



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

**TRABAJO DE FIN DE GRADO,
PLAN DE NEGOCIO PROYECTO
“BUYQUICK”**

La digitalización de la gestión de los alimentos
en el hogar

Clave: 201601221

MADRID | Junio 2020

Resumen:

En este trabajo se analiza la viabilidad del proyecto BuyQuick, una *start-up* cuyo objetivo es el de automatizar la gestión de los alimentos en el hogar, y facilitar todas las actividades relacionadas, desde hacer la lista de la compra hasta avisar cuando un alimento va a caducar. Para hacer este análisis se ha analizado el mercado de la compra de comida por internet y todos sus competidores actuales, lo que arrojó una deficiencia en el mercado que necesitaba cubrirse. También se realizó una segmentación de clientes a través de una encuesta realizada a 185 clientes potenciales, lo que permitió identificar al segmento más adecuado para el producto y ajustar el plan de promoción a sus necesidades.

Palabras clave: Online, alimentos, alimentación, supermercado, software, aplicación, e-commerce alimentación.

Abstract:

This paper analyses the feasibility of the BuyQuick project, a start-up whose objective is to automate the management of food in the home, and facilitate all related activities, e.g.: making the shopping list and notifying when a product is going to expire. In order to make this analysis, the online grocery market and all its current competitors were analysed, which revealed a market gap that needed to be filled, and where BuyQuick fits perfectly. A customer segmentation was also carried out through a survey of 185 potential customers, which made it possible to identify the most suitable target market for the product and to adjust the marketing plan to their needs.

After conducting the operational and financial viability, it was concluded that BuyQuick is potentially profitable and can help solve many household concerns.

Key words: Online, food, feeding, software, application (app), supermarket, food e-commerce.

ÍNDICE

1.	RESUMEN EJECUTIVO	7
1.1.	Descripción del producto	7
1.2.	Metodología	7
1.3.	El Equipo	8
1.4.	Nacimiento de la idea	9
1.5.	Propuesta de valor.....	10
1.6.	Socios clave	13
1.7.	Actividades clave	14
1.8.	Fuentes de ingresos	15
1.9.	Estructura de costes	15
2.	PLAN DE MARKETING	16
2.1.	Estudio de Mercado	16
2.1.1.	Barreras de entrada y salida.....	16
2.1.2.	Análisis del entorno	16
2.1.3.	Datos de E-commerce en el sector de la alimentación en España.....	19
2.2.	Competencia existente	20
2.3.	Segmentación de clientes	26
2.4.	Política de producto	30
2.5.	Política de precios	31
2.6.	Planes de distribución	32
2.7.	Plan de promoción	33
2.8.	Visión, Misión y Eslogan.....	36
3.	PLAN DE OPERACIONES	37
3.1.	Localización.....	37
3.2.	Proceso de desarrollo, fabricación, venta y postventa	37
3.3.	Formas y plazos de cobro/pago de clientes y proveedores	41
3.4.	Política de alianza con Mercadona S.A.	42
3.5.	Desarrollo de la página web.....	44
3.6.	Gestión de existencias.....	45
3.7.	Procesos críticos	45
4.	PLAN DE ORGANIZACIÓN	47
4.1.	Estructura organizativa y de personal	47
4.2.	Selección, formación y evaluación	49
4.3.	Remuneración	50
5.	PLAN FINANCIERO	52

5.1.	Proyecciones de ventas	52
5.2.	Fuentes de financiación	53
5.3.	Hipótesis/Análisis de escenarios	54
5.3.1.	Hipótesis Normal	54
5.3.2.	Hipótesis pesimista	55
5.3.3.	Hipótesis optimista:	55
5.4.	Balance de situación	57
5.5.	Cuenta de pérdidas y ganancias	58
5.5.1.	Hipótesis normal	58
5.5.2.	Hipótesis pesimista	59
5.5.3.	Hipótesis optimista	60
5.5.4.	Costes de la cuenta de resultados	60
5.6.	Flujos de caja	62
5.7.	VAN y punto muerto	63
6.	FORMA JURÍDICA	65
7.	ALINEACIÓN CON LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE	66
8.	MIRADA HACIA EL FUTURO	67
9.	CONCLUSIONES	69
10.	BIBLIOGRAFÍA	70
11.	ANEXOS:	73
11.1.	ANEXO I: Motivos para no comprar por internet	73
11.2.	ANEXO II : Evolución del e-commerce en la alimentación en España.	76
11.3.	ANEXO III: Encuesta realizada sobre los hábitos de compra de alimentos a habitantes de Madrid, y sus resultados.	78
11.4.	ANEXO IV: Análisis de Conglomerados – Segmentación de clientes	86
11.5.	ANEXO V: Presupuesto para el desarrollo de Software.	92
11.6.	ANEXO VI: Especificaciones de Hardware para la pantalla donde se utilizará la aplicación, y producto elegido (link al producto).	93
11.7.	ANEXO VII: Estudio de Deloitte sobre el comportamiento del consumidor.	94
11.8.	ANEXO VIII: Principios básicos del Gobierno Corporativo.	94
11.9.	ANEXO IX: Material de oficina.	95
11.10.	ANEXO X: Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030.	96
11.11.	ANEXO XI: Tipos de inversores según el objetivo perseguido.	96

ÍNDICE TABLAS

Tabla 1- Comparación de los distintos competidores presentes en el mercado	25
Tabla 2- Mercado de clientes objetivo y potencial.....	30
Tabla 3- Resumen de las características de envío con Correos.....	32
Tabla 4- Desglose de los gastos de marketing.....	35
Tabla 5- Coste de desarrollo del software para la aplicación	38
Tabla 6- Salario bruto de cada socio	50
Tabla 7- Clientes e ingresos estimados para los primeros 5 años	52
Tabla 8- Capital aportado para la constitución de la sociedad por cada socio	53
Tabla 9- Escenario normal para los años 1 a 5	54
Tabla 10- Escenario pesimista para los años 1 a 5	55
Tabla 11- Escenario optimista para los años 1 a 5	55
Tabla 12- Balance de situación de la empresa para los años 1 a 5	57
Tabla 13- Cuenta de resultados para el escenario normal	58
Tabla 14- Cuenta de resultados para el escenario pesimista	59
Tabla 15- Cuenta de resultados para el escenario optimista.....	60
Tabla 16- Flujos de caja para el escenario normal	62
Tabla 17- Valor Actual Neto de los tres posibles escenarios	63
Tabla 18- Punto de equilibrio para cada uno de los tres escenarios posibles.....	64
Tabla 19- Centros de clústeres finales.....	86
Tabla 20- Número de personas en cada segmento	87
Tabla 21- Características Sociodemográficas de cada clúster.....	88
Tabla 22- Variables de comportamiento de cada clúster.....	88
Tabla 23- Tipos de “Business Angels”	96

ÍNDICE GRÁFICOS

Gráfico 1- Cuota de mercado de los canales de compra en alimentación	19
Gráfico 2- Evolución del uso de cada canal de compra entre 2017 y 2018	20
Gráfico 3- Mapa de posicionamiento de los competidores en el mercado	24
Gráfico 4- Distribución por edades de los usuarios de Facebook en 2019	33
Gráfico 5- Diagrama de flujo simplificado de la empresa BuyQuick	40
Gráfico 6- Organigrama de BuyQuick S.L.....	47
Gráfico 7- Evolución de los ingresos en cada escenario	56
Gráfico 8- Motivos más importantes por los que muchas personas deciden no comprar por internet.....	73
Gráfico 9- Preocupaciones de los consumidores en relación a la compra online para cada tipo de producto de alimentación	75
Gráfico 10- Evolución de la facturación de la compra online de alimentos desde 2013 hasta 2019.....	76
Gráfico 11- Evolución del número de transacciones online de alimentos desde 2013 hasta 2019.....	77
Gráfico 12- Frecuencia de compra de alimentos de los encuestados	82
Gráfico 13- Distribución de los encuestados en función de si alguna vez compraron online	82
Gráfico 14- Distribución de los encuestados según la superficie en la que compran	83
Gráfico 15- Gasto aproximado en la compra habitual de los encuestados.....	83
Gráfico 16- Grado de importancia otorgado a no derrochar alimentos.....	84
Gráfico 17- Grado de importancia otorgado a reciclar.....	84
Gráfico 18- Grado de importancia otorgado a comer variado.....	85
Gráfico 19- Grado de importancia otorgado a la comodidad para hacer la compra.....	85
Gráfico 20- Representación gráfica de los centroides finales	87

1. RESUMEN EJECUTIVO

1.1. Descripción del producto

El nombre del producto es “*BuyQuick*”, y la empresa se llamará de la misma forma, para facilitar el reconocimiento de marca. Consiste en una pantalla táctil que se coloca en la pared de la cocina, y esta pantalla cuenta con una aplicación que facilita la gestión de los alimentos en el hogar. Esta pantalla cuenta con un lector de código de barras, para escanear aquellos productos que entran y salen, con la finalidad de tener una base de datos propia y así tener control de los alimentos almacenados. Esto permite también evitar que caduquen ciertos productos, ya que se tiene conocimiento exacto de cuántas unidades de cada producto se tienen y se detecta aquello que falta. Además, la aplicación propone recetas según los productos disponibles en casa, y envía notificaciones cuando un producto va a caducar.

El objetivo de esta idea es facilitar a las familias una tarea tan cotidiana, pero a la vez tan monótona y repetitiva como la de ir a hacer la compra y gestionar todo lo relacionado a la comida en casa. La aplicación detecta qué productos han sido consumidos y se han agotado, y los añade directamente a la lista de la compra (editable en cualquier momento de forma sencilla y rápida), y cuando el cliente lo considere más oportuno, podrá hacer clic en la opción de comprar, y se llevará la compra a casa desde el supermercado (la aplicación está conectada a la base de datos de un supermercado).

1.2. Metodología

En cuanto a la metodología, se ha recopilado la información necesaria de fuentes oficiales o contrastadas. El trabajo seguirá la estructura general de un plan de negocio, realizando un estudio de mercado y un análisis del entorno macroeconómico utilizando el modelo PESTEL.

Asimismo, se ha recopilado información a través de una encuesta realizada para segmentar el mercado de clientes, a raíz de la cual se ha adaptado el plan de marketing, donde también se ha utilizado el modelo del marketing mix de McCarthy (también conocido como las 4 P's). Tanto el estudio de mercado como la información recopilada

en la encuesta han condicionado las decisiones tomadas en el resto del plan de negocio, así como los resultados financieros estimados.

1.3. El Equipo

BuyQuick S.L. está integrado por 5 personas:

- Lucía Solama: Graduada en Administración y Dirección de Empresas, con amplia experiencia en el sector bancario/financiero y digital y miembro de 2 proyectos de start-up. Universidad Pontificia Comillas ICADE.
- Álvaro Matino: Estudios superiores de formación profesional en Marketing Digital, con cierta experiencia en el área. Cesur Formación.
- Ignacio Gutiérrez: Estudiante de último año de Administración y Dirección de Empresas y Derecho. Universidad Complutense de Madrid.
- Luke Johnson: Graduado en “Business and Economics”, con amplia experiencia en el sector financiero y gestión de activos. Heriot-Watt University (Edimburgo).
- Carlos Sainz: Estudiante de último año de Administración y Dirección de Empresas. Experiencia en finanzas y contabilidad. Universidad Pontificia Comillas ICADE.

Todos los miembros del equipo tienen un espíritu emprendedor que ha hecho posible este proyecto, y cada uno de ellos posee cualidades y habilidades concretas en distintas áreas de conocimiento que ayudarán a la empresa a funcionar de forma efectiva y a cumplir sus objetivos. Las habilidades con las que se cuenta dentro del grupo son las siguientes: marketing, conocimientos sobre finanzas y contabilidad, liderazgo, gestión empresarial, habilidades informáticas, conocimientos sobre legalidad empresarial y gestión de equipos. El rol de cada socio será explicado en el plan de recursos humanos, así como su retribución y la forma en la que serán evaluados.

Cada miembro ha contribuido con diferentes ideas para hacer que nuestro producto sea lo mejor posible, y trabajará a tiempo completo en la empresa, demostrando un compromiso absoluto con el proyecto.

1.4. Nacimiento de la idea

Cuando éramos pequeños muchos de nosotros acompañábamos a nuestros padres a hacer la compra semanal, y era un momento que se disfrutaba bastante, por lo de comprar algún producto que te gusta mucho, o intentar convencer a tus padres de que te comprasen tus galletas favoritas. Pero a medida que uno se hace mayor, y la compra se repite una y otra vez de forma constante sin cambiar casi nada, la actividad se transforma en algo monótono y aburrido, algo con lo que al final se pierde tiempo y es algo que se hace de forma muy regular.

Por ejemplo, mis padres hacen la compra todos los viernes, para evitar las aglomeraciones que se suelen producir en el supermercado los sábados y los domingos. Van al supermercado después de una semana de trabajo intenso, sin mucho tiempo libre, y llegado el viernes tienen que invertir entre dos y tres horas en hacer la compra, traerla a casa y guardarla. Es algo que no les gusta nada hacer, y siempre vuelven agotados de hacerla (independientemente de la ayuda que reciban).

Con esto en mente, viajamos a Edimburgo, donde estuve estudiando de Erasmus durante un año entero. La universidad se encontraba en las afueras de la ciudad, y el supermercado más cercano estaba a 40 minutos en autobús, por lo que se hacía extremadamente complicado comprar muchas cosas para luego cargar con todas a la vuelta. Me vi obligado a hacer la compra por internet y probar como me funcionaba, y me gustó tanto que seguí haciéndolo el resto del año. Me resolvió todos los problemas y funcionaba muy bien, además de que el coste de envío no era tan elevado, puesto que los envíos online en Reino Unido están más normalizados (especialmente en una ciudad tan universitaria como Edimburgo).

Aun así, había algunos fallos que mejorar, como los productos frescos como la fruta (a veces los traían pasados), o la sustitución de productos. Esto último es la opción que ofrece el supermercado en caso de que lo que has pedido no esté, te traen lo más similar posible, pero muchas veces eran productos muy distintos.

A consecuencia de todas estas vivencias me planteé formas de mejorar el sistema online de compra, y además ayudar a gestionar los alimentos del hogar (algo que parece sencillo pero no lo es), para hacerle la vida más fácil a las familias, dar un paso hacia la

digitalización del hogar (después de los robots de cocina, roombas y domótica), y así surgió la idea de crear BuyQuick.

1.5. Propuesta de valor

Este producto, como se acaba de explicar, es un aparato físico, un poco más grande que un teléfono móvil, que se añade en la cocina. Este aparato cuenta con un lector de código de barras, una pantalla táctil de 10.1 pulgadas y sincronización en la nube, para que en caso de que el dispositivo deje de funcionar no se pierdan los datos de usuario (preferencias, ajustes, actividad reciente). A través de este aparato se utiliza la aplicación, cuyas prestaciones se explican a continuación.

- Tras haber acoplado el producto a la pared de la cocina (instalación muy sencilla), el usuario deberá crearse una cuenta con la información personal básica (correo, edad, n.º familiares y contraseña entre otros). Se informará a los usuarios de los términos y condiciones de uso, así como la política de privacidad, donde podrán comprobar cómo se tratarán sus datos personales, de acuerdo con la Ley Orgánica 3/2018 de protección de datos y garantía de los derechos digitales (Boletín Oficial del Estado, 2018). Después de este proceso, como el aparato cuenta con geolocalización, se encontrará el supermercado más conveniente para llevar la compra a casa (la cadena de supermercados socia sería Mercadona, se explica más adelante), y en caso de que el usuario no quiera usar la geolocalización puede introducir la dirección de forma manual.
- BuyQuick permite crear una base de datos propia para cada usuario. Gracias al lector de código de barras, nada más recibir el producto cada usuario puede escanear todos los alimentos que tiene en la nevera y despensa, para así tener ya en la aplicación información sobre los productos en existencias. Esta base de datos se puede modificar manualmente en cualquier momento en caso de necesidad.
- Una vez creada la base de datos, cada usuario configura la aplicación según las preferencias que tenga. Por ejemplo:
 - Yo quiero un mínimo de dos cartones de leche guardados para no quedarme nunca sin ese producto, entonces establezco que cuando queden solo tres cartones de leche (por ejemplo) la aplicación añade a la lista de la compra x

unidades de leche (las que se compran normalmente). ¿Cómo hace esto la aplicación?

Si por ejemplo tengo cuatro cartones de leche, cuando me acabe uno y lo vaya a tirar, escaneo el cartón y en la pantalla aparecerán dos opciones: 1. Añadir y 2. Restar. Hago clic en restar, y entonces la aplicación ahora sabe que solo quedan 3 cartones de leche enteros, por lo que me aparecerá otra pantalla con otras dos opciones: 1. Llevar a lista y 2. No llevar a lista. Seleccione la 1. Y se añade ese producto a la lista de la compra. Este proceso dura como máximo 15 segundos, y se hace igual para todos los productos.

En el caso de que no haya especificaciones de stock mínimo de un producto, se añadirá a la lista de la compra cuando se agote la última unidad. Por supuesto si hay un producto que no se desea volver a comprar, simplemente no se escanea cuando se acabe y listo.

- Como hemos visto la lista de la compra se va rellenando de forma automática, pero se puede editar en cualquier momento, y es una interfaz muy sencilla de utilizar (muy intuitiva) y rápida. Si se quiere añadir un producto se hace clic en “Añadir” y se busca dentro de la base de datos del supermercado el producto en cuestión y se añade el número de unidades a voluntad del usuario. Lo mismo si se quiere retirar un producto de la lista, se selecciona la opción “Eliminar” que aparece al lado de cada producto.
- Cuando la lista esté completa y el usuario quiera, podrá hacer clic en “Comprar”, y podrá seleccionar la franja horaria en la que desea que le lleven el producto a casa (deberá seleccionar entre las disponibles). Existe también la opción “Recogida”, para que sea el propio usuario el que vaya a recoger el pedido, si así lo desea (esto se explica más en detalle en el epígrafe 3.4).
- Si acudimos al **Anexo I**, vemos que el motivo más importante por el que la gente no compra online es por la duda de cómo se eligen los productos. Solventar esta barrera no es nada fácil, pues entran en consideración varias variables (fecha de caducidad, estado externo del producto, costumbres de cada persona entre otros), pero se da la posibilidad a los usuarios de agregar comentarios cortos al lado de ciertos productos sobre cómo tiene que ser el producto elegido, desde una fecha de caducidad mínima hasta indicar cómo se quiere la fruta (ej.: kiwis muy duros

o blandos). En el **Anexo I** se explica cómo se resuelven las demás preocupaciones a la hora de hacer la compra de comida online.

- La aplicación cuenta con una base de datos con miles de recetas de todo tipo sacadas de internet, y ofrece las recetas en función de los productos que se encuentran más a menudo almacenados en la casa. En el caso de que se quiera hacer una receta y no se tengan todos los ingredientes lo único que se tiene que hacer es seleccionar la receta, y seleccionar el icono que dice “adquirir ingredientes faltantes”, y los ingredientes que no se poseen se añadirán a la lista de la compra. Esto es especialmente útil si se prevé una comida especial, y se quiere adquirir los ingredientes de forma rápida sin buscar uno a uno.
- La aplicación cuenta con la posibilidad de notificar cuando a un producto le quede poco tiempo para caducar. Para que esto suceda se debe añadir manualmente la fecha de caducidad de cada alimento, puesto que esa información todavía no está disponible en el código de barras. Puede parecer un proceso muy tedioso, pero está hecho para que no sea muy largo. La aplicación cuenta con un botón de “Añadir Caducidad”, que tras seleccionarlo, se escanea un producto y sale una pantalla para añadir la caducidad, y se selecciona de forma muy rápida día, mes y año (se puede añadir solo el mes, solo el día o los tres, como se prefiera).

Por supuesto es opcional, pero recomendamos que se haga uso de esta herramienta, porque es muy útil para evitar derrochar alimentos, sobre todo los alimentos frescos de caducidad temprana.

También se mandarían notificaciones cuando un producto lleve almacenado mucho tiempo, por ejemplo un mes (personalizable por el usuario), con el objetivo de evitar olvidarse de ciertos alimentos que se suelen guardar al fondo del armario o de la nevera.

Las notificaciones aparecen en la propia pantalla en un tamaño grande para asegurar su visibilidad.

Ahora bien, puede surgir la duda de si realmente vale la pena comprar BuyQuick, ya que parece mucho trabajo tener que escanear todos los productos uno a uno e ir añadiéndolos o retándolos, pero la realidad es que solo requiere un poco de esfuerzo al principio, cuando se tiene que crear la base de datos, ya que ahí sí se deberían escanear todos los productos

uno a uno. Pero aun así, no se hace demasiado largo puesto que es una aplicación muy intuitiva y rápida de utilizar.

A partir de ahí todo se convierte en mucho más automático. Cuando se hace la compra a través de la aplicación todos los productos comprados se añaden automáticamente a la base de datos de cada usuario, por lo que no hace falta escanearlos uno a uno para ir añadiéndolos. Una vez que la compra llega a casa, se pueden guardar directamente los productos. Y para aquellos alimentos de los que se quiera saber la caducidad, solo se deberá seleccionar la opción “Añadir Caducidad” y seguir el proceso explicado anteriormente. Es importante que se use esta funcionalidad para los productos que realmente suelen caducar rápido y se suelen derrochar, como el pan de molde, la carne, la verdura o los yogures. No vale la pena añadir la caducidad de latas de conserva, chocolate o galletas, ya que caducan a meses vista y no suelen ser productos derrochados.

En caso de comprar algún producto fuera de la aplicación el proceso varía mínimamente: al llegar a casa se escanea el producto, se selecciona “Añadir”, y después automáticamente aparece la pantalla para añadir la caducidad, que se puede omitir si se quiere.

Por lo que, sin duda la inversión de tiempo disminuye drásticamente en comparación con ir físicamente al supermercado, puesto que si se usa la aplicación, a la hora de recibir los productos no se debería tardar mucho más de lo que se tarda en guardarlos en la nevera y despensa, en vez de tener que ir al supermercado, comprar, volver a casa y guardar los alimentos.

1.6. Socios clave

Los socios serán todas aquellas compañías con las que se mantendrá una relación empresarial, sea por un acuerdo que beneficie a ambas partes o simplemente porque nos ofrecen sus servicios. Los socios claves principales son:

- La empresa **Magna Software** se encargará de desarrollar el software desde cero, es decir, creará un sistema operativo especial para nuestro producto, así no hay que pagar una licencia por uso de otros programas, y conseguimos también el derecho exclusivo de explotación de dicho programa. A largo plazo es mucho más

beneficioso que pagar licencias. Serán ellos los que se harán cargo del testeo del software y del mantenimiento del mismo.

- **Beijing MarvSmart Tech Co., Ltd.** Esta empresa es la proveedora de las pantallas necesarias para utilizar la aplicación BuyQuick, como ya se ha explicado antes. Las especificaciones necesarias de hardware de las pantallas para sostener el sistema operativo de la aplicación son las siguientes: (información facilitada por Magna Software)
 - CPU de doble núcleo a 400Mhz
 - 512 Mb de memoria RAM
 - 10 GB de disco
- **Mercadona S.A.**, la cadena de supermercados más grande de España. La alianza consistiría en lo siguiente: BuyQuick conecta exclusivamente con la base de datos del Mercadona, por lo que aquellos que adquieran nuestro producto deberán comprar en el Mercadona, a cambio ellos se encargan del transporte y de sus gastos. Los nuevos clientes que conseguiremos para ellos harán que Mercadona consiga economías de escala y una logística más eficiente, por lo que están dispuestos a incurrir en los gastos de transporte puesto que consiguen mayor rentabilidad. Este contrato de exclusividad se limitaría a los dos primeros años desde la salida del producto al mercado, con posibilidad de prolongarlo. Esta colaboración es hipotética puesto que no se ha podido contactar exitosamente con los responsables del Mercadona, se explica en detalle en el epígrafe 3.4.
- **Correos** será el responsable de la distribución del producto final a los clientes.
- **E-Cajeando** proveerá las cajas para el embalaje de los productos finales.

1.7. Actividades clave

A continuación se enumeran las actividades más importantes que nos permiten diferenciarnos del resto, conseguir valor añadido para nuestros clientes y alcanzar nuestros objetivos.

- Asegurarse de que la aplicación está actualizada y no tiene ningún fallo, y en caso de fallar el sistema en algún momento, solucionarlo lo más rápido posible para asegurar un buen servicio.

- Ofrecer una experiencia cómoda, con una interfaz sencilla y rápida de utilizar, para hacer la vida más fácil a nuestros clientes y ayudarles a ahorrar tiempo para que puedan hacer otras cosas.
- Ajustar las recetas propuestas en la aplicación no solo a los ingredientes de los que se dispone en casa sino a los gustos de cada consumidor (cada persona puede indicar qué tipo de recetas le gustaría ver más frecuentemente).
- Ofrecer un servicio de atención al cliente de calidad, con el que los clientes se sientan satisfechos y se den cuenta de que son valorados.

1.8. Fuentes de ingresos

La fuente de ingresos principal es la que se obtiene con la venta de nuestro producto, existiendo también la posibilidad de conseguir ingresos a través de publicidad dentro de la aplicación. La publicidad funcionaría de la siguiente manera: las marcas pagan para conseguir mayor visibilidad en la búsqueda de productos (ej.: Milka), y esto se hará utilizando la optimización en motores de búsqueda (SEO).

Además, en un futuro existe la posibilidad de vender nuestro producto a distintas compañías que quieran adaptarlo a sus modelos de negocio.

1.9. Estructura de costes

A continuación un desglose de los costes en los que se incurrirá durante el funcionamiento del negocio:

- Salarios de los socios
- Inversión inicial en el desarrollo del software (y mantenimiento)
- Compra de las pantallas táctiles
- Campaña de Marketing
- Alquiler oficina (a partir del tercer año)
- Dominio página web
- Empaquetado productos

2. PLAN DE MARKETING

Se hará un análisis de la situación del mercado actual, y posteriormente se decidirá de qué forma promocionar el producto, a través de qué canales hacerlo, y, mediante un Análisis de Conglomerados segmentaremos el mercado para determinar qué grupo de consumidores está más interesado en el producto para así dirigir los esfuerzos de marketing hacia ellos. La industria analizada es el e-commerce del sector de la alimentación, y las aplicaciones móviles sobre la gestión de alimentos en el hogar.

2.1. Estudio de Mercado

2.1.1. Barreras de entrada y salida

En los últimos años las compras por internet han crecido de forma exponencial, en cambio, la compra de alimentación por internet no es una actividad muy común en España, y es que existe una costumbre muy arraigada de ir al supermercado físicamente para elegir uno mismo los productos. Por esta razón, al principio, las personas pueden rechazar el producto, porque podrían percibirlo como el mismo servicio que ofrecen las propias páginas web de los supermercados, siendo además algo que en primera instancia se ve como caro.

Por otro lado, existen ciertas barreras de salida, no son muy grandes, pero si en el futuro el producto es usado por un gran número de clientes, al ser un producto de uso regular, y una actividad en la que se ven involucradas otras partes (supermercados), la salida sería algo complicada, por lo que en caso de necesidad de salida, lo más adecuado sería probablemente la venta de la empresa, o al menos la licencia de distribución del producto.

2.1.2. Análisis del entorno

Factores Político-Legales:

Actualmente en España, existe una ley de protección de datos para los desarrolladores de aplicaciones, y de sitios web, para el tratamiento de los datos personales de los consumidores. La ley en cuestión es la “Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales.” (BOE, 2018). Para

cumplir con la legalidad, se deberá informar a los usuarios cuando se registren de quiénes somos, qué datos vamos a reunir, con qué fin, si se va a ceder esa información personal a terceros, y cómo puede el usuario rectificar, cancelar o limitar ese consentimiento. Y se le dará a todos los usuarios la posibilidad de cancelar el proceso en cualquier momento si no están de acuerdo.

Los datos de los usuarios solo serían compartidos con nuestro socio Mercadona S.A.. No se facilitarán los datos a ninguna otra tercera parte, y serán almacenados en nuestros servidores de forma segura.

Factores Económicos:

La economía española se encuentra en un momento de cierta incertidumbre debido a la crisis provocada por la pandemia del Covid-19, y esto se ve reflejado en las previsiones lanzadas por el Gobierno de España para los años 2020 y 2021. Según el Gobierno (2020), en 2020 la economía se hundirá un 9,2%, y para 2021 crecerá un 6,8%, lo que no cubre la caída del año anterior (citado en Amigot, 2020).

Lo positivo que se puede sacar de esta situación es que la actividad digital de sectores como la moda, la alimentación o la electrónica ha experimentado un crecimiento muy grande durante el confinamiento. Y es que, según la consultora Nielsen (2020), se detectó un aumento de la compra online en los supermercados del 74% durante el confinamiento en España (citado en Lema, 2020). Estamos ante un momento en el que se podría aprovechar esta situación para tratar de cambiar los hábitos de consumo de la gente, y atraer a más clientes a la compra online de alimentación.

Factores Sociales:

Vivimos en una sociedad de estrés constante, cada día recibimos miles de estímulos y parece que no hay tiempo para descansar. En cuanto al horario de trabajo, la particularidad que tenemos en España es que se suele empezar a trabajar más tarde que en el resto de Europa. Según Eurostat (2019), en España se empieza a trabajar sobre las 9:00h de la mañana, mientras que en otros países de la Unión Europea se empieza sobre las 8:00h, y se suele dedicar menos tiempo a la comida (citado en Foret, 2019), por lo que al final llegamos a casa sobre las 19:00h o incluso 20:00h de la tarde. Esto nos deja con poco tiempo libre para dedicar a nuestra familia y amigos o incluso a nosotros mismos. Por eso mismo, actividades como ir a hacer la compra o pensar en qué comer requieren de

bastante tiempo y esfuerzo, y que mucha gente hace muy a su pesar, y es que cuando se tiene por fin tiempo libre, una de las últimas cosas que se quiere hacer es ese tipo de actividades. Estas actividades no deberían ser un estorbo, y sin duda necesitan una digitalización para conseguir mayor eficiencia y poder tener menos preocupaciones.

Y si hablamos de familias numerosas (a partir de 3 hijos) todo se complica más, y es que gestionar la alimentación de muchas personas es algo realmente complicado. No solo pensar en qué productos comprar, sino en qué comidas hacer, mantener un equilibrio de comida sana y nutritiva, evitar que los alimentos se pongan malos o no tener sobras. Y estas son las actividades más generales, y es que la alimentación y todo lo relacionado con ella es un aspecto de la vida que requiere de mucho tiempo y esfuerzo.

Ese es el objetivo de nuestro producto, servir como resolución a todas estas preocupaciones, y ayudar a las familias a tener más tiempo libre, menos distracciones y más tiempo para disfrutar de los suyos.

Factores Tecnológicos:

El desarrollo de la tecnología en los últimos años ha permitido facilitar la vida de casi todo el mundo en muchos aspectos (domótica, robots de cocina o robots aspiradores), y las aplicaciones móviles son capaces de prácticamente todo hoy en día. Esto nos permite desarrollar una aplicación móvil con muchas características y que mediante el uso de algoritmos y bases de datos se personalice la experiencia del usuario al máximo.

No solo eso, en los últimos años hemos visto cómo se han ido haciendo más fuertes los modelos de negocio que buscan una mayor comodidad para el consumidor, como la compra online de ropa o aplicaciones de comida a domicilio como “Deliveroo” o “Glovo”. El éxito de este tipo de empresas muestra un nuevo camino en la forma de hacer negocio: la comodidad del consumidor por encima de todo. Y eso es lo que ofrece nuestro producto, la posibilidad no solo de hacer la compra desde casa de forma rápida y sencilla, sino gestionar los alimentos disponibles, no tener que pensar en diferentes recetas o recibir notificaciones cuando algo va a caducar.

Factores Medioambientales:

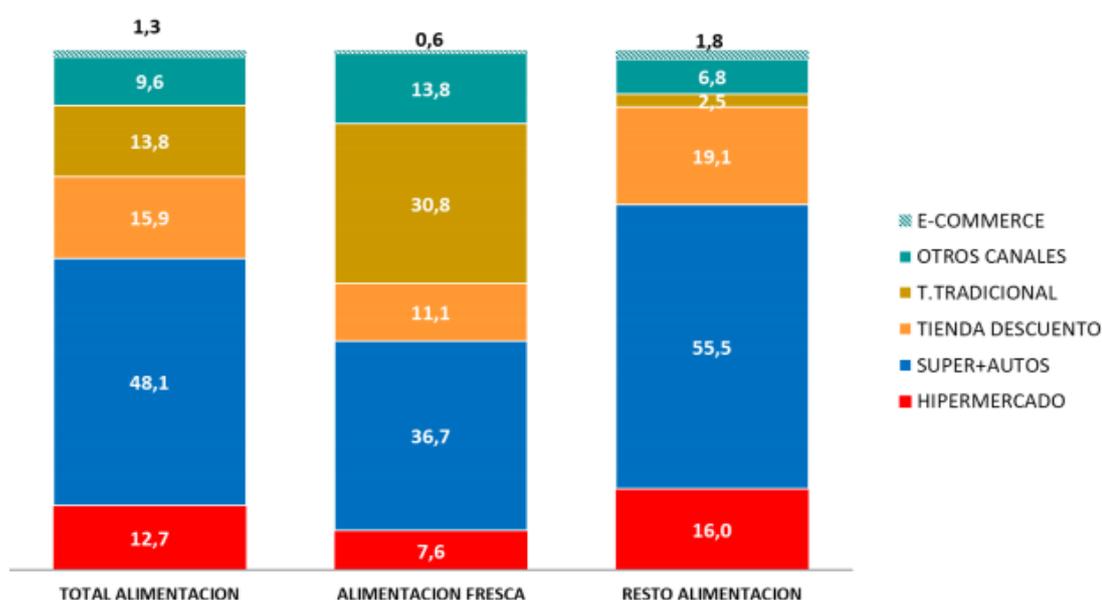
La concienciación por el medioambiente es algo que en los últimos años ha cogido mucha fuerza, y el no contaminar y ser ecológico será de atención primaria en el futuro próximo.

Por ejemplo, el desperdicio de alimentos es un problema muy grande en los países desarrollados, y es que provoca pérdidas millonarias, afecta al medioambiente y tiene unas consecuencias muy graves. Cada día mueren 8.500 niños por desnutrición (ACNUR, 2019), y según la FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, 2018), se desperdician 1.300 millones de toneladas de alimentos al año, lo que equivale aproximadamente a un tercio de la producción mundial. Gracias a BuyQuick se reducirá el despilfarro de comida en los hogares en los que se use, puesto que la aplicación envía alertas para avisar de cuando un alimento está a punto de caducar, si algún elemento de la nevera o despensa lleva más de uno o dos meses sin ser utilizado, y sugiere recetas con las sobras que puedan existir (por ejemplo hacer un bizcocho de plátano cuando están demasiado maduros, y así no tirarlos a la basura).

2.1.3. Datos de E-commerce en el sector de la alimentación en España

Según el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación (2018, p.27-28) el canal e-commerce representaba en el año 2018 el 1,3% del mercado de la alimentación. Y como podemos ver en el **gráfico 1**, si analizamos los datos para las compras online de productos frescos, los datos son menos alentadores (0,6% de cuota) comparado con el resto de productos alimenticios (1,8% de cuota).

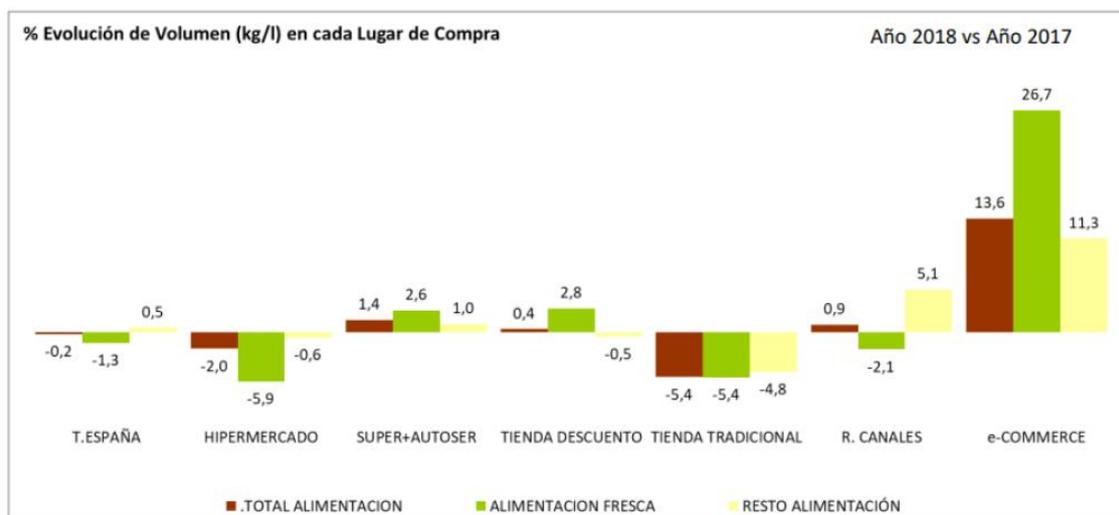
Gráfico 1- Cuota de mercado de los canales de compra en alimentación



Fuente: Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación (2018)

Pero los datos mejoran, y es que como se nos muestra en el **gráfico 2**, en 2018 la entrega online de alimentos creció un 13,6% comparado con 2017, y la compra online de productos frescos, aunque todavía pequeña, experimentó un crecimiento del 26,7% (Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, 2018, p.27-28).

Gráfico 2- Evolución del uso de cada canal de compra entre 2017 y 2018



Fuente: Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación (2018)

En el gráfico de arriba se muestra el crecimiento que ha experimentado el canal online en la compra de alimentos en España en el año 2018. Como podemos observar, es el canal de compra que más ha crecido en comparación con los canales más tradicionales, y aunque no sea el canal más utilizado en España, cada año crece en número de usuarios, mostrándonos que en los próximos años podríamos presenciar el “boom” de los supermercados online.

Se puede consultar la información sobre el uso del e-commerce en el sector de la alimentación en España en el **Anexo II**.

2.2. Competencia existente

Existen muchas aplicaciones en el mercado que ayudan a controlar la comida almacenada en casa y a hacer listas de la compra personalizadas. Las herramientas que ofrecen estas aplicaciones son las siguientes: controlar la fecha de caducidad de los alimentos, saber qué se tiene en la nevera o en la despensa, qué recetas hacer, listas de la compra personalizables o escáner de códigos de barras para tener una base de datos propia. Pero

la gran mayoría ofrece algunas de estas herramientas, y no todas a la vez, además de que ninguna de las aplicaciones ofrece la posibilidad de conectar con un supermercado para hacer el pedido de la compra.

Los competidores que tienen acceso al supermercado son las propias páginas web de los supermercados, las neveras inteligentes y Amazon, cuyas características veremos a continuación.

Out of milk

Esta aplicación para el móvil lleva disponible más de cinco años, y ofrece la posibilidad de crear listas de la compra de forma muy rápida y sencilla. Cuenta con sincronización con la nube, por lo que se puede editar cualquier cosa a través de la página oficial de la aplicación. También ofrece la posibilidad de tener controlado lo que se tiene almacenado en la despensa, como organizar los alimentos y cuenta con lector de código de barras. Es gratuita.

Aparte de que no ofrece la posibilidad de conectar con el supermercado y de compartir su base de datos, el uso de la aplicación es muy manual, es decir, el lector de código de barras no funciona bien en España (poca base de datos) y, por ejemplo, si quedan pocos yogures, hay que cambiarlo a mano en la aplicación y acordarse de hacerlo. La aplicación está enfocada a facilitar las listas de la compra. Por otro lado, la aplicación cuenta con recetas variadas, pero sin conexión con lo que tienes en la nevera, en cambio nosotros ofrecemos recetas según los alimentos que se tiene.

Pantrify

Esta aplicación se enfoca más al control y mantenimiento de lo que se tiene en la nevera, aunque también permite hacer listas de la compra de forma sencilla y rápida, y añadir productos a la cesta cuando quedan pocas unidades (hay que introducirlo de forma manual). Cuenta con un lector de códigos de barra para identificar los productos, sincronización con la nube y recordatorios de caducidad de los alimentos. Es gratuita.

Una aplicación muy similar a la anterior, de la que nos diferenciamos igual, ya que ofrecemos una aplicación mucho más automática, conectada a los supermercados y con

oferta de recetas. Como último apunte, esta aplicación solo se encuentra disponible para Android.

Aplicaciones y páginas web de los supermercados (Webs) y Amazon

Como es lógico, el propio servicio que ofrecen los supermercados de envío a domicilio nos hace competencia. Por mucho que tengamos un acuerdo con Mercadona, y nuestro producto sea un complementario a esas aplicaciones o páginas web, habrá siempre usuarios que decidan usar estos servicios en vez de comprar nuestro producto.

Mediante acuerdos cada vez más estrechos con el supermercado y una campaña de marketing bien estudiada conseguiremos atraer a aquellos consumidores que usan las páginas web de los supermercados.

Además, la ventaja con la que contamos es que BuyQuick está diseñado para acompañar a los usuarios durante todo el proceso de compra, desde la preparación de la lista de la compra hasta todo el proceso poscompra (recetas, caducidad...), mientras que las páginas web de los supermercados se limitan únicamente a la etapa de compra. Aquí incluimos a Amazon, puesto que funciona más o menos como un supermercado online más.

Fridgify

Probablemente la aplicación más completa, ofrece distintos servicios como: recordatorio de fechas de caducidad, cuánto tiempo lleva algo en la nevera, lector de códigos de barras, listas de la compra personalizables, sugerencias de recetas según los ingredientes que se tiene en la nevera e información sobre la proporción de comida desperdiciada. Es gratuita.

Es una aplicación muy completa, aun así, no cubre todos los servicios que nosotros sí que ofrecemos. Por ejemplo, el lector de barras de la aplicación identifica la gran mayoría de los productos españoles, pero no todos. La aplicación solo se encuentra para Android en inglés, sumándose a que no es la “app” más intuitiva en comparación con las antes mencionadas, por lo que muchos usuarios podrían encontrar ciertas

dificultades a la hora de manejarla. Y a la hora de meter los productos en la base de datos hay que añadir los nombres manualmente, no es un proceso muy automatizado.

Neveras inteligentes

Por último, las famosas neveras inteligentes, que ofrecen las herramientas más útiles y rápidas a la hora de manejar la comida que se tiene almacenada en casa. Estas neveras ofrecen multitud de herramientas muy útiles y avanzadas como una pantalla HD para acceder a redes sociales, internet o incluso reproducción de música. Permite escribir notas, ver recetas en internet, hacer la lista de la compra viendo lo que tienes en la nevera o hacer fotos de dentro de la nevera para ver lo que falta. Además de todo esto, cuentan con recordatorios de caducidad, reconocimiento de voz y están conectadas a los smartphones para manejarlos con más comodidad fuera de casa (para regular la temperatura por ejemplo).

Como es lógico, el mayor inconveniente de esta posibilidad es que son electrodomésticos extremadamente caros, y no todo el mundo se lo puede permitir o quiere gastarse ese dinero en estos aparatos. Por eso mismo, contamos con una ventaja competitiva muy grande sobre ellos, puesto que ofrecemos muchas de esas características a un precio mucho menor.

Alexa (Amazon)

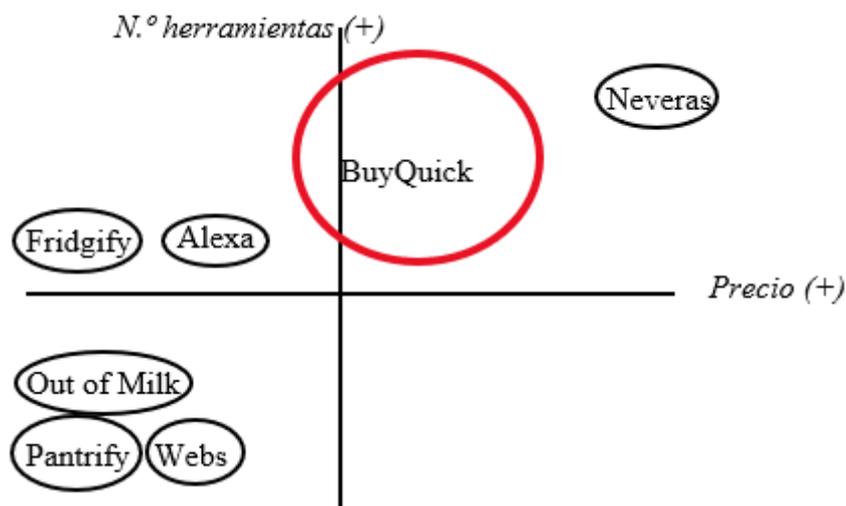
Amazon se puede considerar como un supermercado más, con el añadido de que cuenta con la posibilidad de usar a Alexa, su altavoz inteligente, a través del cual se pueden hacer compras con el reconocimiento de voz. Esta opción tiene cierto atractivo para el futuro puesto que poco a poco cada vez hay más “gadgets” que son compatibles y están conectados con Alexa.

Amazon cuenta con la ventaja de que el proceso de compra es muy intuitivo y rápido, y con la automatización que permite Alexa. Además, al estar conectada a internet, se le pueden pedir recetas y todo tipo de información. Eso sí, el altavoz es más difícil de manejar que nuestra aplicación al carecer de apoyo visual. El precio estándar de Alexa es de 59,99€.

Información extraída de Amazon (<https://developer.amazon.com/es-ES/alexa>)

A continuación, en el **gráfico 3** se ha realizado un mapa de posicionamiento de los distintos competidores anteriormente mencionados. Se ha posicionado a cada uno de ellos en función del precio (eje X) y del número de funcionalidades que ofrecen (eje Y).

Gráfico 3- Mapa de posicionamiento de los competidores en el mercado



Fuente: Elaboración propia

Podemos ver que las tres aplicaciones “Fridgify”, Out of Milk” y Pantrify” se sitúan en la parte izquierda del gráfico pues son gratuitas, y se diferencian según el número de cosas que se puede hacer con la aplicación (listas de la compra, recetas). Después tenemos a Alexa (Amazon), que tiene más o menos las mismas funcionalidades que “Fridgify”, pero tiene un precio más elevado. Las páginas web de los supermercados se encuentran en la parte baja del gráfico ya que no ofrecen muchas funcionalidades, pero cobran por cada envío a casa, por eso están un poco más a la derecha. Y finalmente las neveras inteligentes se encuentran en la parte superior derecha del mapa puesto que ofrecen muchas funcionalidades (acceso a internet, conexión con el supermercado, recetas entre otros), y tienen el precio más elevado de todos.

Se puede detectar con facilidad una deficiencia en el mercado, y es que falta oferta en el medio (todo el círculo rojo) del mapa, es decir, un servicio que ofrezca más funcionalidades que las aplicaciones gratuitas y que Alexa, pero a un precio inferior al de las neveras.

A continuación se encuentra la **tabla 1**, que resume las funcionalidades ofertadas por cada competidor, comparándose con nuestro producto.

Tabla 1- Comparación de los distintos competidores presentes en el mercado

	Lista de la compra automática	Conexión con supermercado	Recetas	Notificaciones de caducidad	Base de datos propia	Sincronización en la nube
Out of Milk	✓	✗	✓	✗	✗	✓
Pantrify	✓	✗	✗	✓	✗	✗
Webs	✓	✓	✗	✗	✗	✗
Fridgify	✓	✗	✓	✓	✓	✗
Alexa (Amazon)	✓	✓	✓	✗	✗	✓
Neveras	✓	✓	✓	✓	✓	✓
BuyQuick	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Fuente: Elaboración propia

Al igual que veíamos en el **gráfico 3**, en esta tabla se ve claramente como las aplicaciones móviles difieren en la variedad de herramientas que ofrecen, siendo “Fridgify” la que más funcionalidades ofrece, y las páginas web de los supermercados ofrecen la compra de productos y listas de la compra personalizables, pero no mucho más. En cuanto a Alexa, ofrece menos funcionalidades que BuyQuick a un menor precio, pero es mucho menos intuitivo de utilizar y, además, no es su principal actividad (suele comprarse por otros motivos). Por último, las neveras inteligentes ofrecen los mismos servicios que nosotros, de hecho ofrecen más, puesto que tienen acceso a internet, pero repitiendo lo que se dijo antes, su principal inconveniente es el precio del producto conjunto. No se pueden usar los servicios complementarios sin comprar una nevera nueva.

2.3. Segmentación de clientes

Se ha realizado una encuesta a 185 habitantes de Madrid para analizar sus hábitos de comportamiento en la compra de comida, así como sus intereses y preocupaciones sobre la gestión de los alimentos en el hogar. Los resultados de la encuesta arrojan la siguiente información:

- En cuanto a los hábitos de compra, el 67% de los encuestados afirma hacer la compra semanalmente, y esto significa que cada semana deben hacer todo el proceso de compra, lo que les puede hacer más susceptibles a comprar nuestro producto. El 84% compra en un supermercado o hipermercado, lo que demuestra el dominio de estos negocios en los últimos años, facilitando el acceso a clientes para nosotros, pues ofrecemos los servicios de un supermercado, a lo que está acostumbrada la gran mayoría de la población.

- Encontramos una correlación entre el número de personas en casa y el interés mostrado por nuestro producto. A mayor número de personas en casa, mayor interés. Esto nos da a entender que cuantas más personas hay en casa, mayor es el esfuerzo destinado a gestionar la compra de comida y el almacenamiento posterior, y mayor es el interés por tener un producto que facilite estas tareas. Esto es algo bastante lógico y nos permite realizar unas campañas de publicidad más efectivas, en las que se hará enfoque en las familias numerosas.

- El 89,2% de los encuestados considera prioritario no derrochar alimentos, y esto es algo que nuestro producto permite a través de las notificaciones de caducidad.

A raíz de la información recolectada en la encuesta, se ha llevado a cabo un Análisis de Conglomerados para separar el mercado en grupos de consumidores lo más homogéneos posibles para identificar aquel segmento que está más interesado en nuestro producto y ver cuáles son sus características. Para ver todos los datos sobre la encuesta y el Análisis de Conglomerados, consultar los **Anexos III y IV**.

Se ha dividido a la población en cuatro grupos:

Grupo 1: Muy interesado

Este grupo es el que más interesado está por nuestro producto y mejor valora las herramientas que ofrece. Está compuesto por el 38,4% de la población, y la edad media es de aproximadamente 48 años.

Es el grupo con mayor número de miembros en la familia, con 3,68 personas por casa de media (el 61'9% con cuatro miembros o más), seguido de cerca por los grupos 3 y 4. El 45,1% vive en el área semiurbana de Madrid -mismo porcentaje que en el grupo 3- mientras que el 42,3% en el área urbana. Es el grupo con mayor poder adquisitivo, mientras que el resto de grupos tienen unos ingresos similares. El 64,8 % cobra más de 2400€/mes (45% más de 3200€), y es el único grupo en el que algunas personas compran online (11,3%). En cuanto a sus hábitos de compra, el 62% compra semanalmente y el 83,1% en supermercado o hipermercado.

Son los que más importancia le dan a no desperdiciar alimentos (4,75/5), y buscan la comodidad a la hora de hacer la compra (que se la lleven a casa) mucho más que los otros grupos. Además son los que más olvidan cosas cuando compran, y los que tienen que reponer más a menudo los alimentos. Valoran muy positivamente los servicios que ofrecemos con nuestra aplicación, siendo el más atractivo para ellos la reducción de tiempo en la actividad de hacer la compra.

Grupo 2: Nada interesado

El segundo grupo es el menos interesado en nuestro producto. En este grupo se encuentra el 11,9% de la población y la edad media de las personas es de aproximadamente 56 años.

A diferencia del segmento 1, el número medio de familiares es de 2,68 personas (en el 50% de las familias son 2 personas o menos), y el 63,6% vive en el área más urbana de Madrid, los más céntricos junto al segmento 4. Los ingresos son un poco más bajos en comparación al resto de segmentos, y es que el 49,9% cobra menos de 2400€ al mes (y de los que cobran más el 27,3% se sitúa en el intervalo inmediatamente superior: entre 2400€ y 3200€). Mientras que en el primer grupo vimos que algunos compraban online, en este grupo el 77,3% declara que no ha comprado nunca de forma online, ni para probarlo, lo que demuestra que no están casi interesados en cambiar su rutina. En cuanto a sus hábitos, el 54,5% compra semanalmente (un 27,4% va cambiando según el momento), y el 72,7% compra en supermercado o hipermercado.

Si hablamos de sus gustos y hábitos vemos que, aunque también le dan mucha importancia a no tirar la comida (4,59/5), no están casi interesados en la herramienta que avisa de las fechas de caducidad (2,05/5), posiblemente porque se organizan bien y no suelen desperdiciar comida, lo que podemos imaginar que se debe al hecho de que en general son menos familiares viviendo juntos, y es más fácil organizar la comida para dos personas que para cuatro o cinco. Son los que menos suelen olvidar productos cuando van a comprar, y no suelen tener que reponer a menudo ciertos productos. A la pregunta de si buscan mayor comodidad a la hora de hacer la compra y que se la lleven a casa, respondieron con un 2,05/5, por lo que no están casi interesados en nuestro producto.

Grupo 3: Neutro (futuro próximo)

Aquí encontramos al segundo grupo más interesado, pero que todavía tiene ciertas dudas con respecto al producto y qué les puede aportar. Está compuesto por el 27,6% de la población y la edad media es de aproximadamente 49,7 años. Este grupo se asemeja bastante al segmento 1, y aunque hay ciertas diferencias lo podríamos catalogar como el grupo de indecisos.

El número medio de miembros de la familia es de 3,37, bastante similar al primer grupo. El 49% vive en el área urbana de Madrid, aunque está más igualado que el resto de grupos porque el 45,1% vive en el área semiurbana. El 49,1% cobra menos de 2400€, pero por otro lado un 31,4% cobra más de 3200€ al mes. Sus hábitos de compra son: el 72,5% compra semanalmente y el 86,3% en supermercado o hipermercado.

En cuanto a sus prioridades, también le dan mucha importancia a no desperdiciar alimentos (4,55/5), y a diferencia del grupo 2, la herramienta que más les interesa de las que ofrecemos es la de notificar las fechas de caducidad (4,45/5). Se sitúan en un espacio bastante neutral cuando se les pregunta si buscan mayor comodidad al hacer la compra (el 39,2% respondió con un 3/5). Valoran bien nuestro producto y lo que ofrecemos, aunque no de forma tan positiva como el primer grupo, necesitan más convicción.

Grupo 4: Neutro (futuro lejano)

El cuarto segmento se sitúa entre el grupo 2 y el 3, es decir, no son los menos interesados están, pero tampoco les interesaría mucho comprarnos. En este grupo contamos con el 22,1% de la población restantes, y la edad media es de aproximadamente 46,2 años.

El número medio de familiares es de 3,39 por casa, bastante similar a los grupos 1 y 3. La principal diferencia con el segmento 1 se observa en la zona en la que viven y en los ingresos. El 58,5% vive en el área urbana de Madrid, y en relación a los ingresos el 46,4% cobra menos de 2400€, y tan solo el 17,1% cobra más de 3200€ (gran diferencia con el segmento 1). Sus hábitos de compra son: el 75,6% hace la compra semanalmente, y el 87,8% compra en supermercado o hipermercado.

En comparación con el resto de segmentos, aunque sí que le dan importancia, es el grupo que menos importancia le da a tirar alimentos (4,24/5). Es el segundo grupo que más comodidad busca para hacer la compra, y la herramienta que más valoran es la de poder crear listas de la compra de forma más automática y rápida (aunque su interés no es tampoco muy elevado: 3,66/5).

Conclusión

El segmento 1 es claramente el que muestra más interés por el producto, y valoran muy positivamente las funcionalidades disponibles en la aplicación. El segmento 2 no está interesado en adquirir nuestro producto, probablemente debido a que son hogares menos numerosos y no supone tanto esfuerzo hacer la compra, con mayor edad (costumbres más arraigadas) y la mayoría vive en la zona urbana, lo que indica que probablemente tengan varios supermercados muy cerca de sus casas. Por último los segmentos 3 y 4 son bastante similares al primer segmento con algunas diferencias, pero muestran un poco menos de interés. Aun así el segmento 3 sí parece un poco más inclinado a comprar BuyQuick.

Finalmente, tras haber realizado esta segmentación, hemos encontrado a nuestro público objetivo actual, y un mercado potencial para el futuro, tal como se explica en la **tabla 2** a continuación.

Tabla 2- Mercado de clientes objetivo y potencial

<p>MERCADO OBJETIVO</p>	<p><u>Segmento 1:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Los más interesados en nuestro producto, es el grupo con mayor poder adquisitivo, mayor número medio de familiares por hogar, la mayoría vive en zona semiurbana y los más familiarizados con la compra online.
<p><i>MERCADO POTENCIAL</i></p>	<p><u>Segmento 3:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Este segmento del mercado ve con un poco de recelo el producto y no está tan entusiasmado por usarlo como el primer grupo, pero sí que tienen curiosidad y algunas herramientas que ofrecemos les parecen interesantes. En un futuro, cuando se haya conseguido una base de clientes importante y la publicidad boca a boca haya dado sus frutos recibirán ese empujón que necesitan para lanzarse a probarlo.

Fuente: Elaboración propia

2.4. Política de producto

El desarrollo del software será llevado a cabo por la empresa Magna Software, y se encargarán tanto de desarrollarlo como de incorporar el sistema operativo a las pantallas táctiles, para preparar el producto final para su venta. También serán los encargados del mantenimiento del software.

Las tareas de I+D+i serán realizadas por el equipo de BuyQuick, para detectar nuevas oportunidades de negocio, herramientas útiles para añadir, posibilidades de aplicación del producto en otros ámbitos (diversificación) o nuevas formas para hacer el negocio más eficiente. Para conseguir valor añadido en esta tarea, se mantendrá una comunicación constante con toda la cadena de valor (proveedores, clientes, distribuidores) para recoger posibles mejoras que se detecten, así como observar de cerca a la competencia para

detectar posibles oportunidades que ellos lleven a cabo, y tener cuidado con los competidores emergentes.

El servicio postventa también será realizado por el equipo de socios, tanto la atención al cliente como la comunicación constante con los clientes que se ha mencionado justo antes.

En cuanto a la garantía y la política de reembolso, se ofrecerá una garantía de dos años en caso de mal funcionamiento del producto (a elegir entre reembolso íntegro o sustitución por un nuevo producto), y se reembolsará el importe íntegro en caso de devolución en el primer mes después de la compra si el cliente no se encuentra totalmente satisfecho con el producto.

2.5. Política de precios

Como se ha visto en el análisis de la competencia, el producto más similar es la nevera inteligente que cuenta con muchas utilidades y herramientas, pero su principal inconveniente es el alto precio a pagar por una nevera tan avanzada (las más baratas se encuentran entorno a los 2.000€). El resto de la competencia consiste en aplicaciones gratuitas, pero que como ya hemos visto no ofrecen la posibilidad de comprar al supermercado.

La política de precio que vamos a perseguir es de penetración, puesto que queremos que el producto se adopte de forma rápida y se convierta en la tecnología estándar del mercado, es decir, que el mercado se acostumbre al producto y a cómo usarlo y así conseguimos protección frente a futuros competidores. De esta manera tendríamos además una situación prometedora para en un futuro poder vender el producto a otras compañías que busquen adaptarlo a sus propios mercados, o incluso que busquen adaptarlo a su cadena de valor (por ejemplo para pedir materiales y mantener un buen control sobre las existencias en una fábrica).

Por lo tanto, el precio será **78,99€ más IVA** (= 95,58€). Puede parecer un precio elevado, pero hay que cubrir los costes de la compra de la pantalla, y todo el desarrollo del software. Enfocamos este producto como una digitalización casi completa del proceso de gestión de alimentos en el hogar, y este tipo de facilitadores tecnológicos suelen tener un

precio bastante elevado (por ejemplo los robots de cocina y aspiradores). No solo eso, nuestro público objetivo tiene un poder adquisitivo alto y es un tipo de producto que no entrañaría un precio muy alto para ellos.

2.6. Planes de distribución

La distribución del producto BuyQuick se hará a través de la Sociedad Estatal Correos y Telégrafos, S.A., S.M.E. (Correos), que cuenta con un apartado dedicado a empresas para facilitar la distribución por España. La logística funcionaría de la siguiente manera: se reciben los productos finales en el domicilio fiscal de la empresa, para que posteriormente sea Correos el encargado de enviar los paquetes para distribuirlos a sus consumidores finales (entrega en domicilio). Correos es una empresa que lleva en funcionamiento desde 1726, y su fiabilidad es muy alta, por lo que nuestro poder de negociación para conseguir ciertos beneficios o descuentos al principio es bajo, pero confiamos en establecer una relación empresarial duradera que resulte beneficiosa para ambas partes.

Los clientes podrán comprar el producto en la página web de la empresa, pagando un pequeño suplemento por gastos de envío de 3,64€ para la península (Madrid por ahora).

Tabla 3- Resumen de las características de envío con Correos

Envío estándar de Correos
3'64€/unidad
Entrega de 2 a 3 días hábiles
Seguimiento a tiempo real para el cliente

Fuente: Packlink (2020)

Los costes del envío serán cargados al cliente por encima del valor del producto final (95,58€ + 3,64€=99,22€), para no disminuir el margen de beneficios que obtenemos por unidad. Las condiciones de entrega se pueden ver arriba en la **tabla número 3**, con una entrega de 2 a 3 días laborables y con la posibilidad de seguir el paquete a tiempo real para saber cuándo va a llegar. Esperamos que los costes de envío disminuyan a partir del segundo año, cuando hayamos enviado muchos paquetes a través de Correos, y podamos

negociar unas mejores condiciones para nuestros clientes. El precio final se redondea a 99,29€, lo que se conoce como un precio psicológico.

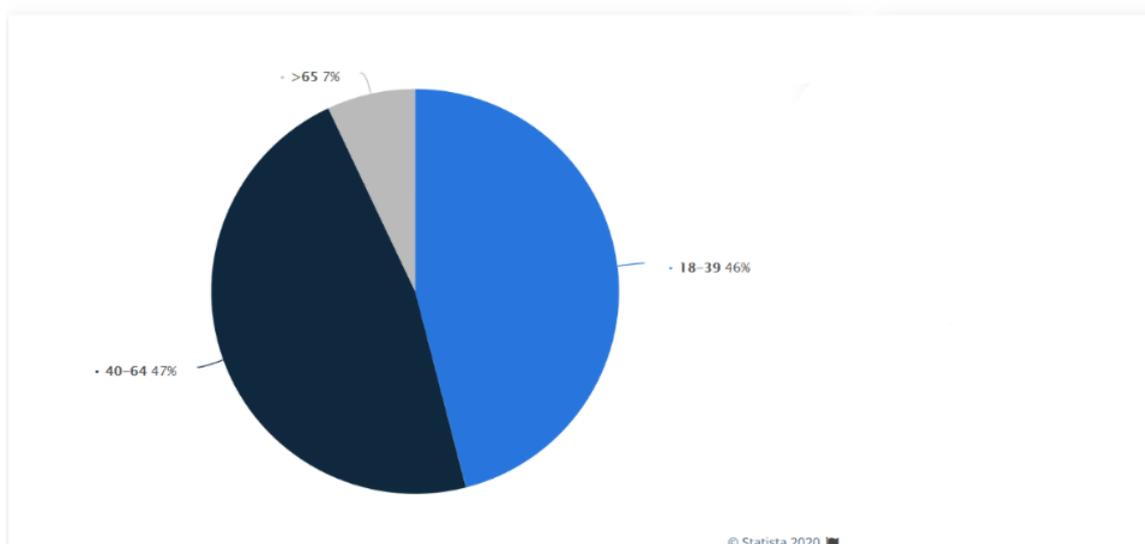
2.7. Plan de promoción

El objetivo que tenemos es realizar una campaña de marketing especialmente intensa durante el lanzamiento del producto, para darlo a conocer y conseguir una base de clientes inicial considerable. Esta campaña se mantendrá más o menos estable los primeros meses, y la inversión variará en función de los resultados que se obtengan en las ventas. Gran parte de la campaña se realizará por medios digitales (Google, Facebook), y otra por medios más tradicionales.

- En cuanto a la campaña digital, aunque la empresa tendrá cuentas activas en todas las redes sociales informando sobre el producto y construyendo una imagen de marca a la vez que aumentando su visibilidad, solo se contratará publicidad en Facebook. La razón es que es la red social más utilizada en España por detrás de WhatsApp (IAB Spain, 2019), y además, según Statista -uno de los portales estadísticos más importantes de internet-, es donde se observa una mayor actividad de gente de entre 40 y 64 años, que como se puede ver en el **gráfico 4** suman el 47% de los usuarios.

Gráfico 4- Distribución por edades de los usuarios de Facebook en 2019

Distribución porcentual de los usuarios de Facebook en España en 2019, por edad



Fuente: Statista (2020)

Esto la convierte en la red social más acorde con nuestro público objetivo, y donde prevemos que la publicidad será más efectiva. Esto se hará a través de “Facebook Ads”, un servicio que ofrece la propia plataforma en el que muestra la publicidad al público objetivo seleccionado y se paga en función de cuanta gente hace “clic” en el anuncio.

El coste de publicitarse en Facebook en España es el siguiente:

- ✓ 0,17€ por cada clic (\$0,19). (Metricool, 2020)
- ✓ Se asignarán **450€** mensuales para el primer año.

También se colocarán anuncios del producto en Google, usando el servicio que ofrecen “Google Ads”, para aparecer en la página de resultados cuando los usuarios busquen utilizando ciertas palabras que tengan relación con el producto, como por ejemplo: “despensa”, “caducidad”, “lista compra” o “compra online”.

El coste de publicitarse en Google lo decide cada empresa, cuando haya muchas empresas que quieran publicitarse para un producto similar, aparecerá antes la que más haya pagado. Por lo tanto, teniendo en cuenta el sector y la competencia la inversión que haremos en esta herramienta será de **600€** al mes durante el primer año.

Por último dentro del ámbito de la publicidad digital, contaremos con una canal de YouTube, donde subiremos varios vídeos dándonos a conocer y haciendo publicidad tanto del producto como de la marca. También subiremos vídeos explicando cómo hacer la instalación y los primeros pasos para poner en funcionamiento el producto, y cómo utilizarlo para sacar el máximo rendimiento de la aplicación. Esto es completamente gratuito, y además aprovecharemos para colocar anuncios de productos relacionados (Mercadona, utensilios de cocina, neveras, entre otros), y así recibir ingresos de publicidad.

- La publicidad en formato físico supone un coste notablemente superior en comparación con la publicidad digital, por lo que las actividad más notables serán la de hacer demostraciones del funcionamiento del producto en los supermercados Mercadona, a la vez que se entregarán folletos promocionales, cuyo coste asciende a **1.300€** por 64.000 folletos de tamaño mediano (148 x 120 mm). Estos folletos contarán con la información más importante del producto, como la propuesta de valor, una imagen del producto final y una enumeración de las ventajas que se obtienen al adquirir BuyQuick.

A continuación en la **tabla 4** se resumen los gastos destinados a publicidad el primer año de funcionamiento del negocio, un total de **13.900€**.

Tabla 4- Desglose de los gastos de marketing

Facebook Ads	5.400 €
Google Ads	7.200 €
Folletos promocionales	1.300 €
TOTAL	13.900 €

Fuente: Elaboración propia

Como ya se ha mencionado anteriormente, la inversión en publicidad irá variando según los resultados que se obtengan desde cada uno de los distintos canales elegidos, para aumentar la inversión allí donde la publicidad esté siendo más efectiva.

Aparte del marketing “de pago”, es decir, los anuncios en las redes sociales, tendremos una presencia muy activa en todas las redes sociales, como ya se ha dicho. Pero no solo eso, llevaremos a cabo lo que se llama una “estrategia Social Media”, para aumentar nuestra presencia en redes sociales de forma exponencial y aumentar la popularidad de la marca rápidamente en poco tiempo. Esto se hará a través del Big Data de las propias redes sociales, analizando los datos masivos de los usuarios, sus reacciones a nuestras publicaciones, mensajes privados y publicaciones tuyas en las que mencionan al producto o algo relacionado con él. Y también realizando sorteos, para aumentar el tráfico en una red social (ej.: Twitter) durante un período corto de tiempo y así colocar el nombre de la marca (BuyQuick) en la lista de tendencias nacionales.

Todo este análisis del Big Data de las redes sociales será realizado por el socio Álvaro Matino, que como se puede ver en el epígrafe 4.1, es el vicepresidente de marketing y ventas, por lo que será el encargado de toda la campaña de marketing digital y físico.

Los dos objetivos principales de la campaña de Marketing son aumentar las ventas de nuestro producto y conseguir un reconocimiento de marca cada vez más positivo.

2.8. Visión, Misión y Eslogan

VISIÓN “Conseguir en 5 años la digitalización completa de la comida en el hogar en España para que nuestros clientes tengan más tiempo libre para dedicarle a los suyos.”

MISIÓN “Facilitar la vida a las personas a través de la tecnología y de la innovación constante.”

ESLOGAN “¿Quieres dejar de preocuparte por hacer la compra? Gestiona todos tus alimentos de forma rápida y sencilla con BuyQuick.”

3. PLAN DE OPERACIONES

En este apartado analizaremos cómo se llevarán a cabo los procesos principales de la cadena de valor, y cómo buscaremos añadir valor a nuestro producto en cada etapa del proceso.

3.1. Localización

Durante la puesta en marcha del negocio el domicilio fiscal será el hogar de uno de los socios, puesto que al principio no necesitamos un espacio demasiado amplio y eso nos permite reducir costes en las primeras etapas de desarrollo. El domicilio se encuentra en Las Matas (Las Rozas de Madrid, 28290).

Posteriormente, con el aumento previsto de clientes y actividades relacionadas, nos trasladaremos a un espacio de oficina más profesional. Este nuevo espacio nos permitirá recibir inversores tanto nacionales como internacionales, dando una impresión de profesionalidad, además, la oficina es de fácil acceso al estar en el centro de Madrid. El espacio elegido es mucho más dinámico y eficiente que una casa particular. Este traslado prevemos que ocurrirá durante nuestro tercer año de actividad, y el nuevo domicilio fiscal estaría situado en el Paseo de la Castellana, en el centro de Madrid.

Un espacio de trabajo por esta zona, según las características buscadas puede costar 269€/mes (Idealista, 2020).

3.2. Proceso de desarrollo, fabricación, venta y postventa

Como ya se mencionó al principio de este plan, la actividad de desarrollo del software y la posterior compra de pantallas táctiles donde se incorporará ese software será externalizada a dos empresas distintas.

1- **Magna Software:** Empresa desarrolladora de software, ubicada en Madrid (España). Serán los encargados de desarrollar el lenguaje de programación para BuyQuick, ajustado a las herramientas que queremos ofrecer a los clientes. Tras estar en contacto con ellos y comentar las especificaciones de la aplicación, se estimó el coste de desarrollo de este software en **10.800€ + IVA= 13.068€**. En la **tabla 5** se encuentra el

precio desglosado por actividades, y donde podemos ver que está incluido todo lo relativo a los test previos y a las pruebas finales de software. El Presupuesto desglosado queda de la siguiente manera: (Referir al **Anexo V**).

Tabla 5- Coste de desarrollo del software para la aplicación

✓ Desarrollo de software.....	7.100€
✓ Creación de distribución del sistema operativo.....	1.400€
✓ Integración software - sistema operativo.....	1.100€
✓ Testing.....	1.200€
✓ Formación al fabricante y/o contratante.....	Gratuito
<hr/>	
Subtotal	10.800€
IVA	2.268€
TOTAL	13.068€

Fuente: Adaptado de Magna Software, comunicación personal (2020)

La última actividad especificada en la **tabla 5** es “Formación al fabricante y/o contratante”, y hace referencia a que será Magna Software la que se pondrá en contacto con el proveedor de pantallas, para así dar las instrucciones de como incorporar el sistema operativo en las etapas iniciales de fabricación, por lo que nosotros no tendríamos que hacer nada.

2- **Beijing MarvSmart Tech Co., Ltd.:** Empresa tecnológica ubicada en Pekín (China). Serán los proveedores de las pantallas táctiles donde se incorporará el software para poder utilizar la aplicación BuyQuick en cada una de esas pantallas. Envían los aparatos desde China, y el plazo de entrega es de 10 días aproximadamente. El coste por unidad de este producto es de \$75, pero tras haber contactado con el proveedor, y haber especificado que hay algunas características del producto que no necesitamos y además vamos a hacer pedidos de forma continuada y de un volumen creciente, nos han comunicado el precio siguiente: \$68,75 (60,81€ al cambio actual). La compra se hace a través de la plataforma Alibaba.com.

Como se explicó en el apartado de *Socios Clave*, la pantalla debe tener ciertas especificaciones, y el producto elegido cumple con los requisitos clave: tiene una CPU

de doble núcleo de a 1.8 GHz, 1 GB de RAM y 16 GB de almacenamiento en disco. (Ver **Anexo VI**).

Tras haber finalizado las dos etapas de desarrollo y aprovisionamiento de las pantallas, vienen las etapas de empaquetado, venta y postventa.

Una vez hechos los pedidos a la empresa proveedora china, nos llegarán los productos finales al domicilio social, donde se procederá a almacenarlos y posteriormente reempaquetarlos y distribuirlos a los destinatarios finales.

- Reempaquetado —→ Esta actividad la realizamos porque los productos tecnológicos son muy delicados, y tras haber recorrido una distancia tan larga (Pekín-Madrid), el empaquetado original puede no estar en las óptimas condiciones. Como empresa queremos ofrecer la mayor calidad y queremos que cuando los clientes compren nuestro producto estén seguros de que van a recibir un producto de calidad, sin fallos y de garantía. Por eso mismo, realizaremos un control de calidad previo al empaquetado de las pantallas, para cerciorarnos de que no existe ningún defecto de fabricación en ninguna de ellas, y de que funcionan correctamente.

Cada pantalla tendrá su propio paquete de 28 cm de ancho, 30 cm de largo y 13 cm de alto con protección interna. Estas cajas se comprarán a E-Cajeando S.L., y tienen un coste de 0,43€/unidad cuando se compran más de 1000 unidades, y 0,50€/unidad si se compran más de 500 unidades. Cada paquete pesará aproximadamente 800 gramos.

Para el proceso de venta, tras recibir los pedidos en la página web, se procederá a enviar a través de Correos el producto al cliente final.

En cuanto al servicio postventa, como ya se mencionó anteriormente, será realizado por uno de los socios, que será el encargado de atender las quejas y dudas de los clientes, así como de las devoluciones y reemplazos de productos. El proceso será el siguiente:

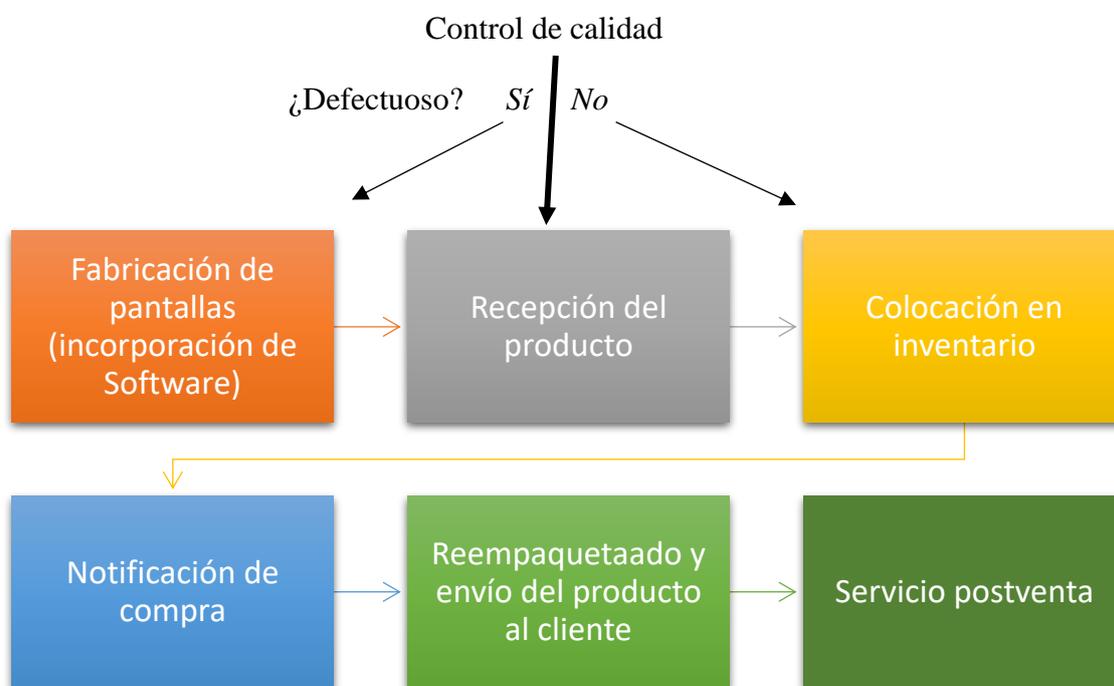
En caso de que un cliente quiera devolver el producto por insatisfacción o fallo del mismo, se le hará llegar un formulario para que indique el motivo de la devolución, y se le otorgará la posibilidad de que indique posibles puntos de mejora que considera necesarios para mejorar el producto (el motivo de devolución será lo único obligatorio a contestar). Una vez recibida la petición se estudiará si cada caso cumple con los requisitos de garantía, que recordemos son los siguientes:

- Se ofrecerá una garantía de 2 años en caso de mal funcionamiento del producto (a elegir entre reembolso íntegro o sustitución por un nuevo producto) y se reembolsará el importe íntegro en caso de devolución dentro del primer mes después de la compra si el cliente no se encuentra totalmente satisfecho.

Una vez analizado el caso el socio responsable (Álvaro Matino), uno de los trabajadores de la empresa se personará en el domicilio para recoger el producto y llevarlo de vuelta al domicilio social. El motivo de recogerlo personalmente uno de los trabajadores es para ahorrar los costes de recogida y envío, y no será muy complicado puesto que no se prevén muchas devoluciones en los primeros meses. Este método se cambiará en el futuro a medida que los clientes vayan aumentando y se necesite un servicio más profesional, y será llevado a cabo por Correos. El coste de la recogida del producto y el envío si se reemplaza por otro será abonado por la empresa.

Para resumir todo el proceso mencionado en este punto el **gráfico 5** nos muestra el diagrama de flujo de operaciones de forma más visual, para entender cuál es el proceso que sigue cada producto desde que se empieza a fabricar hasta que se entrega en el domicilio del cliente final.

Gráfico 5- Diagrama de flujo simplificado de la empresa BuyQuick



Fuente: Elaboración propia

Como podemos observar en el gráfico, y ya se ha mencionado anteriormente, a la llegada de los productos al domicilio de la empresa se realiza un control de calidad para verificar el estado de las pantallas.

Por lo tanto, nuestro margen de beneficio por unidad es el siguiente:

- 79'06€ precio de venta unitario	}	Margen de beneficio = 17'82€
- 60'81€ coste unitario de pantalla		
- 0'43€ coste de embalaje por unidad		

3.3. Formas y plazos de cobro/pago de clientes y proveedores

- Clientes

Nuestros clientes podrán comprar nuestro producto en nuestra página web, a la que podrán acceder a través de cualquier publicidad que vean, buscando el nombre de la empresa, o accediendo a través de la página web del Mercadona, donde habrá un apartado dedicado a la presentación del producto. Se aceptarán como métodos de pago tarjetas de crédito, débito, PayPal y transferencias bancarias. Para los reembolsos se utilizará el mismo método con el que cada cliente abonó el precio del producto.

El importe deberá ser totalmente desembolsado cuando se compre el producto, aunque la orden no será ejecutada hasta que el producto no se haya enviado, teniendo los clientes la posibilidad de cancelar el envío antes de eso, sin ningún coste adicional. Considerando el envío comenzado cuando se haya adquirido el producto a nuestro proveedor (envío desde China).

- Proveedores

Los proveedores con los que contamos son: Magna Software, Beijing MarvSmart Tech Co. Ltd., Correos y E-Cajeando. En el caso de Magna Software, se desembolsará la totalidad de los 13.068€ en concepto de desarrollo de software, siendo clasificado como inversión inicial en inmovilizado intangible. Se pagará cuando esté completado, a través de una transferencia bancaria.

En cuanto a los otros proveedores, al ser una relación de pagos más constantes, se deberá negociar un plazo de pago. Se intentará conseguir un plazo un poco más flexible, pero todos estos proveedores suelen cobrar al contado, y al ser nosotros una empresa nueva

nuestro poder de negociación es mínimo, por lo que hasta que no hayamos trabajado con cada uno de los proveedores durante un tiempo estaremos “a merced” de las condiciones que nos exijan.

3.4. Política de alianza con Mercadona S.A.

Como ya se ha dicho al principio de la memoria, la alianza descrita a continuación con Mercadona, S.A. es hipotética. Esto se debe a que el equipo de BuyQuick se ha intentado poner en contacto en repetidas ocasiones con los responsables de los supermercados Mercadona para comentar la idea y ofrecerles la posibilidad de hacer una alianza estratégica, pero no ha habido contestación por su parte. A continuación se explica brevemente cómo ha sido el proceso de comunicación con Mercadona.

- Primero se llamó por teléfono a atención al cliente, y se nos dijo que para ofrecer ese tipo de ideas se debe hacer todo por escrito por correo electrónico, por lo que se envió una propuesta a la dirección facilitada por ellos mismos. Obtuvimos una respuesta automática en la que se adjuntaban las memorias anuales, pero no se respondía a nuestra propuesta. Se volvió a llamar para intentar que la oferta fuera respondida y se nos dijo que se transmitiría al departamento pertinente. Pero tras varios meses de espera no hubo contacto por su parte, y se volvió a llamar y a enviar otro correo electrónico, para el que sí se obtuvo respuesta, pero solo para comunicar que se trasladaría la oferta a los responsables correspondientes. No se ha obtenido todavía una respuesta, por lo que lo explicado a continuación es el acuerdo teórico al que se debería llegar para lanzar BuyQuick al mercado.

Durante el año 2019, Mercadona fue el supermercado con mayor cuota de mercado en España, con un 25,5%, seguido por Carrefour (8,7%) y el Grupo Dia (6,4%). (Kantar, 2020).

La superioridad de Mercadona en el ámbito de la compra física es indiscutible, expandiéndose y consiguiendo nuevos clientes a cada año que pasa. Sin embargo, si hablamos del ámbito digital, de la compra online en los supermercados, Mercadona pierde el 40% de su clientela habitual. Pese a tener un 22% de cuota de mercado en 2018,

está perdiendo ventaja con respecto a los demás supermercados online, especialmente Carrefour (17%) y Amazon (14%). (The Cocktail, 2018)

Carrefour es el supermercado con más visitas online a su web en el año 2019 (164,6 millones de visitas), seguido por Lidl (47,8 millones) y finalmente Mercadona con 28,8 millones de visitas (América Retail, 2020). Sin duda esta rama del negocio es algo pendiente de mejorar por parte de Mercadona, cuyo presidente Juan Roig ya expresó en 2017 la intención de mejorar la página web para modernizarse y “hacer rentable internet” (Delgado, 2017).

Como se muestra en el **Anexo I**, una de las principales barreras que encuentra la gente para hacer la compra online es el coste de envío tan elevado que tienen los supermercados en España al hacer la compra online, por lo que el acuerdo final consiste en lo siguiente:

Nuestra plataforma conecta directamente con la base de datos de Mercadona, para que los clientes puedan seleccionar aquellos productos que quieran comprar. Nosotros les conseguimos nuevos clientes y hacemos publicidad a la cadena de supermercados, y Mercadona a su vez disminuye los costes de envío de la siguiente forma:

- 3,99€ para compras de entre 50€ y 100€
- 0,99€ para compras de más de 100€
- Gratis para pedidos superiores a 120€

Toda la logística del envío y sus costes corren a cargo del supermercado, que al atraer nuevos clientes al negocio online (una faceta del negocio no muy rentable para Mercadona) consigue una mayor eficiencia en las etapas de almacenamiento y transporte (ej.: camiones más llenos que recorren menos distancia), por lo que consigue economías de escala y sus costes se ven reducidos. Estos efectos positivos se irán incrementando a medida que consigamos más clientes, por lo que a más clientes, menor será el coste de envío que Mercadona cobrará a los usuarios. Se disminuyen significativamente los costes de envío, que eran antes 7.21€, para ser más competitivos y llegar a esas economías de escala lo antes posible.

Cuando un cliente decide realizar su pedido online elige entre las franjas horarias de entrega disponibles, a conveniencia de cada usuario. Existe otra opción en caso de que un usuario no quiera pagar los costes de envío, que es la opción “Recogida”. Esta opción

consiste en que el cliente hace su pedido, pero en vez de ser enviado al domicilio, se prepara y es el propio cliente el que va a recogerlo al supermercado.

Para los pedidos online se impondrá un importe mínimo de 50€ como condición para el envío a domicilio. Este importe mínimo es para evitar una sobrecarga de envíos a domicilio de pedidos muy pequeños que hacen la logística más costosa. El importe elegido es 50€ puesto que a raíz de la encuesta realizada a distintos consumidores, observamos que tan solo el 8,6% de la población se gasta menos de 50€ en su compra habitual (Ver **Anexo III**). Y ese porcentaje disminuye a un 7% si hablamos de nuestro público objetivo, los más susceptibles de usar nuestro producto, por lo tanto ese precio mínimo no será una barrera para hacer el pedido online.

Como estrategia de publicidad se realizarán promociones en las que se enviará la comida a domicilio de forma completamente gratuita durante 1 mes (30 días naturales) tras la primera compra a través de BuyQuick, todos los envíos que se quiera. También existirá la promoción de que al realizar 9 pedidos, el décimo es gratuito, aunque esta promoción será implantada a partir del tercer mes de actividad.

Antes de proseguir con el plan de operaciones, reiterar que todas las condiciones explicadas en este epígrafe 3.4. en relación al acuerdo con Mercadona S.A. son hipotéticas y no hay nada acordado.

3.5. Desarrollo de la página web

La página web corporativa se realizará con la herramienta WordPress. Dos miembros del equipo están completamente familiarizados con esta plataforma, por lo que no habrá ningún problema para crear la página web. Utilizaremos el plan gratuito de esta plataforma, adquiriendo el dominio de página web a través de la plataforma “Dinahosting”, mucho más económica.

Será en esta página web donde los clientes podrán comprar nuestro producto, y donde estará toda la información sobre la compañía, el equipo de socios, a qué nos dedicamos, y toda la información pertinente. También contaremos con una sección de noticias relacionadas con la alimentación, electrodomésticos y todo aquello relacionado con

Mercadona. Será también uno de los numerosos canales de comunicación con los que contarán los clientes para ponerse en contacto con nosotros.

El dominio adquirido para nuestra página web tiene un coste de 133,10€ para 10 años, y es el siguiente: **www.buyquick.es**

3.6. Gestión de existencias

Contaremos con un stock inicial de 50 unidades en el momento en el que se introduzca el producto al mercado, para ser capaces de afrontar la demanda inicial de los primeros días. A partir de ahí, se realizarán los pedidos de pantallas táctiles mensualmente acorde con las previsiones de ventas realizadas (ver plan financiero). En el inventario siempre se contará con 50 unidades como mínimo, para evitar el riesgo de desabastecimiento.

Nuestro domicilio social funcionará de forma provisional como almacén para los productos que tengamos disponibles para vender, y el inventario se controlará de la siguiente manera:

- Se utilizará el método PEPS, es decir, las primeras unidades en entrar son las primeras en salir. No vendemos productos perecederos, pero decidimos utilizar este método de control de inventario al ser uno de los más sencillos.
- Se realizará el conteo de inventario de los productos finales semanalmente.
- Para el resto de productos (material de oficina) se realizará una vez al mes, por ser las existencias de este tipo mínimas.

3.7. Procesos críticos

En algunas etapas de la cadena de valor deberemos tener cuidado para evitar cualquier tipo de fallo, y en algunos casos deberemos actuar rápido al detectar cualquier fallo.

El primer momento crítico ocurre al recibir los productos finales en el domicilio de la sociedad. Tras haber recibido los paquetes realizaremos un control de calidad, con la ayuda de un miembro del equipo de Magna Software, para asegurarnos de que las pantallas no tienen ningún defecto de fabricación y funcionan correctamente. En caso de detectar un fallo en alguna pantalla, nos pondremos inmediatamente en contacto con la

empresa proveedora para esclarecer lo ocurrido y se procederá a devolver los productos defectuosos, para que sean reemplazados por productos perfectamente funcionales.

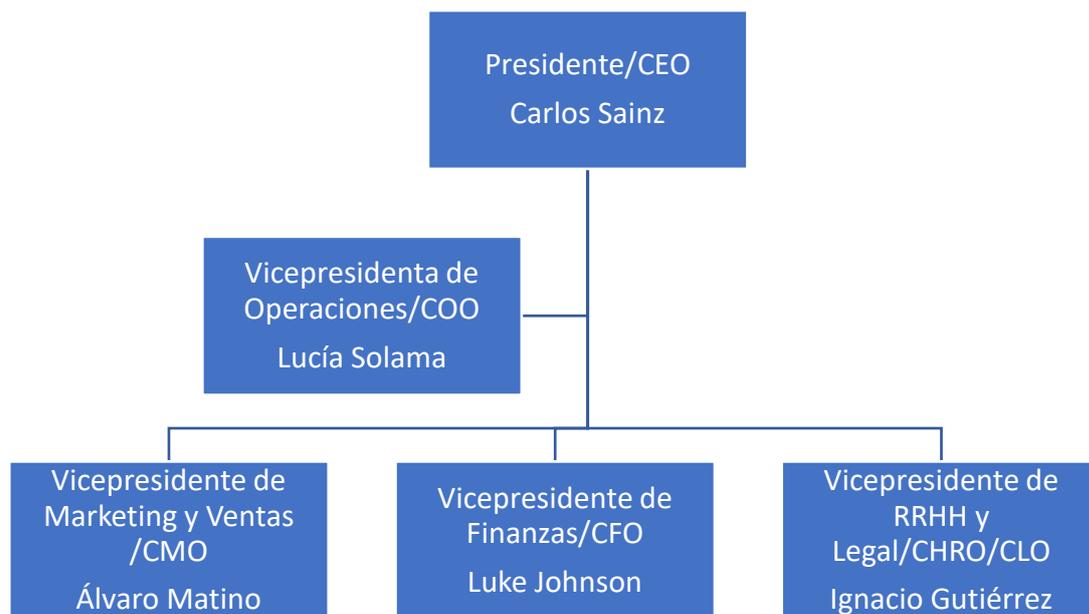
El segundo momento crítico que puede ocurrir es que el software tenga algún fallo, o que a algún cliente le dé un error la aplicación (sea por mal uso o fallo del sistema). En este caso solucionaremos el problema lo más rápido posible, buscando la causa del problema y actuando de forma rápida para así mantener a los clientes satisfechos.

4. PLAN DE ORGANIZACIÓN

4.1. Estructura organizativa y de personal

Los cinco socios de BuyQuick han sido asignados a sus roles de trabajo acorde a sus conocimientos y habilidades, resumido en el organigrama del **gráfico 6** a continuación, y posteriormente se detallan más en profundidad sus responsabilidades.

Gráfico 6- Organigrama de BuyQuick S.L.



Fuente: Elaboración propia

- **Presidente (CEO)**

El presidente de la empresa es Carlos Sainz, el precursor de la idea de negocio. Fue el encargado de poner en funcionamiento el proyecto, y se decidió darle el puesto de presidente por sus espíritu emprendedor, experiencia (aunque corta, provechosa) en finanzas y contabilidad y por su involucración en el proyecto.

Las funciones principales del presidente son: supervisar el funcionamiento integral de la empresa, nombrar los miembros del órgano ejecutivo y representar a la empresa de cara al exterior. A la hora de tomar decisiones se tendrán en cuenta las opiniones de todos los miembros ejecutivos, para aprovechar los conocimientos y experiencia de cada uno de ellos.

- Vicepresidenta de Operaciones (COO)

La vicepresidenta y encargada del departamento de Operaciones es Lucía Solama, debido a su amplia experiencia en el sector bancario y digital, así como por haber sido parte de dos proyectos *start-up* en el pasado.

Entre sus funciones se encuentran la de definir e implementar una estrategia para la consecución de los objetivos definidos, supervisar las operaciones diarias de la empresa y controlar y gestionar los aprovisionamientos y la logística.

- Vicepresidente de Marketing y Ventas (CMO)

El vicepresidente y encargado del departamento de Marketing y Ventas es Álvaro Matino, por sus conocimientos y experiencia tanto en marketing digital como tradicional. Ha trabajado ya haciendo análisis de datos masivos para distintas campañas de publicidad y tiene bastantes conocimientos y habilidades sobre marketing digital.

Sus funciones son las siguientes: diseño e implementación de todo el plan de marketing (campaña promocional previa al lanzamiento y posterior), gestión de la imagen de marca, desarrollo de la página web corporativa, gestión de las redes sociales y Big Data, planificación de las estrategias de ventas y gestión del servicio postventa.

- Vicepresidente financiero (CFO)

El vicepresidente y encargado del departamento de Finanzas es Luke Johnson, con amplia experiencia en el sector bancario/financiero y gestión de activos (“risk asset management”).

Sus funciones como CFO son: gestión de impuestos, relaciones bancarias, definición de la estructura de financiación, gestión de tesorería, elaboración de presupuestos, supervisión de contabilidad y elaboración de las cuentas anuales de la compañía.

- Vicepresidente de Recursos Humanos y Legal (CHRO/CLO)

El vicepresidente y encargado del departamento de Recursos Humanos (RRHH) y Legal es Ignacio Gutiérrez, por su inclinación personal hacia los RRHH y sus conocimientos sobre legalidad empresarial.

Se encarga de organizar la plantilla (con la ayuda del presidente), de las políticas de reclutamiento y selección de futuros empleados, evaluar las posibles promociones dentro

de la empresa, formación y evaluación de la plantilla y del área de prevención de riesgos laborales.

En cuanto a su rol en el departamento legal, se encarga de todo lo relacionado con el área jurídica (forma jurídica de la empresa, inscripción en el registro mercantil), hacer respetar los principios del gobierno corporativo (**Anexo VIII**) y evitar irregularidades legales de cualquier tipo.

4.2. Selección, formación y evaluación

A medio plazo no se tiene pensado ampliar la plantilla, puesto que los cinco socios pueden encargarse del trabajo sin ningún problema. Cuando nuestra facturación crezca a niveles mucho más significativos y haga falta contratar a alguien nuevo, se buscará al candidato más adecuado para el puesto que se quiera rellenar, siguiendo el siguiente proceso:

Se publicará la oferta vacante en todos los canales de comunicación de los que dispone la empresa, desde las redes sociales hasta la página web corporativa. En las ofertas se especificarán los requisitos a cumplir por los candidatos, así como el rol del puesto y todas las responsabilidades con las que contará la persona elegida. Una vez recogidas las candidaturas se hará una primera criba para descartar aquellas candidaturas que no cumplan con los requisitos especificados.

Posteriormente el departamento de RRHH seleccionará aquellos candidatos que estén más cualificados y puedan encajar mejor en la empresa, y esto lo hará tras evaluar a los candidatos con un proceso de selección típico (preguntas de resolución estratégica, visión espacial, matemáticas, lenguaje e idiomas). A partir de estos resultados seleccionará a los más adecuados, que serán entrevistados físicamente en el lugar de trabajo.

La primera entrevista será con el responsable de RRHH, que comunicará sus impresiones sobre los finalistas al resto de la plantilla, para seleccionar a un grupo de finalistas (no más de cinco). Los finalistas serán entrevistados esta vez por dos socios, el encargado de RRHH y el encargado del departamento que esté ofreciendo el puesto.

Tras este último proceso se seleccionará al que se crea que es el mejor candidato, que se incorporará lo antes posible y será formado por el jefe del departamento, que le explicará sus funciones principales y como llevarlas a cabo.

En cuanto a la evaluación del personal, el encargado de RRHH tendrá reuniones trimestrales con cada miembro de la plantilla para hablar sobre su situación laboral, si está contento con el ambiente de la empresa y cómo cree que se está desempeñando en su rol dentro de la empresa.

Cada trabajador tendrá sus objetivos asignados para cada año (definidos por el Presidente y el propio trabajador), y habrá una reunión anual con RRHH y el presidente, para hablar sobre las consecuciones de objetivos, y analizar cómo ha sido su desempeño a nivel global, qué cosas se han hecho bien, y qué hay por mejorar.

El presidente tendrá la misma reunión para valorar su desempeño y sus objetivos, se realizará un informe y el desempeño se discutirá en una reunión en la que participará todo el órgano ejecutivo, excepto el propio presidente.

4.3. Remuneración

A continuación se detalla en la **tabla 6** el desglose de los salarios de todos los socios de BuyQuick, acorde a sus responsabilidades y conocimientos.

Tabla 6- Salario bruto de cada socio

Socio	Horario	Sueldo bruto mensual	Sueldo bruto anual
Carlos Sainz	Jornada completa	1.800 €	21.600 €
Lucía Solama	Jornada completa	1.700 €	20.400 €
Ignacio Gutiérrez	Jornada completa	1.500 €	18.000 €
Luke Johnson	Jornada completa	1.700 €	20.400 €
Álvaro Matino	Jornada completa	1.600 €	19.200 €
TOTAL		8.300 €	99.600 €

Fuente: Elaboración propia

Por supuesto estos salarios se han calculado en base a las estimaciones realizadas para los ingresos que recibirá la empresa durante su actividad productiva. Estos salarios están sujetos a cambios (tanto para aumentos como reducciones) dependiendo de los resultados obtenidos durante el primer ejercicio de la empresa.

Aparte de los salarios brutos, los empleados contarán con un sistema de incentivos basado en la paga de beneficios y de objetivos, que consiste en que cuando la empresa tenga beneficios, se abonará una recompensa económica a aquellos empleados que hayan cumplido sus objetivos (cuantos más objetivos cumplidos, mayor la recompensa). Con este sistema buscamos una motivación tanto individual como colectiva, es decir, no solo que cada uno se enfoque en su trabajo individual, sino que se busque el beneficio conjunto, para así poder acceder a esos incentivos.

5. PLAN FINANCIERO

Para la realización del plan financiero se han realizado los cálculos sin incorporar el IVA (Impuesto sobre el Valor Añadido), puesto que para una empresa no se considera ni gasto ni ingreso y actuamos como intermediarios entre el cliente final y Hacienda. Trimestralmente se hace balance con Hacienda para compensar la cuenta de IVA y mantenerla en cero.

El precio de venta es de 78,99€, y cuando le añadimos el IVA y el coste de envío se queda en 99,22€. Ya se mencionó que lo redondeamos a 99,29€, por lo que añadimos 0,07€ para hacer el cálculo de los ingresos (precio unitario de venta final sin IVA de 79,06€).

5.1. Proyecciones de ventas

La campaña de marketing previa al lanzamiento nos permitirá darnos a conocer antes de que salga el producto al mercado, y así empezar con buen pie cuando éste se introduzca. Además, como se puede observar en el **Anexo II** hay cierto grado de estacionalidad en el sector, puesto que se observa una caída de la facturación durante el tercer trimestre cada año, probablemente debido al verano y los viajes, y también una menor caída en el primer trimestre, probablemente debida al aumento experimentado durante el período de Navidad, y cuando éste acaba, la facturación online de los supermercados baja también.

El lanzamiento de BuyQuick al mercado se realizará en el mes de octubre del año 2020, para aprovechar el tirón inicial provocado por la publicidad y el lanzamiento, y también la llegada de la época de Navidad, cuando se observa un crecimiento en la compra online. En este sentido la publicidad se centrará en la ayuda necesaria para el gran número de comidas numerosas con familia y amigos que se avecinan, y cómo nuestro producto puede facilitar todo eso.

Tabla 7- Clientes e ingresos estimados para los primeros 5 años

	Año1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Nº clientes estimados	2.400	6.000	10.000	15.000	22.000
Ingresos por ventas	189.744,00 €	474.360,00 €	790.600,00 €	1.185.900,00 €	1.739.320,00 €

Fuente: Elaboración propia

Se aprecia en la **tabla 7** como el primer año empezamos con 2.400 clientes, pero para el segundo año conseguimos más del doble de esos clientes años gracias a la publicidad y al boca a boca, y se espera un crecimiento constante para los siguientes años.

5.2. Fuentes de financiación

Nuestra inversión inicial es bastante pequeña, puesto que el único inmovilizado necesario es el desarrollo del software, con un coste estimado de 13.068€, y los demás costes corresponden a la actividad normal de la empresa. Como se explica en el **Anexo IX**, no requerimos de material informático ni de bienes inmuebles, por lo que el riesgo real de la inversión inicial es bastante bajo.

Analizadas las necesidades de la empresa, concluimos que no es necesario acudir a fuentes de financiación externas, ya que con la inversión de cada socio es suficiente para poner en funcionamiento la empresa. Por lo tanto, a continuación en la **tabla 8** se especifica el importe aportado por cada socio para la constitución de la empresa.

Tabla 8- Capital aportado para la constitución de la sociedad por cada socio

<i>Socio</i>	<i>Capital aportado</i>
Carlos Sainz	20.000€
Lucía Solama	20.000€
Luke Johnson	15.000€
Álvaro Matino	10.000€
Ignacio Gutiérrez	10.000€
CAPITAL TOTAL	75.000€

Fuente: Elaboración propia

5.3. Hipótesis/Análisis de escenarios

A continuación se analizan tres posibles escenarios en relación al éxito en ventas de BuyQuick.

5.3.1. Hipótesis Normal

Los clientes e ingresos estimados para este escenario son los siguientes:

Tabla 9- Escenario normal para los años 1 a 5

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por la actividad principal:					
Nº clientes estimados	2.400	6.000	10.000	15.000	22.000
Ingresos por ventas	189.744,00 €	474.360,00 €	790.600,00 €	1.185.900,00 €	1.739.320,00 €
Ingresos por publicidad	15.000,00 €	22.000,00 €	25.000,00 €	27.000,00 €	30.000,00 €
Gasto por promociones	13.900,00 €	8.500,00 €	8.000,00 €	7.000,00 €	7.000,00 €
Precio de venta (sin IVA)	79,06€/ud				
Coste de venta	61,24€/ud				

Fuente: Elaboración propia

Las estimaciones para este escenario son las comentadas en el epígrafe 5.1, y tal como vemos en la **tabla 9**, los ingresos crecen a medida que el número de clientes crece, y el gasto por promociones deja de ser tan necesario a partir del primer año, pero se mantiene un nivel de inversión considerable. Como vemos también, los ingresos por publicidad dentro de la aplicación crecen, puesto que a más usuarios, mayor puja por aparecer en los primeros puestos cuando se busca un producto (optimización en motores de búsqueda/SEO).

5.3.2. Hipótesis pesimista

Los clientes e ingresos estimados para el escenario pesimista son los siguientes:

Tabla 10- Escenario pesimista para los años 1 a 5

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por la actividad principal:					
Nº clientes estimados	960	3.300	4.900	6.200	8.900
Ingresos por ventas	75.897,60 €	260.898,00 €	387.394,00 €	490.172,00 €	703.634,00 €
Ingresos por publicidad	9.000,00 €	10.600,00 €	13.250,00 €	16.100,00 €	18.700,00 €
Gasto por promociones	20.000,00 €	12.000,00 €	11.000,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €
Precio de venta (sin IVA)	79,06€/ud				
Coste de venta	61,24€/ud				

Fuente: Elaboración propia

La **tabla 10** nos muestra el peor de los escenarios, en el que tendríamos casi un 60% menos de ventas en comparación con el escenario normal, y nos veríamos obligados a aumentar en gran medida los gastos en publicidad para atraer a más clientes y mitigar los efectos negativos. Así mismo, al usar menos usuarios la plataforma los ingresos por publicidad disminuyen en un porcentaje similar, puesto que no valdría la pena tanta inversión por parte de las marcas.

5.3.3. Hipótesis optimista:

A continuación, la **tabla 11** nos muestra el escenario más optimista en cuanto a ingresos para la empresa:

Tabla 11- Escenario optimista para los años 1 a 5

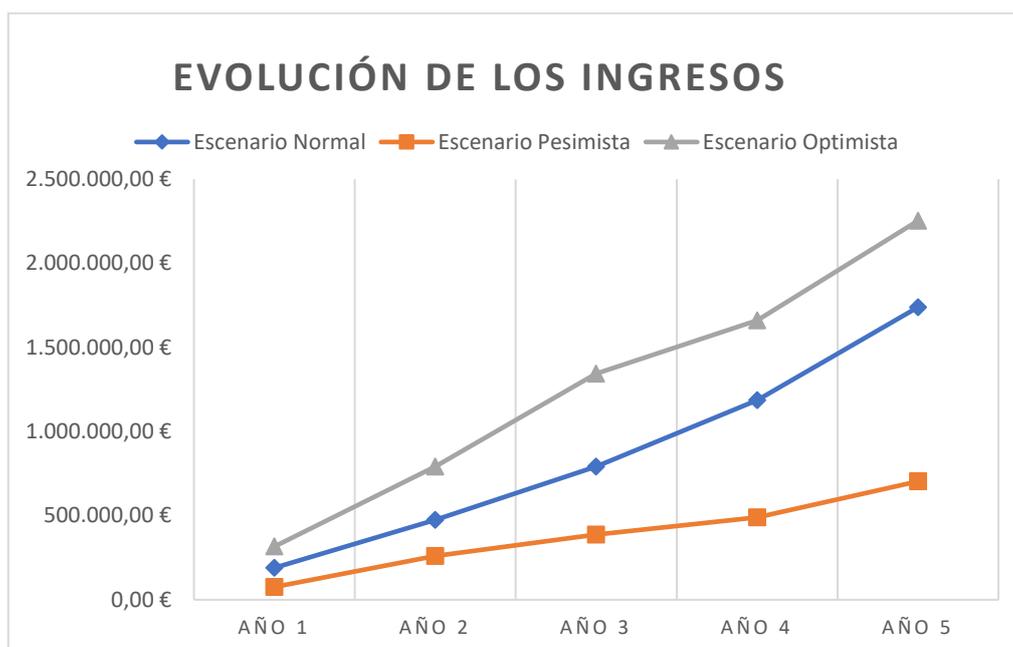
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por la actividad principal:					
Nº clientes estimados	4.000	10.000	17.000	21.000	28.500
Ingresos por ventas	316.240,00 €	790.600,00 €	1.344.020,00 €	1.660.260,00 €	2.253.210,00 €
Ingresos por publicidad	19.000,00 €	27.000,00 €	33.000,00 €	38.000,00 €	40.000,00 €
Gasto por promociones	13.900,00 €	8.000,00 €	7.800,00 €	7.000,00 €	7.000,00 €
Precio de venta	79,06€/ud				
Coste de venta	61,24€/ud				

Fuente: Elaboración propia

En este escenario la entrada de BuyQuick al mercado es muy exitosa, y los primeros 3 años obtendríamos un 60% de clientes más en comparación con el escenario normal, y aunque en los siguientes dos años el ritmo de crecimiento se detiene un poco, seguimos consiguiendo más clientes cada año. Esto nos permite ingresar más dinero de publicidad puesto que al haber “tantos” usuarios la “lucha” por tener más visibilidad es más fuerte. Y, justo lo contrario, la inversión en publicidad propia no sería tan grande, aunque queremos seguir invirtiendo bastante en publicidad, para asegurar un buen reconocimiento de marca.

A continuación se muestra en el **gráfico 7** la evolución de los ingresos durante los primeros cinco años en cada escenario.

Gráfico 7- Evolución de los ingresos en cada escenario



Fuente: Elaboración propia

5.4. Balance de situación

A continuación se detalla el balance de situación de BuyQuick de los primeros cinco años de funcionamiento. Realizado en base al escenario normal.

Tabla 12- Balance de situación de la empresa para los años 1 a 5

ACTIVO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVO NO CORRIENTE	13.201,10	12.747,70	12.144,30	11.490,90	10.887,50	10.234,10
Inmovilizado inmaterial						
Software desarrollado	13.068,00	13.068,00	13.068,00	13.068,00	13.068,00	13.068,00
Página web	133,10	133,10	133,10	133,10	133,10	133,10
Inmovilizado material						
Material de oficina		200,00	250,00	250,00	300,00	300,00
Amortización acumulada Inm. Intangible	-	(653,40)	(1.306,80)	(1.960,20)	(2.613,60)	(3.267,00)
ACTIVO CORRIENTE	61.798,90	4.653,59	68.724,96	135.755,86	271.049,74	501.428,99
Realizable						
Clientes	-	-	-	-	-	-
Existencias						
Productos terminados	3.040,50	3.040,50	3.040,50	3.040,50	3.040,50	3.040,50
Disponible						
Bancos c/c	58.758,40	959,69	64.377,66	130.755,16	265.395,64	495.121,49
Provisión de amortización	-	653,40	1.306,80	1.960,20	2.613,60	3.267,00
Total Activo	75.000,00	17.401,29	80.869,26	147.246,76	281.937,24	511.663,09
PASIVO						
PATRIMONIO NETO	75.000,00	17.401,29	80.869,26	147.246,76	281.937,24	511.663,09
Fondos propios						
Capital social	75.000,00	75.000,00	75.000,00	75.000,00	75.000,00	75.000,00
Ayuda de los socios	-	-	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00
Resultados del ejercicio:	-	(57.598,71)	13.467,97	66.377,50	134.690,48	229.725,85
- Reserva Legal	-	-	1.346,80	6.637,75	6.612,66	-
- Reparto a socios	-	-	-	50.000,00	75.000,00	100.000,00
- Reservas voluntarias	-	-	12.887,94	12.598,11	59.597,76	139.873,76
Res. Ej. Anterior	-	-	(57.598,71)	(44.130,74)	22.246,76	156.937,24
PASIVO NO CORRIENTE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Proveedores a L/P	-	-	-	-	-	-
Deudas a L/P	-	-	-	-	-	-
PASIVO CORRIENTE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Deudas a C/P	-	-	-	-	-	-
Proveedores a C/P	-	-	-	-	-	-
Total Pasivo	75.000,00	17.401,29	80.869,26	147.246,76	281.937,24	511.663,09

Fuente: Elaboración propia

Se puede ver en la tabla de arriba como lo más significativo del activo no corriente es la cuenta de inmovilizado inmaterial, donde se encuentra el software desarrollado. La cuenta de amortización acumulada hace referencia a la amortización del propio software a lo largo de los años (epígrafe 5.5.4.8), colocándose en negativo en el activo.

En el activo corriente la cuenta más importante es la de bancos c/c (cuenta corriente), donde se encuentran el dinero disponible de la empresa. También hay una partida de existencias que hace referencia al stock mínimo de 50 unidades que tendremos a final de

cada año (en caso de haber más existencias al finalizar el año se modificaría el balance, pero sería una diferencia no significativa).

En cuanto al pasivo, encontramos el capital social invertido por los socios, y los resultados del ejercicio, desagregados en función del reparto decidido para cada año (sujeto a cambios según los resultados obtenidos). Cada año decidimos llevar una parte de los beneficios a reservas voluntarias, para reinvertir esos beneficios en la posible expansión nacional prevista.

Como ya se ha dicho antes, y se puede observar claramente en el balance expuesto en la **tabla 12**, no tenemos deudas con entidades de crédito, y no se pagará a los proveedores a plazos, puesto que las pantallas se pagan en el momento de adquisición, el software se paga como inversión inicial, y la distribución realizada por Correos es abonada también en un plazo muy corto.

5.5. Cuenta de pérdidas y ganancias

En este apartado se detallará la cuenta de pérdidas y ganancias para los tres escenarios, así como los costes expuestos.

5.5.1. Hipótesis normal

Tabla 13- Cuenta de resultados para el escenario normal

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por ventas	189.744,00 €	474.360,00 €	790.600,00 €	1.185.900,00 €	1.739.320,00 €
Coste de las ventas	(145.944,00 €)	(364.860,00 €)	(608.100,00 €)	(912.150,00 €)	(1.337.820,00 €)
Reempaquetado	(1.032,00 €)	(2.580,00 €)	(4.300,00 €)	(6.450,00 €)	(9.460,00 €)
Margen Bruto	42.768,00 €	106.920,00 €	178.200,00 €	267.300,00 €	392.040,00 €
COSTES OPERATIVOS					
Sueldos y Salarios	(99.600,00 €)	(100.596,00 €)	(101.601,96 €)	(102.617,98 €)	(103.644,16 €)
Marketing	(13.900,00 €)	(8.500,00 €)	(8.000,00 €)	(7.000,00 €)	(7.000,00 €)
Alquiler oficina	0,00 €	0,00 €	(3.228,00 €)	(3.228,00 €)	(3.228,00 €)
Mantenimiento software	(1.200,00 €)	(1.200,00 €)	(1.200,00 €)	(1.200,00 €)	(1.200,00 €)
Dominio página web	(13,31 €)	(13,31 €)	(13,31 €)	(13,31 €)	(13,31 €)
OTROS INGRESOS					
Publicidad en app	15.000,00 €	22.000,00 €	25.000,00 €	27.000,00 €	30.000,00 €
EBITDA	(56.945,31 €)	18.610,69 €	89.156,73 €	180.240,71 €	306.954,53 €
Amortización Inm. Intangible*	(653,40 €)	(653,40 €)	(653,40 €)	(653,40 €)	(653,40 €)
EBIT	(57.598,71 €)	17.957,29 €	88.503,33 €	179.587,31 €	306.301,13 €
EBT	(57.598,71 €)	17.957,29 €	88.503,33 €	179.587,31 €	306.301,13 €
Impuestos sobre Sociedades (25%)	0,00 €	(4.489,32 €)	(22.125,83 €)	(44.896,83 €)	(76.575,28 €)
BENEFICIO NETO	(57.598,71 €)	13.467,97 €	66.377,50 €	134.690,48 €	229.725,85 €

Fuente: Elaboración propia

La **tabla 13** nos muestra el escenario normal, donde el primer año se obtienen pérdidas, pero a partir ya del segundo año el negocio empieza a generar beneficios, que crecen poco a poco a medida que se van consiguiendo más clientes, pudiendo disminuir los costes de marketing y consiguiendo más ingresos por publicidad en la aplicación.

5.5.2. Hipótesis pesimista

Tabla 14- Cuenta de resultados para el escenario pesimista

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por ventas	75.897,60 €	260.898,00 €	387.394,00 €	490.172,00 €	703.634,00 €
Coste de las ventas	(58.377,60 €)	(200.673,00 €)	(297.969,00 €)	(377.022,00 €)	(541.209,00 €)
Reempaquetado	(412,80 €)	(1.419,00 €)	(2.107,00 €)	(2.666,00 €)	(3.827,00 €)
Margen Bruto	17.107,20 €	58.806,00 €	87.318,00 €	110.484,00 €	158.598,00 €
COSTES OPERATIVOS					
Sueldos y Salarios	(99.600,00 €)	(100.596,00 €)	(101.601,96 €)	(102.617,98 €)	(103.644,16 €)
Marketing	(20.000,00 €)	(12.000,00 €)	(11.000,00 €)	(10.000,00 €)	(10.000,00 €)
Alquiler oficina	0,00 €	0,00 €	(3.228,00 €)	(3.228,00 €)	(3.228,00 €)
Mantenimiento software	(1.200,00 €)	(1.200,00 €)	(1.200,00 €)	(1.200,00 €)	(1.200,00 €)
Dominio página web	(13,31 €)	(13,31 €)	(13,31 €)	(13,31 €)	(13,31 €)
OTROS INGRESOS					
Publicidad en app	9.000,00 €	10.600,00 €	13.250,00 €	16.100,00 €	18.700,00 €
EBITDA	(94.706,11 €)	(44.403,31 €)	(16.475,27 €)	9.524,71 €	59.212,53 €
Amortización Inm. Intangible*	(653,40 €)	(653,40 €)	(653,40 €)	(653,40 €)	(653,40 €)
EBIT	(95.359,51 €)	(45.056,71 €)	(17.128,67 €)	8.871,31 €	58.559,13 €
EBT	(95.359,51 €)	(45.056,71 €)	(17.128,67 €)	8.871,31 €	58.559,13 €
Impuestos sobre Sociedades (25%)	0,00 €	0,00 €	0,00 €	(2.217,83 €)	(14.639,78 €)
BENEFICIO NETO	(95.359,51 €)	(45.056,71 €)	(17.128,67 €)	6.653,48 €	43.919,35 €

Fuente: Elaboración propia

En el peor de los escenarios habíamos estimado menos clientes, menos ingresos por publicidad y mayor inversión en marketing, lo que, como se detalla en la **tabla 14** tiene como consecuencia 3 años de pérdidas, y no sería hasta el cuarto año que la empresa obtendría beneficios. La evolución de los resultados muestra como poco a poco las pérdidas van disminuyendo, hasta llegar a beneficios, por lo que incluso en este escenario, las previsiones a largo plazo son más o menos alentadoras, aunque el riesgo más alto.

5.5.3. Hipótesis optimista

Tabla 15- Cuenta de resultados para el escenario optimista

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por ventas	316.240,00 €	790.600,00 €	1.344.020,00 €	1.660.260,00 €	2.253.210,00 €
Coste de las ventas	(243.240,00 €)	(608.100,00 €)	(1.033.770,00 €)	(1.277.010,00 €)	(1.733.085,00 €)
Reempaquetado	(2.081,20 €)	(5.203,00 €)	(8.845,10 €)	(10.926,30 €)	(14.828,55 €)
Margen Bruto	70.918,80 €	177.297,00 €	301.404,90 €	372.323,70 €	505.296,45 €
COSTES OPERATIVOS					
Sueldos y Salarios	(99.600,00 €)	(100.596,00 €)	(101.601,96 €)	(102.617,98 €)	(103.644,16 €)
Marketing	(13.900,00 €)	(8.000,00 €)	(7.800,00 €)	(7.000,00 €)	(7.000,00 €)
Alquiler oficina	0,00 €	0,00 €	(3.228,00 €)	(3.228,00 €)	(3.228,00 €)
Mantenimiento software	(1.200,00 €)	(1.200,00 €)	(1.200,00 €)	(1.200,00 €)	(1.200,00 €)
Dominio página web	(13,31 €)	(13,31 €)	(13,31 €)	(13,31 €)	(13,31 €)
OTROS INGRESOS					
Publicidad en app	19.000,00 €	27.000,00 €	33.000,00 €	38.000,00 €	40.000,00 €
EBITDA	(24.794,51 €)	94.487,69 €	220.561,63 €	296.264,41 €	430.210,98 €
Amortización Inm. Intangible*	(653,40 €)	(653,40 €)	(653,40 €)	(653,40 €)	(653,40 €)
EBIT	(25.447,91 €)	93.834,29 €	219.908,23 €	295.611,01 €	429.557,58 €
EBT	(25.447,91 €)	93.834,29 €	219.908,23 €	295.611,01 €	429.557,58 €
Impuestos sobre Sociedades (25%)	0,00 €	(23.458,57 €)	(54.977,06 €)	(73.902,75 €)	(107.389,40 €)
BENEFICIO NETO	(25.447,91 €)	70.375,72 €	164.931,17 €	221.708,26 €	322.168,19 €

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, en la **tabla 15** se expone la cuenta de resultados para el escenario más optimista, en el que las pérdidas del primer año son relativamente pequeñas, y a partir del segundo año se obtienen beneficios bastante considerables, que van creciendo año a año, y se espera que más allá del quinto año el aumento sea todavía más grande.

5.5.4. Costes de la cuenta de resultados

Explicaremos brevemente los costes que aparecen en la cuenta de resultados, algunos de los cuales ya se han explicado anteriormente. Todas las explicaciones hacen referencia al escenario normal.

5.5.4.1. Coste de las ventas

Es el coste total de las compras de pantallas táctiles a nuestro proveedor. El coste de las pantallas se puede consultar en el epígrafe 4.2, y es de 60,81€/unidad.

5.5.4.2. Reempaquetado

Como ya se explicó en el epígrafe 4.2, una vez recibidos los productos finales en nuestra sede, se procederá a verificar que están en condiciones óptimas, para posteriormente

empaquetar cada pantalla de forma individual, asegurando la protección máxima. El coste de las cajas para empaquetar es de 0,43€/unidad si se piden más de 1000 unidades, y 0,50€/unidad si se piden más de 500 unidades.

5.5.4.3. Sueldos y salarios

En la tabla del punto 4.3 se desglosa el gasto de salarios por socio, y el coste total para el primer año es de 99.600€. El salario establecido para el inicio de la actividad económica es un poco más bajo de lo que se tenía pensado, pero eso nos permite tener beneficios antes, y para compensar eso se ha decidido otorgar un aumento del 1% anual para todos los socios (independientemente de los incentivos).

5.5.4.4. Marketing

La inversión destinada a la campaña de marketing del primer año está explicada en el punto 2.7. A partir del segundo año el gasto destinado a la publicidad disminuye un poco, puesto que el público tiene mayor conocimiento sobre la marca y el producto, y confiamos en que la publicidad boca a boca haga el resto.

5.5.4.5. Alquiler oficina

Ya se especificó en el epígrafe 3.1 que en el tercer año de actividad de la empresa nos trasladaríamos a unas oficinas más profesionales, con un coste de 269€/mes.

5.5.4.6. Mantenimiento software

El coste exacto de mantenimiento del software no se puede conocer hasta que no se haya desarrollado completamente, pero **Magna Software** estima este coste en aproximadamente 100€ mensuales.

5.5.4.7. Dominio página web

En el epígrafe 3.5 se puede ver que el coste del dominio de la página web es de 133,10€ para 10 años, lo que resulta en 13,31€ anuales.

5.5.4.8. Amortización acumulada del inmovilizado intangible

La empresa posee como bien intangible el software desarrollado para la aplicación, con un valor de 13.068€. Este tipo de bienes se debe amortizar acorde con la normativa estipulada en el BOE, que en este caso dice lo siguiente: “El inmovilizado intangible se amortizará atendiendo a su vida útil. Cuando la misma no pueda estimarse de manera fiable, la amortización será deducible con el límite anual máximo de la veinteaava parte de su importe.” (Agencia Tributaria, 2020).

En este caso al no poder estimar la vida útil del activo, se procede a amortizar la veinteaava parte de su valor, que es 653,40€/año.

5.5.4.9. Impuesto sobre Sociedades

La fiscalidad de una sociedad de responsabilidad limitada es el Impuesto sobre Sociedades, que en nuestro caso es del 25% sobre los beneficios antes de impuestos.

5.6. Flujos de caja

La inversión inicial es positiva puesto que el capital aportado cubre sin problemas la inversión en el software y el stock inicial. Los flujos de caja presentados a continuación en la **tabla 16** corresponden al escenario normal.

Tabla 16- Flujos de caja para el escenario normal

FLUJOS DE CAJA	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Beneficio Neto	- €	(57.598,71) €	13.467,97 €	66.377,50 €	134.690,48 €	229.725,85 €
+ Amortización	- €	653,40 €	653,40 €	653,40 €	653,40 €	653,40 €
Inversión inicial en intangible	(13.068,00) €	- €	- €	- €	- €	- €
Fondo de maniobra	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Capital social	75.000,00 €	- €	- €	- €	- €	- €
Ayuda a la liquidez	- €	- €	50.000,00 €	- €	- €	- €
Stock inicial	(3.040,50) €	- €	- €	- €	- €	- €
FLUJO DE CAJA	58.891,50 €	(56.945,31) €	64.121,37 €	67.030,90 €	135.343,88 €	230.379,25 €

Fuente: Elaboración propia

El primero año el flujo de caja es negativo, dejando a la empresa con tan solo 959,69€ de dinero disponible en bancos, por lo que los socios inyectarán 50.000€ en concepto de ayuda, para disminuir el riesgo de falta de liquidez. (Ver balance en el 5.4)

Se puede observar cómo los flujos de caja de cada año a partir del segundo son positivos y crecientes, igual que los beneficios obtenidos en la cuenta de resultados.

5.7. VAN y punto muerto

A continuación se calculará el Valor Actual Neto (VAN) de la inversión de este proyecto, para así calcular el valor actual de todos los flujos de caja estimados en los primeros 5 años. Esto nos permite tener una idea de la rentabilidad del proyecto, para los tres escenarios expuestos.

La fórmula del VAN es la siguiente:

$$VAN = -I_0 + \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1+k)^t} = -I_0 + \frac{F_1}{(1+k)} + \frac{F_2}{(1+k)^2} + \dots + \frac{F_n}{(1+k)^n}$$

Fuente: Economipedia (2017)

Tabla 17- Valor Actual Neto de los tres posibles escenarios

ESCENARIO	VAN
Normal	323.612,76€
Pesimista	24.107,37€
Optimista	535.729,85€

Fuente: Elaboración propia

La tasa de descuento utilizada para calcular los valores de la **tabla 17** ha sido de 12%, la rentabilidad aproximada que le exigimos a la inversión.

No tendría sentido calcular la TIR (Tasa Interna de Retorno) ya que la inversión inicial es positiva, y ninguna tasa de descuento igualaría el VAN a cero.

Sí calcularemos el punto muerto para saber cuántas unidades de producto debemos vender para cubrir costes.

Para calcular el punto muerto hemos seguido las siguientes pautas:

- Se han considerado como gastos fijos los salarios, el marketing, el mantenimiento del software y el dominio de la página web.
- El importe utilizado para esos costes ha sido el correspondiente al primer año, sin tener en cuenta la variación anual. (los sueldos y salarios aumentan a lo largo de los 5 años, pero el gasto en marketing disminuye en mayor medida)

En la tabla expuesta a continuación se muestran las unidades que la empresa debe vender para empezar a generar beneficios.

Tabla 18- Punto de equilibrio para cada uno de los tres escenarios posibles

ESCENARIO	Punto Muerto
Normal	6.437,34 unidades
Pesimista	6.779,65 unidades*
Optimista	6.437,34 unidades

Fuente: Elaboración propia

*El resultado es distinto en el escenario pesimista porque se invierte más en marketing, y los costes fijos son mayores.

Si nos remontamos a los resultados de cada escenario, se estima que en el escenario normal se alcanzaría el punto muerto a finales del segundo año, en el escenario pesimista a mediados del tercer año, y en el escenario optimista a principios del segundo año. Esto por supuesto según las estimaciones realizadas, pero aunque no se cumplan las estimaciones, consideramos que alcanzar las 7.000 ventas (en el peor de los casos) es posible.

Tras realizar el estudio de escenarios posibles y calcular el VAN, es razonable afirmar que la inversión no tiene mucho riesgo y que si se hacen bien las cosas es muy posible conseguir rentabilidad en esta inversión.

6. FORMA JURÍDICA

La forma jurídica elegida para la empresa es la de Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.L.). La razón es que los socios quieren minimizar el riesgo, y que en caso de bancarrota solo se pierda el capital desembolsado por cada uno en la constitución de la sociedad. Además, cumplimos todos los requisitos para establecer una S.L., que son los siguientes:

- Mínimo 1 socio
- Mínimo 3.000€ de capital

(Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, s.f)

Otra razón por la que se escoge esta forma jurídica es que los socios están completamente implicados en la empresa y todos tienen el ánimo de permanecer en ella mucho tiempo, por lo que no se requiere facilidad a la hora de transmitir la propiedad.

Tras haber elegido la forma jurídica, los pasos a seguir para la constitución final de la sociedad son los siguientes:

1. Inscripción de la empresa (BuyQuick S.L.) en el Registro Mercantil, con el fin de conseguir la certificación negativa de la denominación social.
2. Abrir una cuenta bancaria a nombre de la empresa, e inmediatamente después abonar el Capital Social aportado (75.000€).
3. Obtención del Número de Identificación Fiscal (NIF) en la Agencia Tributaria.
4. Firma por parte de los socios de la constitución de la sociedad ante notario.
5. Inscripción en el Registro Mercantil de Madrid, cuyo objetivo es la obtención de la competencia jurídica total.
6. Darse de alta en el Impuesto sobre Actividades Económicas en la Agencia Tributaria.
7. Registro de la Marca (logotipo y nombre)

Después de realizar todas estas actividades, se pondrá en marcha la actividad económica de BuyQuick S.L.

7. ALINEACIÓN CON LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (o ODS), son definidos por las Naciones Unidas de la siguiente manera: “ El 25 de septiembre de 2015, los líderes mundiales adoptaron un conjunto de objetivos globales para erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todos como parte de una nueva agenda de desarrollo sostenible”. (Naciones Unidas, 2019). Los temas tratados en estos objetivos son los siguientes: cambio climático, pobreza, paz, innovación, justicia y bienestar entre otros muchos. En el **Anexo XI** se pueden consultar los 17 objetivos principales.

Como empresa nuestra actividad se alinea con un objetivo que consideramos realmente importante para el desarrollo sostenible: “Acción por el clima”.

- Dentro de este objetivo (nº13), se establece como prioritario frenar el calentamiento global, y conseguir una sensibilización por parte de la población para intentar mitigar los efectos de ese cambio climático y conseguir adaptarnos a él.

Para ayudar a la consecución de este objetivo y mostrar nuestro compromiso con la sostenibilidad, nuestra aplicación contará con un apartado dedicado al reciclaje, y en caso de que un usuario no sepa cómo reciclar el contenedor de un producto, puede escanearlo y la aplicación le dirá la forma óptima para reciclarlo (con qué otros productos, en qué contenedor echarlo o si es mejor envolverlo o no).

Además, si acudimos a los resultados de la encuesta ya mencionada (**Anexo III**), el 80,5% considera como muy importante la actividad de reciclar en el hogar, lo que demuestra también una mayor concienciación por parte de la población.

Todos los objetivos se establecieron para el año 2030, y se pueden consultar en la página web de las Naciones Unidas, disponible en el **Anexo X**.

8. MIRADA HACIA EL FUTURO

Como empresa queremos seguir innovando para hacer evolucionar nuestro producto y conseguir un producto con mejores prestaciones, más confiable y de mejor calidad, para así satisfacer las necesidades de nuestros clientes de forma más eficiente, y así cumplir nuestra misión lo antes posible.

Por lo tanto tenemos varios objetivos para el futuro en relación a características y herramientas que queremos añadir a la aplicación, y son los siguientes:

➤ **Añadir planes de nutrición a la aplicación:**

Sería un servicio de pago, en el que tendríamos como socios a nutricionistas profesionales, que responderían a aquellas personas que lo soliciten con un plan de nutrición personalizado y de calidad.

Este servicio solo se incluirá si los clientes lo consideran como algo positivo que usar (reacciones en redes sociales, encuestas y formularios de mejora).

➤ **Productos impulsivos:**

Somos conscientes de que cuando se compra por internet se dejan de comprar muchos productos que se consideran “impulsivos”, como las pilas, los chicles o el chocolate. Por eso mismo queremos trabajar en que en las zonas destinadas en cada supermercado a recoger las compras realizadas por internet haya unas estanterías con ese tipo de productos para intentar vender esos productos a las personas que van a recoger la compra, y que se los puedan llevar sin tener que pagar en ese momento (se cobraría directamente a la tarjeta al pasarla rápidamente por un sensor, o escaneando el ticket de la compra).

Esta idea surgió hablando sobre el tema de la compra online con el profesor de marketing Javier Morales Mediano (Universidad Pontificia de Comillas), que nos compartió un trabajo suyo no publicado sobre el futuro de las tiendas y como podría acabar evolucionando toda la compra online. Lectura recomendable en la bibliografía.

➤ **Expansión Nacional:**

Como es lógico, uno de los primeros pasos en el futuro será buscar la expansión nacional por todos los territorios españoles (Comunidades Autónomas). Para esto necesitaríamos una logística mucho más compleja y más socios, por lo que se realizará en caso de que el

producto sea un éxito en la Comunidad de Madrid y de que podamos reinvertir los beneficios en la expansión.

➤ Visita 3D al supermercado:

Es uno de los proyectos más ambiciosos para BuyQuick, y es que algo que nos otorgaría una ventaja competitiva enorme es el poder hacer una “visita virtual” al supermercado, en vez de navegar por la página web y ver los productos uno a uno.

La idea sería ofrecer la experiencia de recorrer los pasillos como se haría físicamente, ver las estanterías y elegir los productos entre todas las marcas disponibles. Sería algo así como la experiencia “Street View” de Google Maps, pero aplicada al interior del supermercado.

Todas estas mejoras previstas, y todas las que puedan surgir a lo largo de los años de actividad de la empresa serán financiadas con los beneficios destinados a las reservas cada año. En caso de que no fuera suficiente, serán los socios los que abonen el importe faltante (aquellos que quieran). Y en el caso de que los socios no tuvieran suficiente, se acudirá a un inversor externo (“Business Angel”). Procuraremos que el objetivo del inversor sea el de obtener beneficios u ofrecer consultoría y ayuda a la dirección estratégica, en vez de buscar la adquisición de la empresa en un futuro a través del capital invertido (Ver **Anexo XI**), puesto que queremos mantener el control de la empresa en manos de los socios “originales”.

9. CONCLUSIONES

En este plan de negocio se han ido analizando todas las variables que condicionan la puesta en marcha y funcionamiento de la empresa BuyQuick, así como la viabilidad del conjunto del negocio.

Podemos concluir que comercialmente es viable puesto que ha sido posible identificar un segmento muy interesado en nuestro producto, así como un segundo segmento que con un poco de convencimiento podría convertirse en clientes potenciales. La estrategia del “marketing mix” es realizable y está adaptada a nuestro mercado objetivo.

La viabilidad operativa es más complicada, pero factible ya que hemos visto como con nuestros socios somos capaces de funcionar de forma eficiente en todas las etapas de la cadena productiva. No cabe duda de que en un futuro si el mercado de la compra de alimentos online experimenta un “boom” y nuestro negocio empieza a crecer de forma muy rápida habrá que actualizar las operaciones de la compañía, desde los canales de distribución hasta la localización del domicilio fiscal, pero para el lanzamiento y las primeras etapas de crecimiento de BuyQuick todo debería funcionar correctamente.

Por otro lado hemos visto que es una inversión rentable (en base a las estimaciones realizadas), y que no entraña mucho riesgo en comparación con otros proyectos que requieren una gran inversión inicial, por lo que somos optimistas a lo que las finanzas se refieren. Además, formular este plan de negocio ha permitido detectar ciertos errores y lagunas existentes en la idea y subsanarlos.

Por último cabe destacar que el objetivo primordial de este proyecto es el de facilitar la vida de muchas familias, y conseguir dar el siguiente paso hacia la automatización del hogar, por lo menos hasta donde la tecnología lo permite en la actualidad. Creemos que los beneficios de usar BuyQuick están bien expuestos y estamos seguros de que aquellas personas que lo adquieran y lo usen estarán completamente satisfechas, y podrán disfrutar de su nuevo tiempo libre en lo que realmente importa. Porque como dijo Mahatma Gandhi: “Un minuto que pasa es irrecuperable. Conociendo esto, ¿cómo podemos malgastar tantas horas?”.

10. BIBLIOGRAFÍA

Artículos de periódico:

- Amigot, B. (2020). El Gobierno prevé que el PIB se hunda un histórico 9,2%, el paro se dispare al 19%, el déficit al 10,34% y la deuda al 115,5% este año. *Expansión*. Recuperado de <https://www.expansion.com/economia/2020/05/01/5eabd6bae5fdeace108b4684.html>
- Delgado, C. (2017). Juan Roig: “Nuestra página web es una mierda, pero en 2018 saldremos mejor”. *El País*. Recuperado de https://elpais.com/economia/2017/03/02/actualidad/1488457101_569764.html
- Lema, M. (2020). Las ventas “online” de los supermercados se disparan un 74% en la segunda semana de confinamiento. *El País*. Recuperado de <https://elpais.com/economia/2020-04-07/las-ventas-de-los-supermercados-suben-un-74-en-la-segunda-semana-de-confinamiento-y-se-dispara-el-canal-online.html#comentarios>

Informes/Reportes:

- IAB Spain. (2019). *Estudio Anual de Redes Sociales 2019*. Recuperado de https://iabspain.es/wp-content/uploads/2019/06/estudio-anual-redes-sociales-iab-spain-2019_vreducida.pdf
- Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales. *Boletín Oficial del Estado, número 294*, España, de 6 de diciembre de 2018. Recuperado de <https://www.boe.es/eli/es/lo/2018/12/05/3/dof/spa/pdf>
- Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación. (2018). *Informe del consumo alimentario en España 2018*. Recuperado de https://www.mapa.gob.es/images/es/20190807_informedeconsumo2018pdf_tcm30-512256.pdf
- Tejela, J. (2018). *Estudio Facebook Ads: la publicidad en Facebook basada en datos reales*. Metricool. Recuperado de <https://metricool.com/es/estudio-facebook-ads/>
- The Cocktail. (2018). *Análisis de la compra online de alimentación en España: Profundizando en la comprensión y oportunidades del sector*. Recuperado de <https://recursos.anuncios.com/files/998/03.pdf>

Páginas web:

- Agencia Tributaria. (2018). *¿Cómo se amortiza el inmovilizado intangible?*. Recuperado de https://www.agenciatributaria.es/AEAT.internet/Inicio/_Segmentos_/Empresas_y_profesionales/Empresas/Impuesto_sobre_Sociedades/Periodos_impositivos_a_partir_de_1_1_2018/Base_imponible/Amortizacion/_Como_se_amortiza_el_inmovilizado_intangible_.shtml
- Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR). (2019). *¿Cuántos niños mueren de hambre al día y qué puedes hacer para evitarlo?*. ACNUR Comité Español. Recuperado de https://eacnur.org/blog/cuantos-ninos-mueren-de-hambre-al-dia-tc_alt45664n_o_pstn_o_pst/
- América Retail. (2020). *Innovación: ¿Cuál es el supermercado online más visitado?*. Revista Info Retail. Recuperado de <https://www.americaretail.com/innovacion/innovacion-cual-es-el-supermercado-online-mas-visitado/>
- Fernández, R. (2020). *Distribución porcentual de los usuarios de Facebook en España en 2019, por edad*. Statista. Recuperado de <https://es.statista.com/estadisticas/604903/distribucion-por-edad-de-los-usuarios-de-facebook-en-espana/>
- Foret, P. (2019). *Horario laboral: Cómo se sitúa España frente al resto de países europeos*. NoviCap. Recuperado de <https://novicap.com/blog/horario-laboral-espana-frente-resto-de-paises-europeos/>
- Google Ads. Recuperado de https://ads.google.com/intl/es_es/home/
- García, F. (2020). *El Gran Consumo en España crece un 1% en 2019 por los frescos*. Kantar España Insights. Recuperado de <https://es.kantar.com/empresas/consumo/2020/febrero-2020-balance-de-la-distribuci%C3%B3n-y-el-gran-consumo-2019/>
- Idealista. (2020). Recuperado de <https://www.idealista.com/inmueble/31645051/>
- Organización de Naciones Unidas (ONU). (2018). *El desperdicio de comida, una oportunidad para acabar con el hambre*. Noticias ONU. Recuperado de <https://news.un.org/es/story/2018/10/1443382>

- Organización de Naciones Unidas. (Sin fecha). Objetivos de Desarrollo Sostenible. Recuperado de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>
- Secretaría General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa. (Sin fecha). *Elección de forma jurídica*. Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. Recuperado de <http://www.ipyme.org/es-ES/DecisionEmprender/FormasJuridicas/Paginas/FormasJuridicas.aspx>
- Solís, A. (2018). *Las nuevas neveras que hacen la compra por ti llegan a España*. Economía Digital. Recuperado de https://www.economiadigital.es/tecnologia-y-tendencias/las-nuevas-neveras-que-hacen-la-compra-por-ti-llegan-a-espana_543893_102.html

Trabajos no publicados:

- Morales, J. (2020). *El futuro de las tiendas de conveniencia*. Trabajo no publicado. Programa Ejecutivo en Business Analytics. Universidad Pontificia de Comillas.

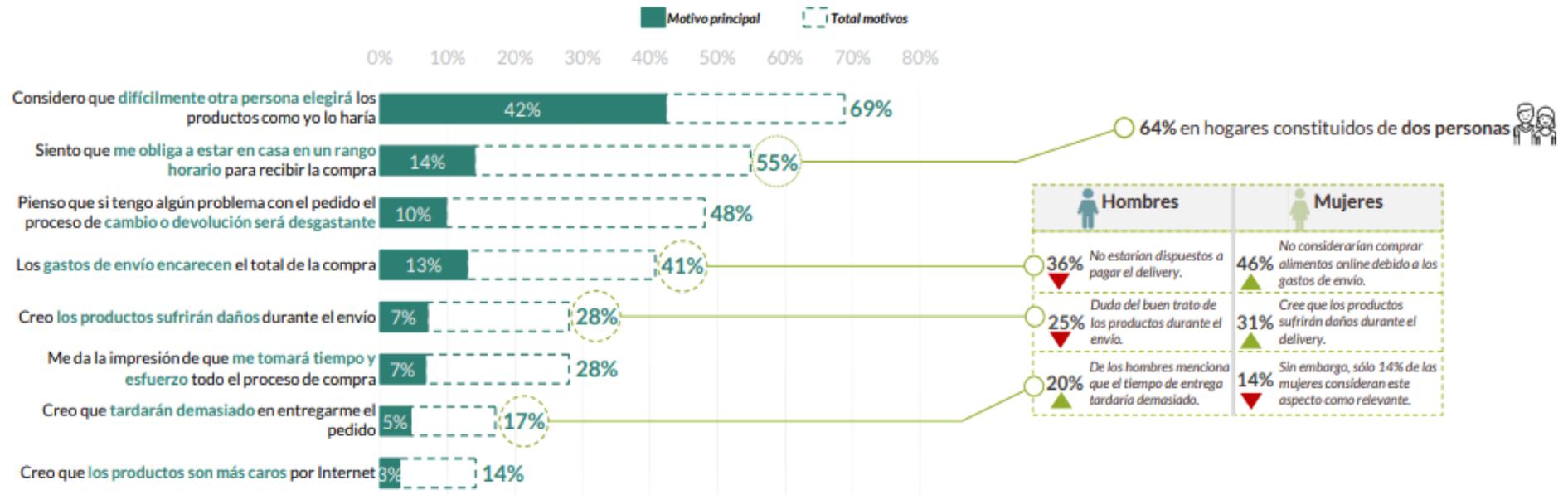
Aplicaciones móviles:

- Out of Milk. (2020). *Out of Milk – Lista de la Compra* (8.12.4_924) [Aplicación móvil]. Google Play.
<https://play.google.com/store/apps/details?id=com.capigami.outofmilk>
- Gatorware: Great tools. (2020). *Lista de la compra y despensa gratis – Pantrify* (6.2.1) [Aplicación móvil]. Google Play.
<https://play.google.com/store/apps/details?id=com.gatorware.pantryapp>
- MalcomMielle. (2020). *Fridgify: Food/ Leftovers Tracker, Recipes & More* (3.0.0) [Aplicación móvil]. Google Play.
<https://play.google.com/store/apps/details?id=com.fridgify.fridgify>

11. ANEXOS:

11.1. ANEXO I: Motivos para no comprar por internet

Gráfico 8- Motivos más importantes por los que muchas personas deciden no comprar por internet

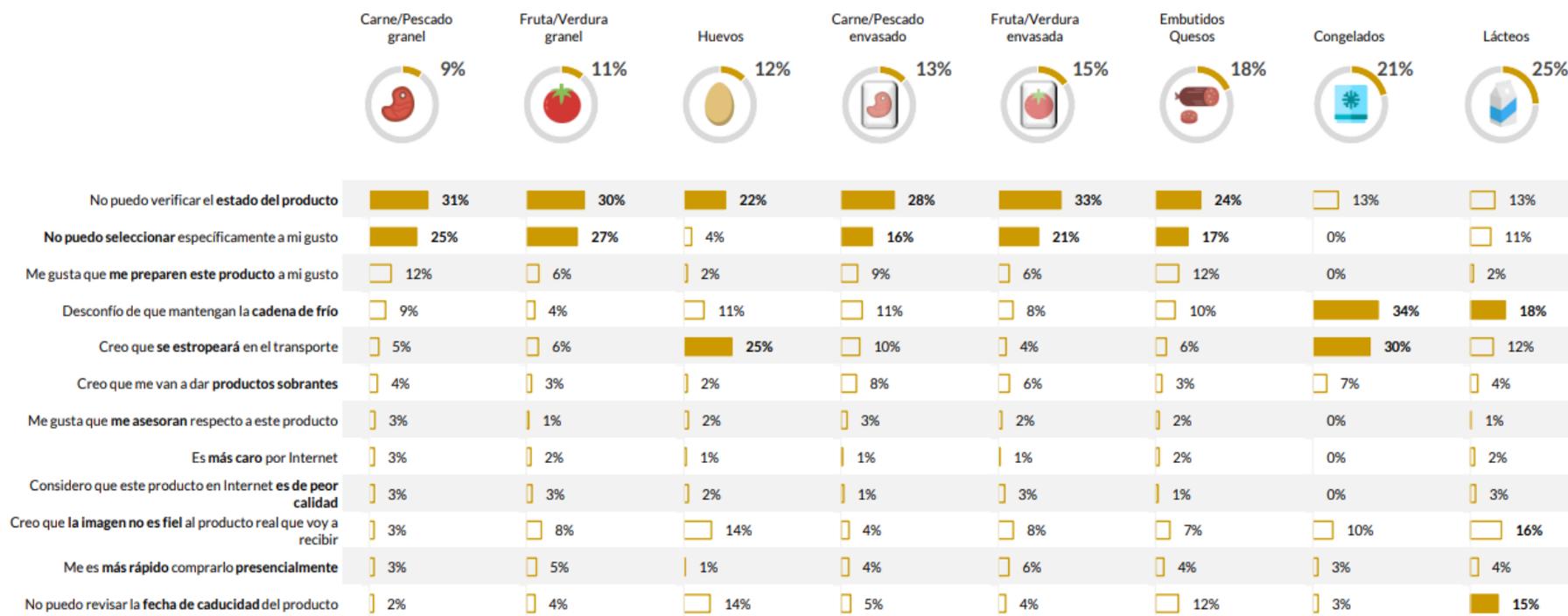


Fuente: The Cocktail (2018)

- El motivo más importante que nos muestra este gráfico es el miedo a como se eligen los productos, y como ya hemos explicado se pueden añadir consignas en algunos productos para explicar cómo se quieren.

- El rango horario se elige en función de lo que le convenga más a cada cliente, por lo que recomendamos que se elija bien el momento elegido.
- Somos conscientes de que las devoluciones es un tema sensible. Lo que ofrecemos a los usuarios es la posibilidad de verificar la compra recibida delante del repartidor, y en caso de que se quiera devolver algo por el motivo que sea, se lo entrega al repartidor en ese momento y el precio del producto será descontado del recibo.
- En el epígrafe 3.4 se muestran los gastos de envío por importe de compra. Si se hace una compra grande, los gastos de envío son mínimos, llegando a ser el envío gratis.
- En relación al daño sufrido por los productos en el envío, se garantiza un cuidado máximo para asegurar la integridad de los alimentos. En caso de que algún producto se vea afectado, se puede devolver al repartidor en el momento de recibir la compra para recibir un reembolso.
- En cuanto al esfuerzo para realizar el pedido y los plazos de entrega, la aplicación se creó específicamente para facilitar todo el proceso de selección y compra, y hay un gran número de franjas horarias para garantizar que los plazos de entrega sean los más cortos posibles.
- En este caso los productos tienen el mismo precio que en la tienda física.

Gráfico 9- Preocupaciones de los consumidores en relación a la compra online para cada tipo de producto de alimentación



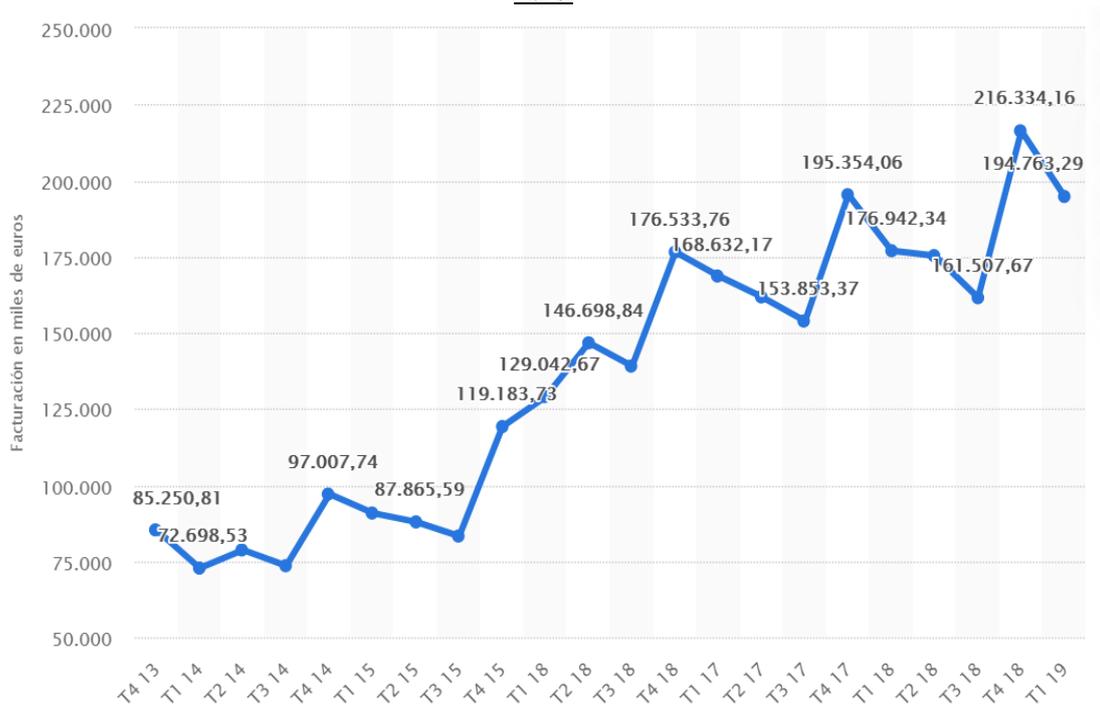
Fuente: The Cocktail (2018)

Como se ve en este desglose por alimentos las preocupaciones de los usuarios mencionadas antes son sobre todo en relación a los productos frescos y delicados. Aquí también se muestra la preocupación de que se rompa la cadena de frío para los productos congelados y de lácteos, pero esto es muy improbable que ocurra puesto que estos productos se transportan en bolsas isotérmicas especiales para productos congelados.

11.2. ANEXO II : Evolución del e-commerce en la alimentación en España.

La compra online de alimentación es una actividad que todavía no ha despuntado en España tanto como en otros países, pero si observamos la evolución de la facturación de este sector desde finales del año 2013, se observa un crecimiento, aunque irregular, de tendencia claramente positiva.

Gráfico 10- Evolución de la facturación de la compra online de alimentos desde 2013 hasta 2019

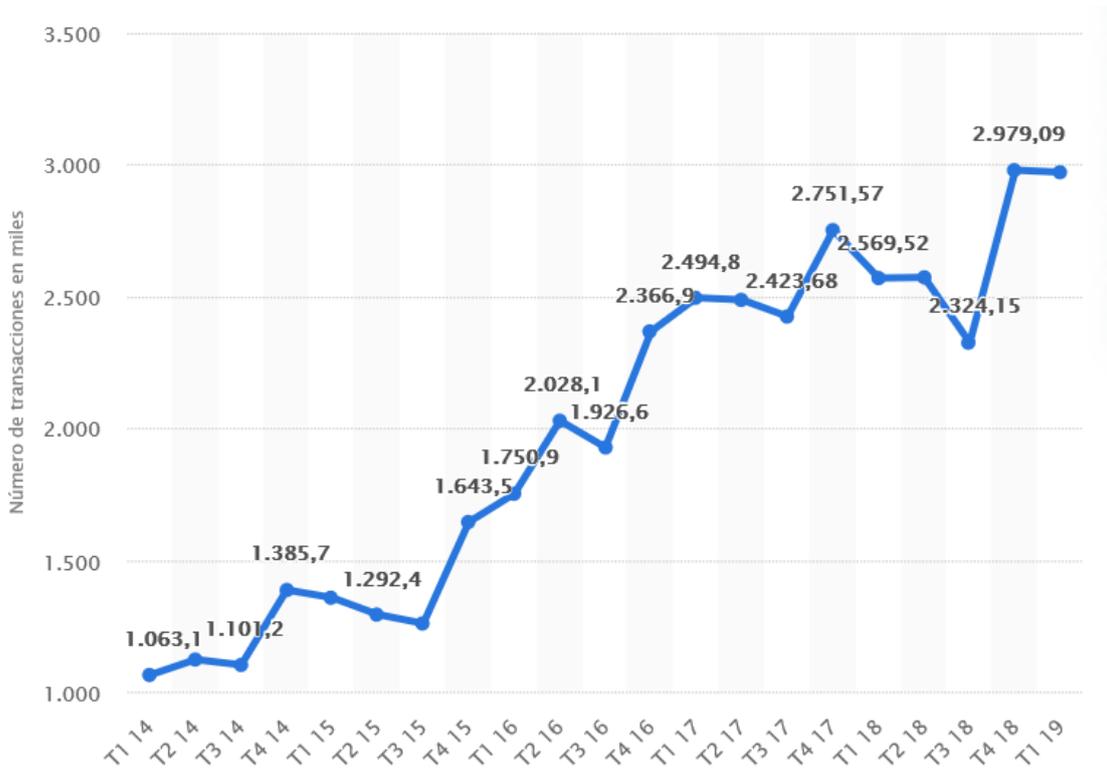


Fuente: Statista (2020)

Podemos ver en el **gráfico 10** como la facturación ha llegado a multiplicarse casi por tres en un período de 4 años, situándose el máximo en 216,3 millones de euros en el cuarto trimestre de 2018.

En relación al número de transacciones realizadas, como es lógico se observa una evolución muy similar en comparación al primer gráfico, habiéndose multiplicado por 2,8 el total de transacciones en el período de 4 años señalado, tal y como se aprecia en el **gráfico 11**.

Gráfico 11- Evolución del número de transacciones online de alimentos desde 2013 hasta 2019



Fuente: Statista (2019)

Queda bastante claro, que aunque la compra de alimentos online sea todavía una actividad minoritaria en España, está experimentando un crecimiento constante, especialmente a partir de 2016, que se observa un aumento más pronunciado en el número de transacciones realizadas.

También se detecta una cierta estacionalidad en la actividad, y es que durante el tercer trimestre de cada año (Julio, Agosto y Septiembre), se registra una caída en la compra online de alimentos, probablemente debida al verano y a los viajes de vacaciones de los españoles. Del mismo modo, durante el cuarto trimestre las curvas experimentan un pico de crecimiento, lo que deducimos que se debe a la aproximación del período de Navidad, y el aumento de compras de alimentación por la gran cantidad de comidas familiares, y de productos especiales de esa estación (turrónes, marisco o uvas).

11.3. ANEXO III: Encuesta realizada sobre los hábitos de compra de alimentos a habitantes de Madrid, y sus resultados.

<https://www.survio.com/survey/d/Y9Y4K2E9A8U7S8A5Y>

Número de respuestas completadas: 185

Encuesta:

¿Te gustaría dejar de preocuparte por la compra?

1. ¿Por qué zona vive?

- Área urbana (Centro de Madrid)
- Área Semiurbana (hasta Pozuelo, Las Rozas, Móstoles, Leganés...)
- Periferia (pueblos de la Sierra)

2. Edad

- Menos de 18 años
- 18 años – 24 años
- 25 años – 34 años
- 35 años – 44 años
- 45 años – 54 años
- 55 años – 64 años
- 65 años o más

3. Nivel de estudios

- Sin estudios
- Enseñanza general secundaria 1er ciclo (ESO)
- Enseñanza general secundaria 2º ciclo (Bachillerato, B.U.P)
- Enseñanzas profesionales superiores (FP)
- Estudios universitarios o superiores

4. ¿Cada cuánto tiempo hace la compra de comida?

- Cada semana
- Cada 2 semanas
- Cada mes
- Depende del momento

- Otro*

* A raíz de las respuestas expuestas surgió una nueva categoría: “Más de 1 vez a la semana”.

5. ¿Dónde hace habitualmente la compra?
 - Supermercado o Hipermercado
 - Online
 - Mercado Municipal
 - Tienda/s cercanas
6. ¿Ha hecho la compra por internet alguna vez?
 - Sí
 - No
7. Número de integrantes de la familia (incluido usted)
 - 1 (solo yo)
 - 2
 - 3
 - 4
 - 5
 - 6
 - 7
 - 8 o más
8. ¿Qué se ajusta más a su situación laboral?
 - Trabaja en cualquier profesión que requiera de grado universitario (médico, psicólogo, economista, profesor, enfermero, abogado, programador...) en una empresa o por su cuenta
 - Directivo o propietario de una empresa pequeña (comercio o negocio propio)
 - Trabajador especializado (fontanero, electricista, albañil, camionero, taxista...)
 - Empleado de institución pública
 - Empleado en una empresa como portero, servicio de limpieza, empleado/a del hogar
 - Directivo de una empresa privada grande o de empresa pública
 - Empleado o directivo de hostelería
 - Amo/a de casa

- En paro
 - No trabaja
 - Jubilado/a
 - Otro...
9. Aproximadamente, ¿cuánto gasta en su compra habitual?
- Menos de 50€
 - 50€ - 100€
 - 101€ - 150€
 - 151€ - 200€
 - 201€ - 250€
 - 251€ - 300€
 - 301€ - 350€
 - Más de 350€
10. Aproximadamente, ¿cuánto tiempo pierde en todo el proceso de la compra? (desde pensar en qué comprar hasta guardar todo lo comprado)
- Menos de 1 hora
 - De 1 a 2 horas
 - De 2 a 3 horas
 - De 3 a 4 horas
 - Más de 4 horas
11. ¿Qué problemas encuentra más frecuentemente en casa?

	1	2	3	4	5
	Nunca				Siempre
Pocas ideas para recetas	-	-	-	-	-
Tiro comida porque caduca o se pone mala	-	-	-	-	-
Tengo que reponer muy a menudo ciertos productos	-	-	-	-	-
Se me olvida comprar algunas cosas	-	-	-	-	-

12. En su día a día ¿qué grado de importancia le da a las siguientes actividades?

	1 Nada importante	2	3	4	5 Muy importante
No tirar alimentos	-	-	-	-	-
Reciclar	-	-	-	-	-
Comer variado	-	-	-	-	-
Comodidad a la hora de comprar alimentos (preferiría que me lo llevaran a casa)	-	-	-	-	-

13. Cuáles son aproximadamente sus ingresos netos mensuales

- No tengo ingresos
- Menos de 800€
- 801€ - 1600€
- 1601€ - 2400€
- 2401€ - 3200€
- 3201€ - 4000€
- 4001€ - 5000€
- Más de 5000€

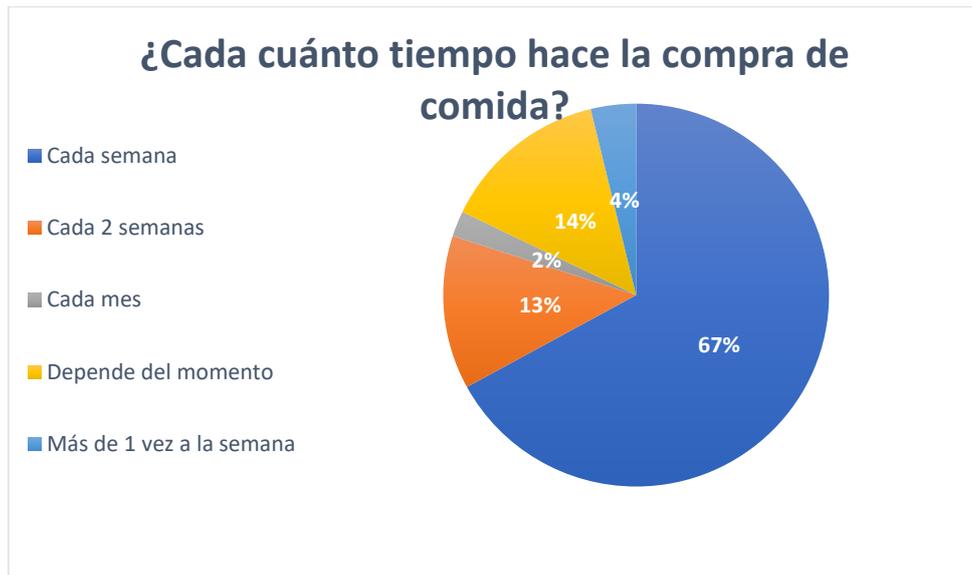
14. Indique lo que piensa de las siguientes afirmaciones

1- Nada de acuerdo / 5- Totalmente de acuerdo

	1	2	3	4	5
- Me gustaría/Usaría una aplicación que facilita hacer listas de la compra de forma automática	-	-	-	-	-
- Me gustaría/Usaría una aplicación que me permita comprar por internet aquello que tengo en la lista de la compra (sin tener que hacer el proceso de seleccionar todos los alimentos en la web del supermercado)	-	-	-	-	-
- Me gustaría/Usaría una aplicación que sugiera recetas según los alimentos que se tienen en casa	-	-	-	-	-
- Me gustaría/Usaría una aplicación que me avise de las fechas de caducidad de los alimentos	-	-	-	-	-
- Me gustaría/Usaría una aplicación que disminuya el tiempo que pierdo pensando y haciendo la compra	-	-	-	-	-

- A continuación se expondrán los resultados obtenidos en relación a los hábitos de los consumidores a la hora de hacer la compra de comida habitual.

Gráfico 12- Frecuencia de compra de alimentos de los encuestados



Fuente: Elaboración propia

La mayoría de los encuestados hacen la compra habitual una vez a la semana (67%), siendo el comportamiento más habitual en España.

Gráfico 13- Distribución de los encuestados en función de si alguna vez compraron online



Fuente: Elaboración propia

Vemos como la mayoría de la gente ha realizado alguna vez la compra por internet, por lo que muchos detectaron fallos en el sistema o simplemente no consideraban que valiese la pena instaurarlo como medida habitual.

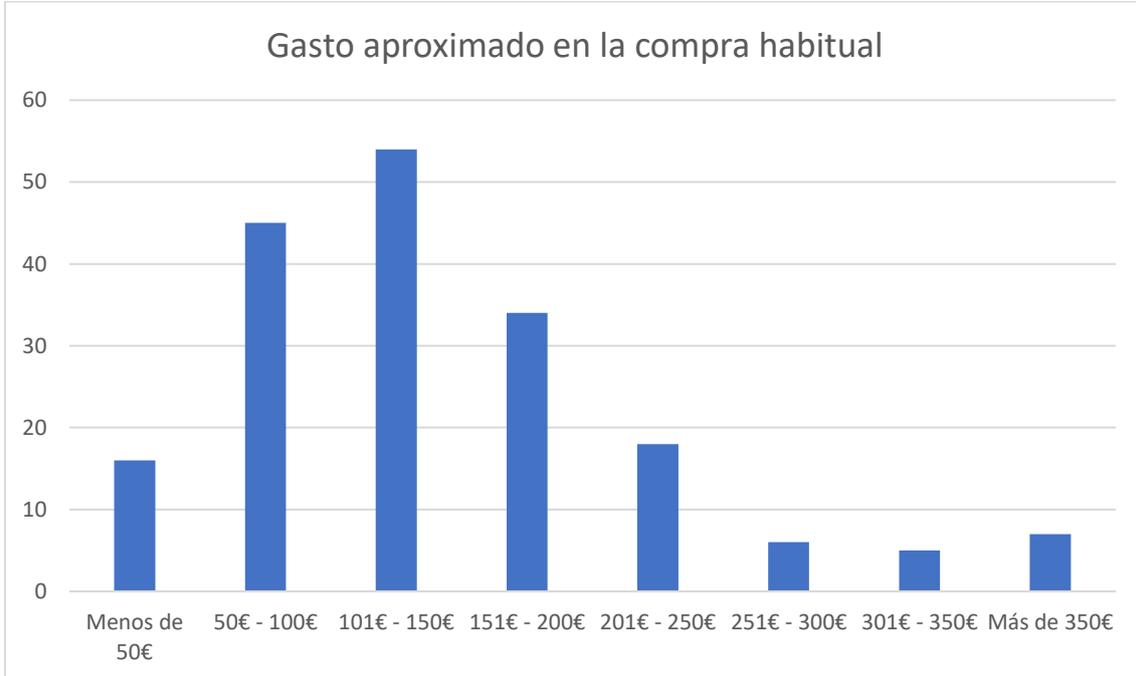
Gráfico 14- Distribución de los encuestados según la superficie en la que compran



Fuente: Elaboración propia

El canal más utilizado, con una aplastante mayoría son los supermercados e hipermercados, algo que podemos aprovechar puesto que la alianza que tenemos es con un supermercado, por lo que tendremos “influencia” sobre la mayoría de la población.

Gráfico 15- Gasto aproximado en la compra habitual de los encuestados



Fuente: Elaboración propia

Podemos observar como el gasto medio aproximado por compra sigue una distribución normal (aproximadamente), siendo lo más común gastarse entre 100€ y 150€, y lo menos común menos de 50€ o más de 300€.

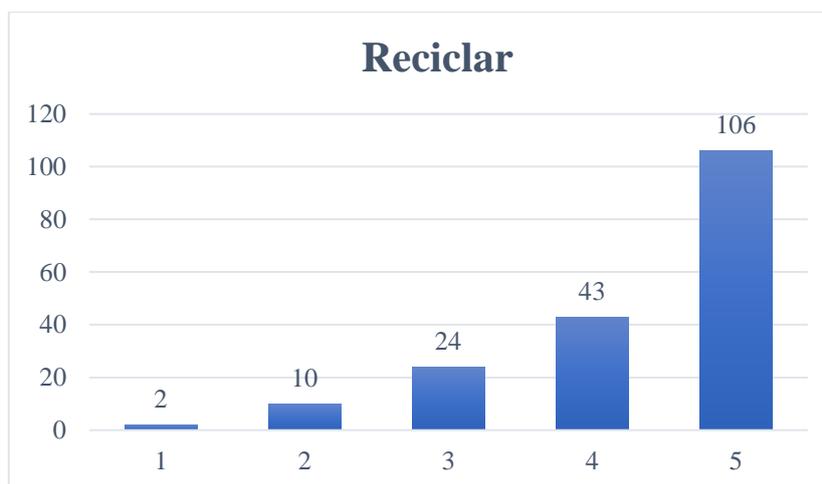
- Ahora analicemos qué aspectos de la gestión de alimentos en el hogar se le da más importancia por parte de los encuestados.

Gráfico 16- Grado de importancia otorgado a no derrochar alimentos



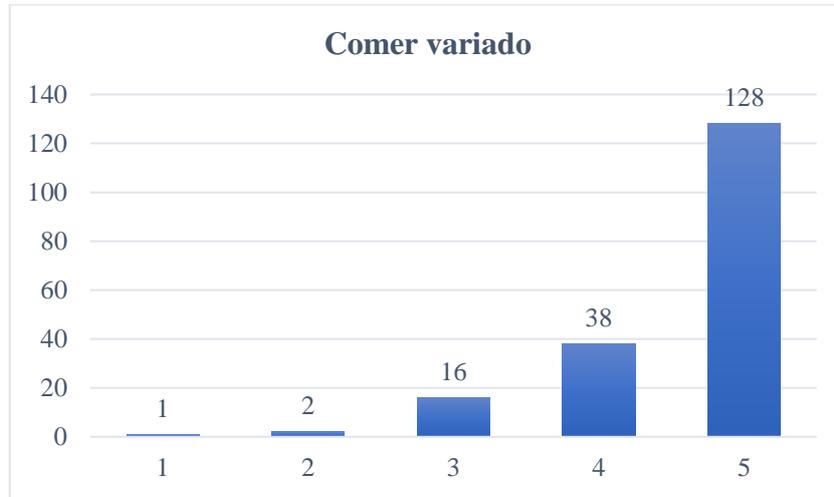
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 17- Grado de importancia otorgado a reciclar



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 18- Grado de importancia otorgado a comer variado



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 19- Grado de importancia otorgado a la comodidad para hacer la compra



Fuente: Elaboración propia

No tirar comida es lo prioritario para la mayoría de las personas, seguido por comer variado y reciclar, a lo que se le da también bastante importancia. En cuanto a la búsqueda de comodidad a la hora de hacer la compra, no se encuentra en las prioridades de bastantes personas (27,6%), pero nuestro objetivo es satisfacer a los que marcaron 4 y 5, y convencer a los indiferentes del 3 para que le den importancia.

11.4. ANEXO IV: Análisis de Conglomerados – Segmentación de clientes

Se ha realizado una segmentación de clientes a raíz de los resultados obtenidos en la encuesta. Esto se hace para encontrar al grupo de consumidores que más está interesado en nuestro producto, y, por lo tanto es más probable que lo compre. Se ha realizado utilizando una técnica llamada Análisis de Conglomerados (o Análisis Clúster), con la ayuda de la aplicación informática SPSS.

Se ha dividido a los consumidores en 4 segmentos en relación al interés que muestran hacia nuestro producto, para poder analizar cómo se comportan las variables sociodemográficas y de comportamiento dentro de cada grupo, y así poder determinar nuestro mercado objetivo para dirigir los esfuerzos de Marketing y Ventas hacia ellos, así como determinar el precio del producto.

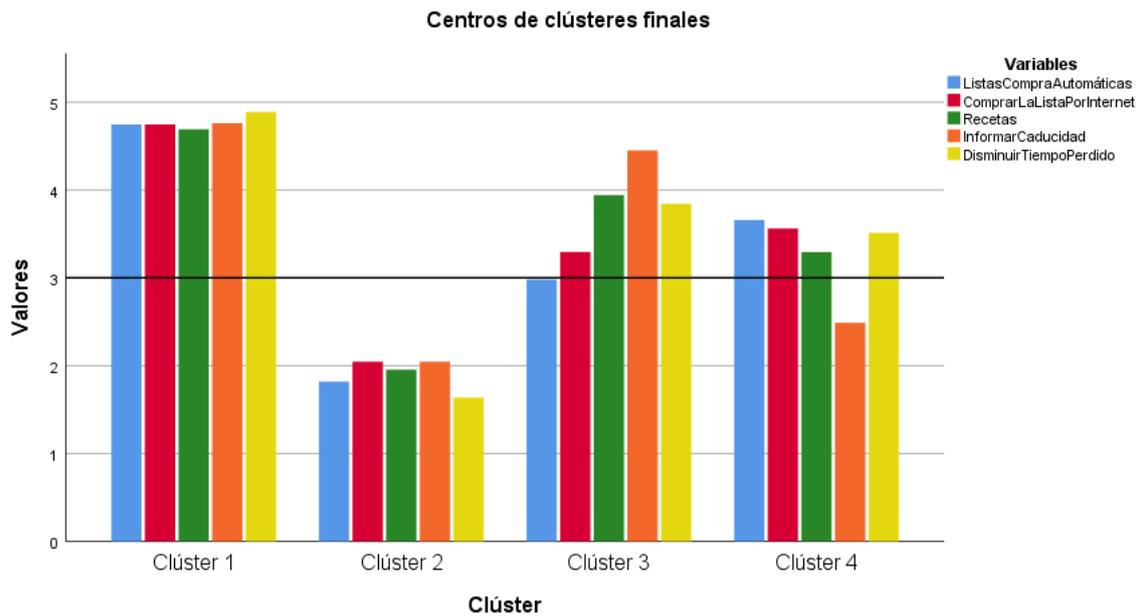
En la **tabla 19** podemos ver los centros de clústeres finales tras las iteraciones, y a continuación la representación gráfica de los centroides finales por clúster (centros que representan las respuestas a las 5 afirmaciones expuestas), y, finalmente, en la **tabla 20** cómo se ha distribuido la muestra por segmentos.

Tabla 19- Centros de clústeres finales

	Clúster			
	1	2	3	4
Me gustaría/Usaría una aplicación que facilita hacer listas de la compra de forma automática.	4,75	1,82	2,98	3,66
Me gustaría/Usaría una aplicación que me permita comprar por internet aquello que tengo en la lista de la compra (sin tener que hacer el proceso de seleccionar todos los alimentos en la web del supermercado)	4,75	2,05	3,29	3,56
Me gustaría/Usaría una aplicación que sugiera recetas según los alimentos que se tienen en casa	4,69	1,95	3,94	3,29
Me gustaría/Usaría una aplicación que me avise de las fechas de caducidad de los alimentos	4,76	2,05	4,45	2,49
Me gustaría/Usaría una aplicación que disminuya el tiempo que pierdo pensando y haciendo la compra	4,89	1,64	3,84	3,51

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 20- Representación gráfica de los centroides finales



Fuente: Elaboración propia

Tabla 20- Número de personas en cada segmento

Clúster	Número de personas
1	71,000
2	22,000
3	51,000
4	41,000
Válidos	185,000
Perdidos	,000

Fuente: Elaboración propia

El segmento 1 es el más interesado en nuestro producto, además de ser el más numeroso. Podemos ver también como el segmento 2 no está casi nada interesado en lo que ofrecemos, al contrario que los segmentos 3 y 4, que aunque no estén tan interesados como el primer segmento, muestran un nivel de interés medio/alto.

Ahora analizaremos cómo se comportan las características sociodemográficas y de comportamiento dentro de cada clúster.

Tabla 21- Características Sociodemográficas de cada clúster

	Clúster 1	Clúster 2	Clúster 3	Clúster 4
Zona	45,1% semiurbana	63,6% urbana	49% urbana	58,5% urbana
Edad	54,9% entre 45 y 54; 21,1% entre 55 y 64.	50% entre 55 y 64; 31,8% entre 45 y 54.	33,3% entre 45 y 54; 31,4% entre 55 y 64	39% entre 45 y 54; 22% entre 55 y 64
Estudios	87,3% universitarios o superiores	77,3% universitarios o superiores	90,2% universitarios o superiores	85,4% universitarios o superiores
Ingresos	45% cobra más de 3.200€ 18,3% más de 5.000€	49,9% cobra menos de 2.400€ 22,7% más de 3.200€	49,1% cobra menos de 2.400€ 31,4% más de 3.200€	46,4% cobra menos de 2.400€, 17,1% cobra más de 3.200€
N.º familiares medio por hogar	3,68 personas	2,68 personas	3,37 personas	3,39 personas

Fuente: Elaboración propia

Tabla 22- Variables de comportamiento de cada clúster

	Clúster 1	Clúster 2	Clúster 3	Clúster 4
Frecuencia	62% semanalmente	54,5% semanalmente	72,5% semanalmente	75,6% semanalmente
Lugar	83,1% supermercado 11,3% online	72,7% supermercado	86,3% supermercado	87,8% supermercado
Gasto medio	75% gasta más de 100€ 49,3% gasta entre 101€-200€	50% gasta menos de 100€ 31,8% gasta entre 101€-200€	66,6% gasta más de 100€ 49,1% gasta entre 101€-200€	63,4% gasta más de 100€ 51,2% gasta entre 101€-200€
Online?	76,1% sí ha usado alguna vez el servicio online	77,3% no ha usado nunca el servicio online	68,6% sí ha usado alguna vez el servicio online	78% sí ha usado alguna vez el servicio online

Fuente: Elaboración propia

Tras realizar este estudio, se sacan las siguientes conclusiones:

Grupo 1: *muy interesado*

Este grupo es el que más interesado está por nuestro producto y mejor valora las herramientas que ofrece. Está compuesto por el 38,4% de la población, y la edad media es de aproximadamente 48 años.

Es el grupo con mayor número de miembros en la familia, con 3,68 personas por casa de media (el 61'9% con cuatro miembros o más), seguido de cerca por los grupos 3 y 4. El 45,1% vive en el área semiurbana de Madrid -mismo porcentaje que en el grupo 3- mientras que el 42,3% en el área urbana. Es el grupo con mayor poder adquisitivo,

mientras que el resto de grupos tienen unos ingresos similares. El 64,8 % cobra más de 2400€/mes (45% más de 3200€), y es el único grupo en el que algunas personas compran online (11,3%). En cuanto a sus hábitos de compra, el 62% compra semanalmente y el 83,1% en supermercado o hipermercado.

Son los que más importancia le dan a no desperdiciar alimentos (4,75/5), y buscan la comodidad a la hora de hacer la compra (que se la lleven a casa) mucho más que los otros grupos. Además son los que más olvidan cosas cuando compran, y los que tienen que reponer más a menudo los alimentos. Valoran muy positivamente los servicios que ofrecemos con nuestra aplicación, siendo el más atractivo para ellos la reducción de tiempo en la actividad de hacer la compra.

Grupo 2: *nada interesado*

El segundo grupo es el menos interesado en nuestro producto. En este grupo se encuentra el 11,9% de la población y la edad media de las personas es de aproximadamente 56 años.

A diferencia del segmento 1, el número medio de familiares es de 2,68 personas (en el 50% de las familias son 2 personas o menos), y el 63,6% vive en el área más urbana de Madrid, los más céntricos junto al segmento 4. Los ingresos son un poco más bajos en comparación al resto de segmentos, y es que el 49,9% cobra menos de 2400€ al mes (y de los que cobran más el 27,3% se sitúa en el intervalo inmediatamente superior: entre 2400€ y 3200€). Mientras que en el primer grupo vimos que algunos compraban online, en este grupo el 77,3% declara que no ha comprado nunca de forma online, ni para probarlo, lo que demuestra que no están casi interesados en cambiar su rutina. En cuanto a sus hábitos, el 54,5% compra semanalmente (un 27,4% va cambiando según el momento), y el 72,7% compra en supermercado o hipermercado.

Si hablamos de sus gustos y hábitos vemos que, aunque también le dan mucha importancia a no tirar la comida (4,59/5), no están casi interesados en la herramienta que avisa de las fechas de caducidad (2,05/5), posiblemente porque se organizan bien y no suelen desperdiciar comida, lo que podemos imaginar que se debe al hecho de que en general son menos familiares viviendo juntos, y es más fácil organizar la comida para dos personas que para cuatro o cinco. Son los que menos suelen olvidar productos cuando van a comprar, y no suelen tener que reponer a menudo ciertos productos. A la pregunta de si

buscan mayor comodidad a la hora de hacer la compra y que se la lleven a casa, respondieron con un 2,05/5, por lo que no están casi interesados en nuestro producto.

Grupo 3: *Neutro (futuro próximo)*

Aquí encontramos al segundo grupo más interesado, pero que todavía tiene ciertas dudas con respecto al producto y qué les puede aportar. Está compuesto por el 27,6% de la población y la edad media es de aproximadamente 49,7 años. Este grupo se asemeja bastante al segmento 1, y aunque hay ciertas diferencias lo podríamos catalogar como el grupo de indecisos.

El número medio de miembros de la familia es de 3,37, bastante similar al primer grupo. El 49% vive en el área urbana de Madrid, aunque está más igualado que el resto de grupos porque el 45,1% vive en el área semiurbana. El 49,1% cobra menos de 2400€, pero por otro lado un 31,4% cobra más de 3200€ al mes. Sus hábitos de compra son: el 72,5% compra semanalmente y el 86,3% en supermercado o hipermercado.

En cuanto a sus prioridades, también le dan mucha importancia a no desperdiciar alimentos (4,55/5), y a diferencia del grupo 2, la herramienta que más les interesa de las que ofrecemos es la de notificar las fechas de caducidad (4,45/5). Se sitúan en un espacio bastante neutral cuando se les pregunta si buscan mayor comodidad al hacer la compra (el 39,2% respondió con un 3/5). Valoran bien nuestro producto y lo que ofrecemos, aunque no de forma tan positiva como el primer grupo, necesitan más convicción.

Grupo 4: *Neutro (futuro lejano)*

El cuarto segmento se sitúa entre el grupo 2 y el 3, es decir, no son los menos interesados están, pero tampoco les interesaría mucho comprarnos. En este grupo contamos con el 22,1% de la población restantes, y la edad media es de aproximadamente 46,2 años.

El número medio de familiares es de 3,39 por casa, bastante similar a los grupos 1 y 3. La principal diferencia con el segmento 1 se observa en la zona en la que viven y en los ingresos. El 58,5% vive en el área urbana de Madrid, y en relación a los ingresos el 46,4% cobra menos de 2400€, y tan solo el 17,1% cobra más de 3200€ (gran diferencia con el segmento 1). Sus hábitos de compra son: el 75,6% hace la compra semanalmente, y el 87,8% compra en supermercado o hipermercado.

En comparación con el resto de segmentos, aunque sí que le dan importancia, es el grupo que menos importancia le da a tirar alimentos (4,24/5). Es el segundo grupo que más comodidad busca para hacer la compra, y la herramienta que más valoran es la de poder crear listas de la compra de forma más automática y rápida (aunque su interés no es tampoco muy elevado: 3,66/5).

11.5. ANEXO V: Presupuesto para el desarrollo de Software.

El tener acceso a los recursos del supermercado sería perfecto, nosotros nos encargaríamos de integrarlo en la propia aplicación.

Hemos analizado un poco las necesidades y te podríamos dar una cifra aproximada para el desarrollo del mismo de 10.800€ + IVA, te adjunto PDF con la propuesta, si necesitaras un presupuesto más detallado, comentanoslo.

Este precio incluiría el desarrollo del sistema operativo que iría adaptado a vuestro hardware y nosotros nos encargaríamos de hablar con el fabricante una vez hecho el software para poder incluirlas de fábrica. Tu no te tendrías que preocupar de nada.

Para el software una vez profundizáramos el proyecto usaríamos tecnología lo más óptima para una eficiencia máxima y así que pudierais abaratar en hardware, como por ejemplo Go o Rust aunque todo sería valorable una vez entrados en pleno estudio del mismo y conociendo las especificaciones técnicas del hardware...etc

El precio también incluye todo lo relativo al testing - pruebas finales del software.

Cualquier duda, estamos a vuestra entera disposición.

Un cordial saludo.

Alberto Espina

—



Alberto Espina
Responsable de proyectos



<file:///C:/Users/Carlos%20S/Downloads/Planteamiento%20lista%20alimentos.pdf> (Presupuesto más detallado).

Mención especial a la empresa Magna Software, en especial a Alberto Espina, que ha facilitado toda la información de forma muy clara y rápida, y ha sido de gran ayuda para la elaboración de este trabajo.

11.6. ANEXO VI: Especificaciones de Hardware para la pantalla donde se utilizará la aplicación, y producto elegido (link al producto).

Alberto Espina Megia <alberto.espina@magnasoftware.es>
para mí ▾ mié., 10 jun. 19:39 (hace 21 horas) ☆ ↶ ⋮

Hola Carlos,

Disculpa que se me paso adjuntarte la propuesta, como te dije en el otro correo, si necesitas algo más detallado nos lo dices; Me alegro que encajemos en el precio.

En cuanto a las especificaciones hardware por nuestra parte valoramos como importante unos requisitos mínimos de una cpu de doble núcleo a 400Mhz, 512Mb de memoria RAM y 10GB de espacio en disco. Lo demás a nosotros como desarrolladores de software nos adaptamos al diseño y el resto de componentes que tengáis planteado con el fabricante ya que el software se desarrollaría específicamente para ese hardware de manera que estaría optimizado bien en una pantalla grande y también en una pequeña. De igual manera. Esto igualmente podrás hablarlo con el fabricante pero con esas especificaciones debería ser suficiente.

En cuanto a mantenimiento decirte que todavia es pronto para saber ya que todavia faltarían detalles por saber de la propia App para valorarlo, pero este suele tener una media de unos 100-150 euros, aunque como te digo podría variar. Habéis pensado para cuando os gustaria empezar con el proyecto?

un saludo,

Alberto Espina Megia.

...

—

Alberto Espina
Responsable de proyectos



Product Name	7 inch LCD module
Screen	Capacitive touch screen resolutilon:1024*600
OS	Android or Linux
CPU	RK3128 Quad core ARM-A7@1.2GHz
Storage	1GB + 8GB
interface Signal	RS232, USB port, Ethernet, WIFI, TF card, Buzzer, MIC, L/R channel
connector	8P-2.54mm
Working Environments	-20°C to +70°C
Design	industrial grade design

Overview

Quick Details

Display Size:	7 inch	Place of Origin:	Beijing, China
Model Number:	MST10600L070_STD	Brand Name:	ODM
Product Name:	Smart LCD module	OS:	Android 7.0 or above
CPU:	Rockchip3288	GPU:	Quad core
Resolution:	1024x600	RAM:	1GB
Nand Flash:	8GB or 16GB, up to 32GB	Touch screen:	Support
Open SDK:	Support	Customized ODM ...	Support

Fuente: Alibaba (2020): https://www.alibaba.com/product-detail/HMI-Solution-ODM-RK3128-Android-Linux_62467339841.html

11.7. ANEXO VII: Estudio de Deloitte sobre el comportamiento del consumidor.

<https://www2.deloitte.com/es/es/pages/consumer-industrial-products/articles/perspectivas-sobre-la-confianza-del-consumidor.html>

En este trabajo de investigación de Deloitte, se hace referencia a que es muy probable que el consumo online mantenga el incremento experimentado durante el confinamiento. Esto no está previsto que ocurra con el sector de la alimentación, pero es una buena oportunidad para intentar aprovechar esta situación, que marcará un antes y un después en el consumo de muchas familias.

11.8. ANEXO VIII: Principios básicos del Gobierno Corporativo.

1. Definir, aprobar y supervisar la estrategia de la Compañía y la organización.
2. Estructurar el Consejo de Administración hacia la creación de valor añadido del propio consejo y la empresa.
3. Salvaguardar la integridad de la información financiera
4. Definir la política de comunicación corporativa (interna y externa) y la difusión de información oportuna.
5. Promover una cultura y valores corporativos que fomenten la toma de decisiones éticas y responsables.
6. Salvaguardar y respetar los derechos de los accionistas.
7. Identificar los riesgos de negocio y garantizar un sistema de control interno y de análisis gestión del riesgo
8. Promover la mejora del rendimiento (evaluar y mejorar la efectividad de la Alta Dirección).
9. Asegurar una remuneración justa y responsable
10. Reconocer los intereses y obligaciones de los distintos “stakeholders”.

Fuente: Aquerrete Ferraz, MR, comunicación personal, 2019

11.9. ANEXO IX: Material de oficina.

Al inicio de nuestra actividad no necesitamos unas instalaciones excesivamente amplias, y como ya se ha indicado, nuestro domicilio fiscal será el hogar de uno de los socios, para reducir costes. Nuestro negocio es online y no entraña una complejidad muy grande, por lo que podemos trabajar sin problemas con nuestros ordenadores personales, en vez de tener que comprar material informático.

En cuanto al resto de material típico de oficina, como sillas, mesas, impresoras, bolígrafos, grapadoras... son objetos que ya tenemos en posesión en nuestras casas, por lo que no requiere al principio de inversión. Para el futuro, cuando manejemos muchos clientes y en caso de expandirnos nacionalmente, nos plantearemos adquirir un edificio para establecer una sede propia grande, y con ella todo el material de oficina correspondiente, aunque eso es a largo plazo.

11.10. ANEXO X: Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030



Producción en colaboración con TROLLBACK COMPANY | TheGlobalGoals@trollback.com | +1.212.529.1010
Para cualquier duda sobre la utilización, por favor comuníquese con: dpcampaign@un.org

Fuente: Naciones Unidas (s.f)

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

11.11. ANEXO XI: Tipos de inversores según el objetivo perseguido.

Tabla 23- Tipos de “Business Angels”

<p>Hobby angel: El capital invertido se convierte para ellos en una “entrada” para un hobby. Ejercen mentoría y ayuda en la dirección estratégica</p>	<p>Takeover angel: El capital invertido se usa estratégicamente para terminar adquiriendo la empresa Ejercen un papel ejecutivo en el CA y controlan la conducta de CA y directivos</p>
<p>Consultant angel: El capital invertido les permite desarrollar tareas de consultoría Ejercen mentoría, asesoría</p>	<p>Capital provider angel: Su único objetivo es el de obtener beneficios de su inversión Ejercen control sobre los resultados, el desempeño</p>

Fuente: Aquerreta Ferraz, MR, comunicación personal, 2019

El tipo de inversor que queremos evitar a toda costa (en caso de necesitarlo) es el denominado “Takeover angel” que busca hacerse con la empresa y acabar siendo el máximo ejecutivo.