesionales expertos en cosmética. Entre sus críticas destacan la poca veracidad y transparencia, la falta de conocimiento técnico para valorar los ingredientes de los productos y la poca atención a la regulación establecida por las autoridades sanitarias (Lázaro, 2020). Por ello, quizá sea interesante que más adelante incluyamos a una persona en nuestro equipo que se relacione con las autoridades sanitarias y organizaciones oficiales del sector cosmético.

El valor diferencial que aporta WeEco, una valoración neutra y transparente tanto de la composición como de la huella medioambiental de los productos cosméticos, le hace distinto a las demás aplicaciones competidoras, lo que puede otorgarle ventaja en el mercado. Nuestra empresa se posiciona como una solución global de información basada en la transparencia, confianza y satisfacción del cliente cuyo objetivo es informar al consumidor sobre el grado de sostenibilidad y salubridad de los productos cosméticos. Además, las funcionalidades premium que ofrece WeEco son un complemento que ayudará a los consumidores a cuidarse mediante la personalización de rutinas y recomendación de productos basándose en su perfil y preferencias.

4.4. Estrategia de marketing

Una vez claros nuestros objetivos, el mercado objetivo al que queremos atender y los competidores de WeEco, pasamos a establecer la estrategia de marketing. Una buena estrategia de marketing es vital para afrontar los objetivos estratégicos que se adelantaban en la introducción de este capítulo.

La estrategia de marketing de WeEco se basa en la **diferenciación**. Creemos que nuestro servicio nos hace únicos y por ello, queremos basar el plan de marketing en esa diferencia. Tenemos una serie de cualidades que la competencia no tiene, transparencia, cuidado del cliente y sostenibilidad. Tal como plantea Simon Sinek en su libro *Start with Why*, mediante su famoso concepto del Golden Circle, "la gente no compra lo que haces; compran por qué lo haces. Y lo que haces simplemente prueba lo que crees " (Sinek, 2011). Efectivamente, el equipo de WeEco cree firmemente en la necesidad existente de redefinir los patrones de consumo hacia un modelo más sostenible y saludable. Por ello, creemos que nuestra aplicación tiene muchas posibilidades de ser elegida antes que las aplicaciones de nuestros competidores. Además, queremos crear una comunidad de gente que crea en nuestros valores, entre los que destaca la transparencia. Como se ha mencionado anteriormente, el círculo emergente de gente interesada en medir la huella de carbono a través de crowdsourcing y en financiar el proyecto a través de crowdfunding, no solo va a hacer que tenga más entrada en posibles usuarios, sino que va a diferenciarnos de nuestros competidores porque seremos más transparentes y más fiables en nuestra valoración.

El reto principal para el éxito de nuestro proyecto es llegar a nuestro mercado objetivo, que nos conozcan para alcanzar el máximo número de usuarios y clientes, así como conseguir que estos hagan un uso continuo de la aplicación en su vida diaria. Además, el modelo Freemium constituye una vía de marketing gratuita a través de la cual podemos lanzar campañas con la intención de convertir a los usuarios en clientes premium sin emplear muchos recursos. El segmento objetivo son personas entre 24 y 45 años, el segmento más equilibrado entre digitalización y demanda de cosméticos. Por ello, nuestro canal de promoción y marketing va a enfocarse especialmente en el **canal digital**, en combinación con algún canal tradicional.

En primer lugar, en línea con nuestra intención de construir unos niveles altos de satisfacción de los usuarios y clientes, creemos en el **marketing boca a boca** como generador de nuevos usuarios y clientes. Para ello es imprescindible identificar a los "early adopters", conocer su grado de satisfacción con la aplicación y transformar su feedback en modificaciones. De hecho, se ha estudiado que el 91% de los usuarios recomendarían a un amigo o conocido un producto o servicio con el que han quedado satisfechos (Owyang et al., 2015, p.23). WeEco tratará de impulsar este

tipo de comercialización para incentivar las recomendaciones de ambos servicios free y premium al público que no nos conozca.

En segundo lugar, como elemento clave para llegar al público, utilizaremos las múltiples herramientas que ofrece el **marketing digital**, especialmente enfocándonos en una de las múltiples **redes sociales**, Instagram, y en ciertas personalidades que son protagonistas en la plataforma y que encajan con los valores de WeEco. De esta forma, podremos promover el efecto viral, acercando la marca al público en general y al segmento al que queremos llegar, los millennials, quienes hacen uso habitual de las redes sociales, en particular.

WeEco ha escogido a cinco "influencers" reconocidos por su capacidad de relacionarse e influir en miles de personas a través del contenido de sus redes sociales. Su función será doble, se encargarán de promocionar WeEco en sus páginas personales, pero también serán las caras visibles de la experiencia premium, donde desvelarán los secretos de sus rutinas de belleza a los clientes. Estas rutinas llevarán su nombre y los suscriptores premium podrán conocer los pasos que siguen y los productos que utilizan y recomiendan. WeEco buscará cerrar acuerdos para realizar colaboraciones con las personas que se presentan a continuación, por su alta afinidad con los productos naturales, sostenibles y saludables:

- Itziar Aguilera (@itziaraguilera) – 246.000 seguidores en Instagram.
- Carlota Bruna (@carlotabruna) – 173.000 seguidores en Instagram.
- Tomás Páramo (@tomasparamo) – 245.000 seguidores en Instagram.
- Biel Juste (@bieljuste) – 222.000 seguidores en Instagram.
- Clara Fernández (@holisticmango) – 7.000 seguidores en Instagram.

Los cuatro primeros son influencers muy conocidos a nivel nacional, por lo que recibirán una suma de 450 € por post. La idea es que suban un post al mes. También queremos probar el efecto que puede tener una microinfluecer con un número más reducido de seguidores como Clara Fernández, que recibirá 200 € por post. Su cuenta está enfocada a un estilo de vida saludable y sostenible y se dedica al diseño de rutinas personalizadas. Por tanto, si el resultado es satisfactorio, nos gustaría fomentar más este canal.

Además, queremos tener una fuerte presencia en redes sociales e internet, por lo que vamos a promocionar WeEco mediante anuncios de Instagram y Google. El coste de este tipo de anuncios será de 300 € y 500 € mensualmente.

En cuanto a los **medios tradicionales**, WeEco realizará campañas de promoción en las tiendas físicas de los retailers y distribuidores mencionados anteriormente con el objetivo de aproximarnos a consumidores de productos cosméticos acostumbrados a la compra física que no conozcan nuestro servicio. Además, nada más lanzar la aplicación y durante un corto periodo de tiempo nos gustaría colocar en estas tiendas dispositivos a través de los cuales los consumidores puedan probar la experiencia WeEco, posibilitando a modo de prueba el escaneo de productos desde la tienda para conocer el impacto que llevan consigo.

A continuación, se presenta el coste anual de las actividades de marketing del primer año, que equivale a 33.600 € anuales.

Tabla 14: Desglose de los costes anuales de marketing de WeEco

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
*Marketing	28,000.00 €	28,000.00 €	28,000.00 €	28,000.00 €	28,000.00 €	28,000.00 €
* Influencers Perfil Medio (<250k followers): Carlota Bruna, Itziar Aguilera, Biel Juste, Tomás Paramo (450€/post) *						
<i>Microinfluencer</i> (<10k followers) Clara Fernández (200€/post)	2,000.00 €	2,000.00 €	2,000.00 €	2,000.00 €	2,000.00 €	2,000.00 €
Anuncios Instagram (10€/día)	300.00 €	300.00 €	300.00 €	300.00 €	300.00 €	300.00 €
Anuncios Google	500.00 €	500.00 €	500.00 €	500.00 €	500.00 €	500.00 €

	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL anual
*Marketing	28,000.00 €	28,000.00 €	28,000.00 €	28,000.00 €	28,000.00 €	28,000.00 €	33,600.00 €
* Influencers Perfil Medio (<250k followers): Carlota Bruna, Itziar Aguilera, Biel Juste, Tomás Paramo (450€/post) *							
<i>Microinfluencer</i> (<10k followers) Clara Fernández (200€/post)	2,000.00 €	2,000.00 €	2,000.00 €	2,000.00 €	2,000.00 €	2,000.00 €	12,000.00 €
Anuncios Instagram (10€/día)	300.00 €	300.00 €	300.00 €	300.00 €	300.00 €	300.00 €	3,600.00 €
Anuncios Google	500.00 €	500.00 €	500.00 €	500.00 €	500.00 €	500.00 €	6,000.00 €

Fuente: elaboración propia

4.5. Modelo Freemium

Para afrontar el tercer objetivo estratégico, que es conseguir un alto número de clientes premium, y retenerlos, tenemos que abordar el planteamiento del modelo Freemium. De este modelo nacen dos necesidades estratégicas, la definición y diferenciación del servicio premium que queremos ofrecer y la fijación de la tarifa que cada usuario premium tendrá que pagar, lo que se analizará en la estrategia de precios y viabilidad del negocio.

A continuación, vamos a conocer en que consiste dicho modelo para posteriormente analizar los rasgos del modelo Freemium de WeEco.

Como su nombre indica, Freemium es una combinación de free y premium, una estrategia de pricing en la que una parte de un producto o servicio se ofrece de manera gratuita, siendo la parte restante de pago. El objetivo de este modelo es atraer a muchos usuarios que optan por la versión gratuita para conseguir que una pequeña cantidad de ellos terminen suscribiéndose a la opción de pago. La base sobre la que económicamente se sustenta el modelo es que el coste marginal por agregar un usuario o cliente más es cero o prácticamente nulo (Probst et al., 2015).

A primera vista, este modelo tan popular puede verse como un modelo rentable e infalible. Sin embargo, si no se planea estratégicamente cada una de sus variables, puede terminar siendo un fracaso. Esencialmente, todo modelo Freemium tiene que conseguir ser lo suficientemente atractivo como para captar a un número alto de usuarios, pero de tal manera que no elimine el incentivo para que algunos de ellos paguen por la versión de pago (Probst et al., 2015).

Un artículo de Vineet Kumar publicado en 2014 en Harvard Business Review, titulado *Making "Freemium" Work* determina en seis pasos, a partir de experiencias de empresas que han apostado por dicho método, los factores que contribuyen al éxito del modelo Freemium (Kumar, 2014, pp. 27-29). A partir de estos conocimientos teóricos en los que se debe basar un adecuado planteamiento del modelo Freemium, vamos a comprobar si los rasgos que presenta el modelo que propone WeEco se adecúan a los hitos de dicho modelo establecidos el autor.

- Primero, hay que establecer “qué” debería ser gratuito, ya que no hay que caer en el error de ofrecer algo muy poco atractivo, porque no captaría muchos usuarios, ni en el error de ofrecer algo demasiado atractivo, porque no incentivaría la generación de suscripciones premium (Kumar, 2014, p. 27).

Al respecto, WeEco hace una clara distinción entre aquello que es gratuito y aquello que es de pago y lo hace de forma equilibrada. El servicio gratuito permitirá a los usuarios escanear o buscar un producto para acceder a la valoración de su composición e impacto en la sostenibilidad.

- Segundo, es imprescindible que los clientes conozcan claramente cuáles son los beneficios y funcionalidades que ofrece la versión de pago (Kumar, 2014, p. 28).

En el caso de WeEco, aquellos usuarios que quieran ir un paso más allá y no solo conocer la información derivada del escáner de productos, podrán tener acceso a rutinas de belleza personalizadas en función de su perfil, que tendrá en cuenta su tipo de piel, edad, estación del año, alergias y presupuesto, entre otras variables. En estas rutinas se recomendarán productos que se adapten a cada persona y se establecerán unos pasos para aplicar los productos. De esta forma, ofreceremos una experiencia de belleza parecida a la que ofrece MyHealthWatcher en el sector alimenticio, que basa sus recomendaciones en el estudio de los productos y del perfil de cada usuario, ya que no todos los productos, por muy naturales y saludables que sean, son beneficiosos y recomendables para todos. A esto se suma el acceso a rutinas de los influencers anteriormente mencionados y un sistema de alertas sobre nuevos productos, cambios de composición en sus productos habituales y productos veganos, entre otros.

- Tercero, hay que establecer una tasa de conversión a premium moderada y acorde con el segmento de clientes al que se dirige el servicio ofrecido. Según el autor, esta tasa normalmente debería oscilar entre el 2% y el 5%, pudiendo ser más alta en el caso de empresas que se dirigen a un mercado pequeño (Kumar, 2014, p. 28).

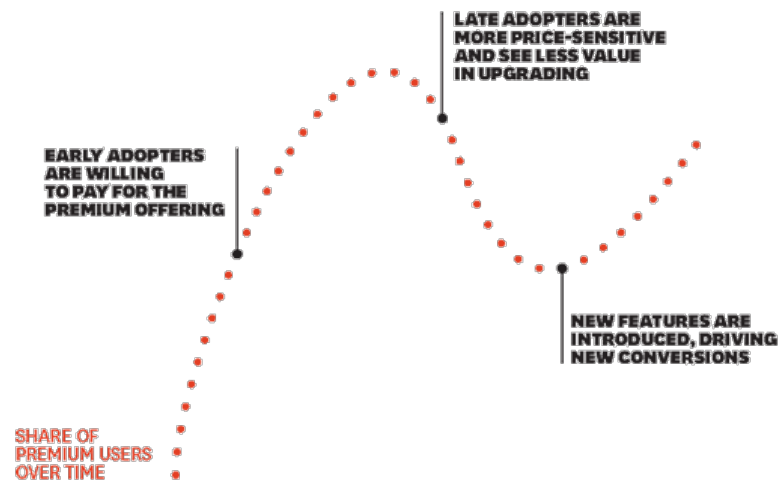
- Cuarto, es necesario comprender el ciclo de vida de la tasa de reconversión. Tal como explica el autor, los "early adopters" son menos sensibles al precio que los siguientes usuarios, por lo que la tasa de reconversión termina cayendo con el paso del tiempo (Kumar, 2014, p. 28).
- Quinto, es de vital importancia el marketing boca a boca para atraer nuevos usuarios. Como se ha adelantado anteriormente, es necesario que las empresas se enfoquen en cuidar y prestar atención a los usuarios y reconocer el valor total de los usuarios gratuitos. Es muy oportuna la conclusión del autor al considerar que un usuario gratuito satisfecho vale entre un 15% y 25% más que un cliente premium, ya que aquel tiene un alto poder para atraer nuevos miembros, que a su vez podrían convertirse en clientes premium (Kumar, 2014, p. 29).

En este sentido, y respondiendo al tercer, cuarto y quinto hito, la tasa de conversión que ha establecido WeEco es del 15%. Este porcentaje sobrepasa en 10 puntos porcentuales la recomendación establecida en el artículo. Sin embargo, creemos que el servicio premium de WeEco es diferencial y no una mera funcionalidad extra, ya que ofrecemos acceso a rutinas de belleza y de influencers y a los productos que estos utilizan, elaboramos rutinas personalizadas para cada cliente en función de su perfil, adaptando estas a su tipo de piel, edad y presupuesto, entre otras variables y un sistema de alertas sobre aquellos productos y temas en los que el cliente esté más interesado. Esto, junto con el hecho de que el mercado objetivo de WeEco es un mercado reducido nos permite ser optimistas y creer que la tasa del 15% es realista ya que nuestro servicio premium ofrece un plus que puede atrapar a muchas personas. Precisamente, dado que el mercado es reducido, el boca a boca va a ser fundamental para captar nuevos clientes, tal como plantea el modelo Freemium.

Asimismo, la estrategia de marketing de WeEco está enfocada a comunicar las diferencias entre el servicio free y el premium, así como las funcionalidades que este último dispone y los usuarios y clientes conocen perfectamente los servicios de una y otra versión. Esta estrategia dedica una parte al marketing boca a boca, porque desde WeEco reconocemos ese importante papel que tiene un usuario satisfecho para atraer nuevos clientes.

- Sexto, el servicio premium debe ser objeto de innovación continua ya que a medida que pasa el tiempo, si el servicio no cambia, la tasa de crecimiento de nuevos clientes premium descende. Por ello y teniendo en cuenta el ciclo de vida de la tasa de reconversión, para seguir captando nuevos clientes es necesario actualizar las funcionalidades ofrecidas en la versión premium (Kumar, 2014, p. 29). En la siguiente ilustración puede apreciarse la tendencia de los usuarios premium a lo largo del tiempo.

Figura 7: Ciclo de vida de las actualizaciones y su relación con los clientes premium



Fuente: Harvard Business Review (2014)

Por ello, WeEco va a apostar por una innovación constante de su servicio premium. En el futuro cercano, el equipo de WeEco quiere innovar introduciendo una extensión del servicio premium relacionado con la belleza así como una nueva línea relacionada con la sostenibilidad lo que, sin duda, posibilitaría la satisfacción y fidelidad de nuestros clientes y la suscripción de otros nuevos.

4.6. Estrategia de precios y viabilidad del negocio

WeEco cobra una tarifa de 3,99 €/mes a sus clientes premium. Este precio ha sido establecido siguiendo tres estrategias de pricing.

Primero, el precio se ha fijado teniendo en cuenta las tarifas que cobran nuestros **competidores** directos y otras empresas de aplicaciones de escáner y valoración de productos que ofrecen suscripción premium. Nos hemos fijado en los precios de las tarifas premium de Inci Beauty, Yuka, y MyRealFood.

- La tarifa premium de Inci Beauty es de 1,5 €/mes. Lo que ofrece la versión premium es la opción de buscar un producto por su nombre y también elimina la publicidad (Inci Beauty, 2021).
- La tarifa premium de Yuka es de 4,15 €/mes. Esta ofrece funcionalidades como buscar productos por su nombre, establecer alertas según preferencias y búsqueda offline (Yuka, 2021).
- La tarifa de MyRealFood es de 6,99€/mes. Ésta ofrece funcionalidades más parecidas a las de WeEco, como un plan de comidas y personalización de objetivos de calorías y nutrientes, y contenido exclusivo y videos para seguir el plan (MyRealFood, 2021).

Teniendo en cuenta estas tarifas, hemos decidido ofrecer un precio más económico que Yuka o MyRealFood para estar al alcance de un mayor número de clientes. También hemos considerado irrelevante para nosotros la tarifa premium de Inci Beauty porque ofrece funcionalidades que en nuestra aplicación van a ser gratuitas.

En segundo lugar, el precio se ha establecido en función del **valor** que consideramos entraña el servicio por el que el cliente va a pagar. El equipo de WeEco entiende que nuestro servicio premium aporta un valor diferencial, el asesoramiento y oferta de rutinas personalizadas que satisfacen necesidades reales de los clientes. Por ello creemos que 3,99 €/mes, lo que suma 47,88 €/año, es un precio justo para el servicio que se les va a ofrecer.

Por último, se ha utilizado un **precio psicológico**, al considerar que nuestro mercado objetivo es un mercado sensitivo al precio. Por tanto, la poca diferencia que a primera vista es el céntimo que

hay entre 4€ y 3,99€, en la mente del consumidor es una diferencia sustancial y percibida como mucho mayor.

4.7. Estrategia a largo plazo

Finalmente vamos a presentar otras líneas de negocio y estrategias a las que WeEco podría enfocarse en el largo plazo.

En primer lugar, WeEco podría añadir una variable más a la valoración de los productos cosméticos. Esta variable es la justicia social de las empresas fabricantes, es decir, el impacto que tienen las diferentes prácticas empresariales en los stakeholders de las organizaciones (trabajadores, proveedores, clientes, etc.). De esta forma, WeEco dotaría de un cierto reconocimiento a los de las empresas que apuestan por la inclusión social, el cuidado de sus trabajadores o las buenas relaciones con proveedores y clientes.

Esta tendencia hacia el fomento de los principios ESG es el futuro de la transición hacia una economía justa y sostenible y WeEco quiere participar en el reconocimiento de aquellos actores que están trabajando por ello, ya que como adelantaron Porter y Kramer, la creación de valor compartido consiste en alinear el éxito de la empresa con el éxito de la comunidad (Porter y Kramer, 2011, pp. 62-67).

En segundo lugar, una vez establecidos en España, el equipo de WeEco quiere apostar por una progresiva internacionalización. Los ingresos de nuestro modelo de negocio se sustentan en dos bases, la suscripción premium y los leads a las webs y ventas de los marketplaces. Si queremos crecer en torno a la segunda base, precisamos llegar a nuevos países ya que, como el ingreso por click es muy bajo, el volumen de mercado objetivo en España es insuficiente para generar un beneficio sólido. En nuestros planes está comenzar por países de la Unión Europea que muestran características y patrones de consumo similares a los de España como Italia, Portugal y Francia.

Por último, WeEco podría terminar siendo un consultor sobre la huella de carbono que preste servicios a las organizaciones. WeEco está aportando un valor diferencial que ninguna de las demás aplicaciones del sector está ofreciendo, la medición del impacto medioambiental. Somos conscientes de que habrá empresas que no estén contentas con los ratings que les demos, ya sea porque sus cadenas de fabricación y transporte contaminen mucho, porque empaqueten sus productos en envases no reciclables o porque usen materias primas dañinas que podrían ser sustituidas por otras más naturales. Por ello, en el largo plazo, WeEco quiere ir un paso más allá en la valoración de ese impacto medioambiental y ayudar a estas organizaciones a identificar los puntos más contaminantes de su cadena de valor. No nos quedaremos en identificar las malas prácticas, sino que les asesoraremos sobre las múltiples acciones que la compañía puede adoptar para responder a las necesidades de tipo medioambiental.

5. Conclusión

Del presente trabajo se pueden destacar una serie de conclusiones acerca de la industria cosmética y del modelo de negocio y plan estratégico de WeEco.

En primer lugar, hemos podido comprobar que la industria cosmética está siendo desafiada por nuevas tendencias presentes en la mente de un nuevo perfil de consumidor. Este cambio en los patrones de consumo se debe a que el consumidor actual está cada vez más conectado, sensibilizado con la sostenibilidad y la salud y es más exigente de cara a la información. Por ello, creemos que la propuesta que plantea WeEco puede ser muy bien recibida por este colectivo sensibilizado, influyendo positivamente en su proceso de compra.

En segundo lugar, el modelo de negocio de WeEco es un modelo B2C2B cuya fuente de ingresos se sustenta en los dos ejes del modelo. Por la parte B2C, los ingresos derivados de la tarifa premium y por la parte B2B, los ingresos generados por las visitas a webs y los leads a compras. En el desarrollo de su actividad WeEco necesitará establecer relaciones estratégicas con sus socios para lograr llegar al máximo número de usuarios posibles.

En tercer lugar, WeEco tendrá que centrarse en atender sus prioridades estratégicas para lograr posicionarse en el mercado. Con la intención de atender estos objetivos estratégicos, se han analizado dos variables fundamentales, los usuarios y clientes y el modelo Freemium. Conocerlas en profundidad ha sido muy relevante para establecer la estrategia de marketing, a través de la cual afrontaremos los objetivos de conseguir el máximo número de usuarios y clientes, y la de pricing y viabilidad del negocio, a través de la cual buscaremos maximizar el número de clientes premium.

Por último, el equipo de WeEco cree firmemente en las posibilidades que tiene su negocio como agente de un cambio que conduzca al sistema económico, a las empresas y a los consumidores hacia un consumo responsable y hacia una implantación de practicas sostenibles y benévolas con el medio ambiente. Creemos que una propuesta como la que plantea WeEco es muy valiosa porque es una palanca de cambio que puede traer muchos beneficios. Actualmente, las empresas están comenzando a ser conscientes de estos cambios en los patrones de consumo y muchas han apostado

por ser más transparentes de cara al consumidor. WeEco quiere anticiparse a los cambios que están por venir y constituirse como una empresa innovadora y comprometida con sus clientes, el medio y la salud.

6. Bibliografía

- Aguilera, R. (2020). ¿My Real Food, Yuka o El Coco? ¿Hay alguna app de alimentos fiable? *Marie Claire*. Recuperado en abril de 2021 de, <https://www.marie-claire.es/belleza/nutricion/articulo/my-real-food-yuka-o-el-coco-hay-alguna-app-de-alimentos-fiable-711593776791>
- Aranda, P. (2018). La cosmética (ya) no solo tiene que ver con la estética. *Forbes*. Recuperado en abril de 2021 de, <https://forbes.es/empresas/43235/la-cosmetica-ya-no-solo-tiene-que-ver-con-la-estetica/>
- Brand Finance (2020). *Cosmetics 50 2020*. London: Brand Finance.
- BOE (2018). Real Decreto 85/2018, de 23 de febrero, por el que se regulan los productos cosméticos. BOE, 51 (27 de febrero de 2018), 23055-23075.
- Cinco Días. (2020). Los consumidores españoles prefieren cosmética sostenible. *Cinco Días*. Recuperado en abril de 2021 de, https://cincodias.elpais.com/cincodias/2020/12/01/extras/1606826033_244666
- Calvet, A. (2020). Yuka: la aplicación móvil que te dice si lo que compras en el supermercado es bueno para tu salud. *65 y más*. Recuperado en febrero de 2021 de, https://www.65ymas.com/economia/consumo/yuka-aplicacion-movil-te-dice-si-compras-en-super-es-bueno-tu-salud_20793_102.html
- Cartwright, M. (2019). Cosmetics in the Ancient World. *Ancient History Encyclopedia*. Recuperado en febrero de 2021 de, <https://www.ancient.eu/article/1441/cosmetics-in-the-ancient-world/>.
- Comunicae. (2021). Más de 600.000 usuarios ya confían en El CoCo para asesorarse sobre lo que comen. *Comunicae*. Recuperado en febrero de 2021 de, https://www.comunicae.es/nota/mas-de-600-000-usuarios-ya-confian-en-el-coco_1-1221448/

- Cosmetics Europe. (2020). Cosmetics and personal care industry overview. *Cosmetics Europe*. Recuperado en abril de 2021 de, <https://cosmeticseurope.eu/cosmetics-industry/>
- Danziger, P. N. (2019). 6 Trends Shaping The Future Of The \$532B Beauty Business. *Forbes*. Recuperado en abril de 2021, <https://www.forbes.com/sites/pamdanziger/2019/09/01/6-trends-shaping-the-future-of-the-532b-beauty-business/?sh=7e2c9889588d>
- Dean, C. (2008). If You Have a Problem, Ask Everyone. *New York Times*. Recuperado en abril de 2021 de, <https://www.nytimes.com/2008/07/22/science/22inno.html>
- Ditrendia. (2020). *Mobile en España y en el Mundo 2020*, 1-84. Madrid: Ditrendia
- García, B. (2019). De Yuca a ElCoco: las 'apps' para comprar comida sana todavía sirven de poco. *El Mundo*. Recuperado en abril de 2021 de, <https://www.elmundo.es/papel/boticaria-garcia/2019/10/19/5da89ccdfc6c830b5c8b463d.html>
- Calic, G., & Mosakowski, E. (2016). Kicking Off Social Entrepreneurship: How A Sustainability Orientation Influences Crowdfunding Success. *Journal of Management Studies*, Wiley Blackwell, 53(5), 738-767.
- Inci Beauty. (2021). *INCI Beauty Pro*. Recuperado en abril de 2021 de, <https://pro.incibeauty.com/>
- INE. (2021). *Población residente en España*. Madrid: Instituto Nacional de Estadística.
- Kumar, V. (2014). Making "Freemium" Work. *Harvard Business Review*, 92(5), 27-29.
- Lázaro, M. (2020). *No deberías fiarte de Yuka, la aplicación de nutrición y cosmética que está arrasando*. Huffington Post. Recuperado en febrero de 2021 de, https://www.huffingtonpost.es/entry/no-te-fies-de-los-resultados-de-yuka_es_5d7c7644e4b077dcbd5eab32
- Medina, A. (2020). La cosmética y la perfumería acusan el impacto del Covid tras años de crecimiento récord. *Expansión*. Recuperado en abril de 2021 de, <https://www.expansion.com/empresas/distribucion/2020/07/06/5eff7dbf468aeb991d8b45cc.html>

- Mollick, E. (2014). The Dynamics of Crowdfunding: An Exploratory Study. *Journal of Business Venturing*, 29, 1-16
- Mount, M., Round, H., & Pitsis, T. S. (2020). Design Thinking Inspired Crowdsourcing: Toward a Generative Model of Complex Problem Solving. *California Management Review*, 62(3), 103–120. <https://doi.org/10.1177/0008125620918626>
- Finneman, B, Spagnuolo, E., & Rahilly, L. (2020). *How Gen Z and millennials are shaping the future of US retail*. New York: Mckinsey & Company.
- MyRealFood. (2021). *Plan plus*. Recuperado en abril de 2021 de, <https://myrealfood.app/plus>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*. Hoboken, N.J: Wiley.
- Owyang, J., Grenville, A., & Samuel, A. (2015). *Sharing is the New Buying: How to Win in the Collaborative Economy*. San Francisco: Crowd Companies.
- Pareja, C. (2016). De la marca al 'influencer': la red social catalana 21 Buttons levanta medio millón de euros. *Moda.es*. Recuperado en abril de 2021 de, <https://www.modaes.es/backstage/de-la-marca-al-influencer-la-red-social-catalana-21-buttons-levanta-medio-millon-de-euros.html>
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value: How to reinvent capitalism and unleash a wave of innovation and growth. *Harvard Business Review* 89, 62-77.
- Probst, L., Frideres, L., Pedersen, B., Lidé, S., & Kasselstrand, E. (2015). *New Business Models. Freemium: zero marginal cost*. Bruselas: Business Innovation Observatory of the European Commission.
- Reiriz, M. (2019). 'Apps' para hacer la compra: positivas aunque mejorables. *Atlántico Hoy*. Recuperado en marzo de 2021 de, <https://atlanticohoy.com/salud-y-bienestar-nutricion-aplicacion-movil-laura-saavedra/>.

Sinek, S. (2011). *Start with why: How great leaders inspire everyone to take action*. London: Portfolio Penguin

STANPA (2019). *Cosmética natural: primer macroanálisis europeo neutral y objetivo*. STANPA. Recuperado en marzo de 2021 de, <https://www.stanpa.com/notas-prensa/cosmetica-natural-primer-macroanalisis-europeo-neutral-y-objetivo/>

STANPA. (2020). *El nuevo consumidor CSS: Consciente, Solidario y Sostenible. Volvemos a cuidarnos, pero con nuevos valores*. Madrid: STANPA.

STANPA. (2020). *Estudio del mercado de perfumería y cosmética en España*. Madrid: STANPA.

STANPA (2020). Web Corporativa. Recuperado en marzo de 2021 de, <https://www.stanpa.com/sector-en-cifras/sector-cosmetico-espana/>

Statista. (2019). El gasto en productos cosméticos por países. *Statista*. Recuperado en abril de 2021, de <https://es.statista.com/grafico/10676/los-paises-mas-coquetos/>

Statista. (2021). Average CPC on search engines 2019, by country. *Statista*. Recuperado en febrero de 2021 de, <https://www.statista.com/forecasts/1081157/cpc-search-engines-by-country-ecommercedb>

We Are Social. (2020). *Digital 2020. España*. Madrid: We Are Social.

Yuka. (2020). *Dossier de prensa*. Yuka: Paris.

Yuka. (2021). *Premium version*. Recuperado en abril de 2021 de, <https://yuka.io/en/premium-member/>

7. Anexo I: Propuesta de valor WeEco



"Crear una **comunidad de consumidores de productos cosméticos** responsables, conectados e informados"



1 Oportunidad

- 1 **Mínimo conocimiento** del consumidor sobre la **composición** de los productos
- 2 **Poca información** disponible sobre el **impacto ambiental** de productos
- 3 **No existe una herramienta accesible** que integre toda la información

2 Solución



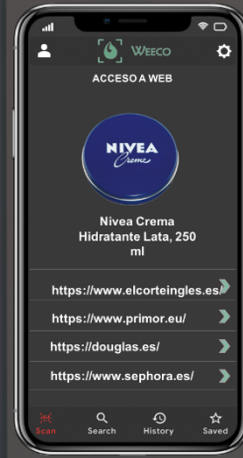
ESCANEA



BUSCA

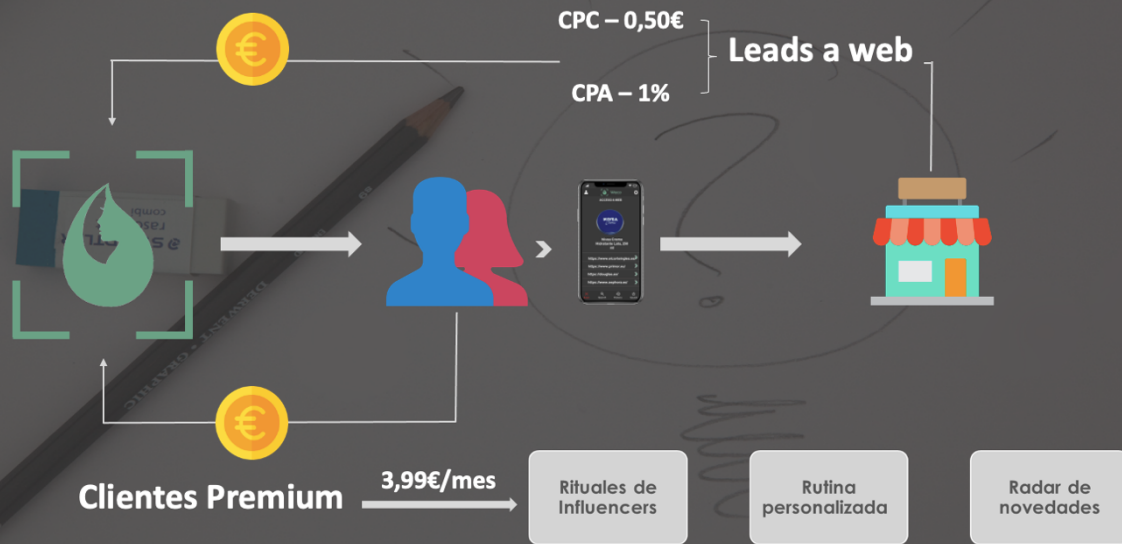


EVALÚA & COMPARA



ACCEDE & COMPRA

3 Modelo de Negocio: B2C2B



8. Anexo II: Ejemplo de valoración de un producto



PRODUCTO
Nivea Body Milk 500 ml

UBICACIÓN DEL USUARIO
Madrid, ES



VALORACIÓN GLOBAL

6,5



Valoración de ingredientes

Ingredientes: Aqua, Paraffinum Liquidum, Isohexadecane, Glycerin, Isopropyl Palmitate, PEG-40 Sorbitan Perisostearate, Cera Microcristalina, Polyglyceryl-3 Diisostearate, Prunus Amygdalus Dulcis Oil, Tocopherol, Magnesium Sulfate, Sodium Citrate, Citric Acid, Tocopheryl Acetate, Potassium Sorbate, Linalool, Limonene, Benzyl Alcohol, Geraniol, Citronellol, Alpha-Isomethyl Ionone, Benzyl Benzoate, Parfum.

7



Valoración de la huella de carbono

Fabricado en : Tres Cantos, ES

Transporte: Camión, 30 km, gasolina

Envase: Plástico - 15 gr

0. 525 gr de CO2

Energía y gestión de residuos

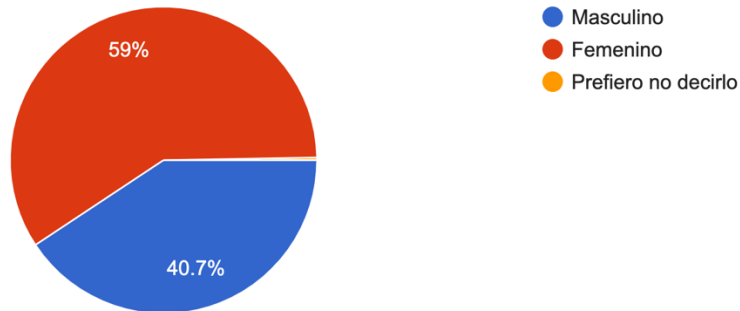
Fábrica: comprometida a reducir sus emisiones en un 70%

6

9. Anexo III: Encuesta

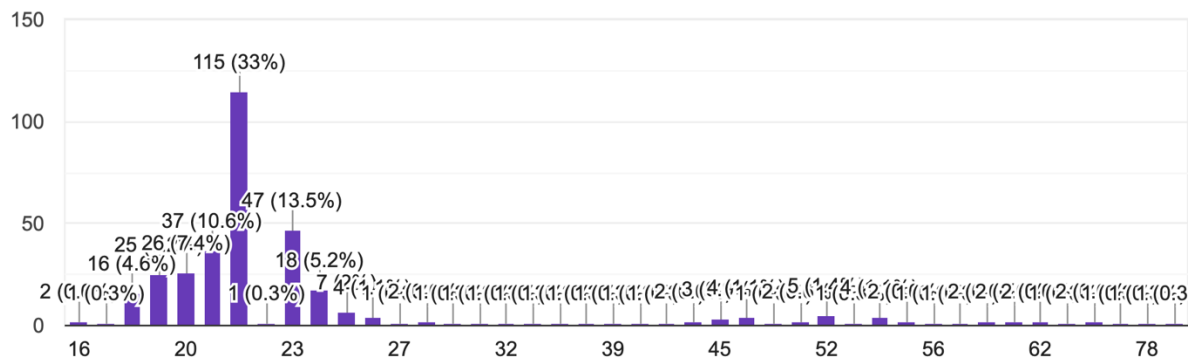
Indica género

349 responses



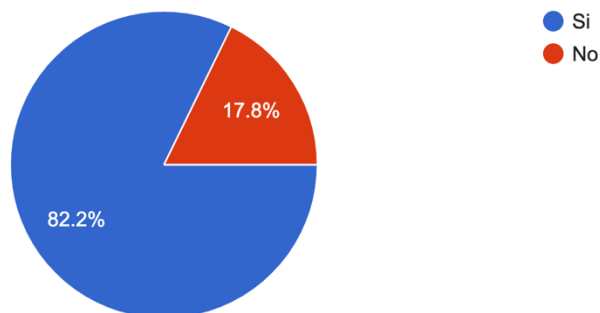
Edad

349 responses



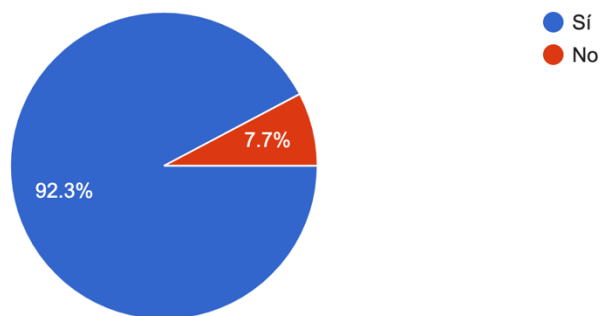
¿Te gustaría tener acceso al impacto medioambiental que tienen los cosméticos que compras?

349 responses



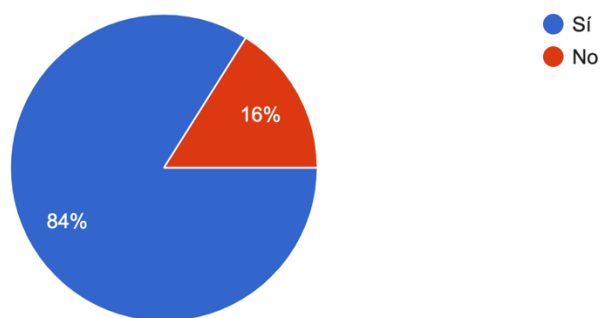
¿Te gustaría tener acceso al impacto en la salud que tienen los cosméticos que utilizas?

349 responses



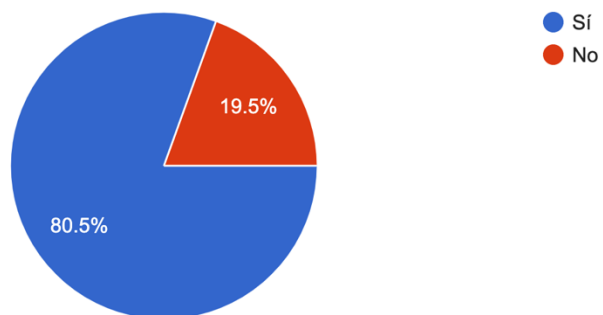
¿Te gustaría tener todas estas funciones en una misma App?

349 responses



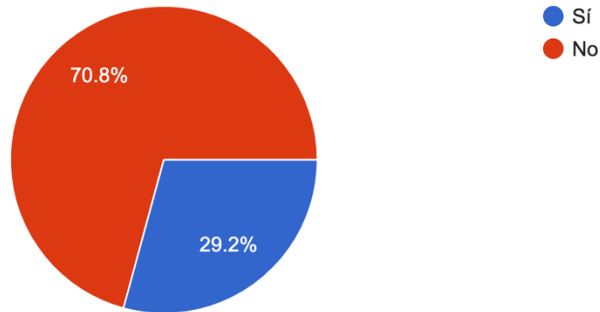
¿Te gustaría recibir consejo personal en términos de cosmética?

349 responses



¿Pagarías por recibir este servicio personalizado?

349 respuestas



En caso afirmativo, ¿€/mes?

110 respuestas

