



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Grado en Administración y Dirección de Empresas y
Relaciones Internacionales

PLAN DE NEGOCIO Y ANÁLISIS FINANCIERO DE LA STARTUP DINEWEEK

Autor: Pedro Larrea Ochoa
Director: María Eugenia Fabra Florit



MADRID | Marzo 2023

Resumen ejecutivo

En nuestra sociedad, las personas tienen cada vez menos tiempo para planear lo que van a comer cada día, para ir al supermercado, para aprender recetas y están hartos de tener que malgastar comida. Como un joven estudiante, sufro estos problemas a diario. Por eso decidimos crear Dineweek, una app donde los usuarios puedan planear su menú semanal a través de recetas que proporciona la app y recibir los ingredientes necesarios para las mismas a domicilio. Dineweek consigue cubrir las necesidades de los problema de falta de tiempo para planear lo que se va a comer diariamente, del problema de falta de tiempo para ir al supermercado, del problema de falta de tiempo para aprender recetas y el problema de malgasto de comida. A través de Dineweek los usuarios son recomendados recetas a partir de las elegidas para el comienzo de la semana y se puede introducir los alimentos ya en posesión para malgastar el mínimo volumen de alimentos posibles.

Dineweek surgió a raíz de nuestra vivencia en el extranjero donde sufríamos estos problemas más a menudo. Con esta app, las personas pueden tanto reducir su efecto negativo en el medioambiente que causa el malgasto de alimentos como reducir su gasto en comida al poder utilizar los ingredientes a lo largo de la semana. La idea de la app está dirigida a jóvenes, jóvenes familias, y personas con falta de tiempo y en busca de reducir su malgasto en general. Este trabajo va a analizar e intentar descubrir si la idea de Dineweek funcionaría y si es viable económicamente.

Palabras clave: Dineweek, malgasto, reparto, organizar, menú, recetas.

Abstract

In our society, people have less and less time to plan what they are going to eat each day, to go to the supermarket, to learn recipes and are fed up with having to waste food. As a young student, I suffer from these problems on a daily basis. That's why we decided to create Dineweek, an app where users can plan their weekly menu through recipes provided by the app and receive the necessary ingredients at home. Dineweek manages to cover the needs of the problem of lack of time to plan what to eat every day, the problem of lack of time to go to the supermarket, the problem of lack of time to learn recipes and the problem of wasting food. Through Dineweek, users are recommended recipes from those chosen for the start of the week and can enter the food already in their possession in order to waste as little food as possible.

Dineweek was born out of our experience abroad where we suffered from these problems more often. With this app, people can both reduce their negative effect on the environment caused by food waste and reduce their food expenditure by being able to use ingredients throughout the week. The idea of the app is aimed at young people, young families, and people who are short of time and looking to reduce their overall food waste. This work will analyse and try to find out if the Dineweek idea would work and if it is economically viable.

Key words: Dineweek, waste, delivery, organise, menu, recipes.

ÍNDICE

1) Introducción

- a. Interés del tema
- b. Objetivos y metodología
- c. Estructura

2) Estudio de mercado

- a. Descripción del Mercado Foodtech
- b. Foodtech España
- c. Desafíos
 - i. Competidores
 - ii. DAFO

3) Business model canvas

- a. Clientes y segmento
- b. Propuesta de valor
- c. Canales
- d. Relación con clientes
- e. Estructura de ingresos
- f. Actividades clave
- g. Recursos clave
- h. Estructura de costes

4) Plan financiero

- a. Inversión inicial
- b. Fuentes de financiación
- c. Estructura de ingresos
 - i. Ingresos por comisión
 - ii. Ingresos por suscripción premium
 - iii. Ingresos por publicidad
- d. Estructura de costes
 - i. Costes fijos

ii. Costes variables

e. Proyecciones

5) Conclusiones

6) Bibliografía

Índice de figuras:

- Figura 1: Incremento de inversión en startups de foodtech en Europa
- Figura 2: Evolución de la capital levantado en el mercado foodtech
- Figura 3: Caracterización del sector Foodtech en España
- Figura 4: Comparación de competidores
- Figura 5: DAFO
- Figura 6: Encuesta desperdicio
- Figura 7: Equipo para Dineweek
- Figura 8: Business Model Canvas

Índice de tablas:

- Tabla 1: Inversión Inicial
- Tabla 2: Inversión inicial – capital aportado
- Tabla 3: Capital Social
- Tabla 4: Comisión por compra
- Tabla 7: Suscripción premium
- Tabla 8: Ingresos por publicidad
- Tabla 9: Sueldos y Salarios
- Tabla 10: Escenario Óptimo
- Tabla 11: Escenario pesimista
- Tabla 12: Escenario exitoso
- Tabla 13: Balance de situación

1) Introducción

a) Interés del tema

La idea de crear una aplicación para conseguir recetas, planificar mi menú semanal, y que los ingredientes se entreguen a mi casa a través de un sistema de delivery me parece fascinante. He estado viviendo un año en EE. UU. y por lo tanto he cocinado todas mis comidas y planeado mis menús. Cuando se nos ocurrió esta idea me pareció muy atractiva ya que yo sería un cliente si existiera y muchos de mis amigos pensaron igual. Cualquier persona que ha vivido sola sabe el dilema de hacer la compra, la indecisión de saber qué comer cada día, y cómo cocinar cada comida que te apetece hacer. Nuestro público objetivo a la hora de crear esta app son familias, parejas, y solteros jóvenes en España. Una vez que consiguiéramos un número de usuarios elevado, plantearíamos expandirnos a otros países para crecer. Cuando surgió la idea de juntar estas tres necesidades en una app no pude rechazarla. La app tiene claras ventajas:

En primer lugar, el hecho de que te ofrezca recetas desde unos simples espárragos hasta platos más elaborados da la oportunidad al usuario de poder manejar y aprender a cocinar distintos platos. Al estar en la aplicación, facilita la accesibilidad a ellas y proporciona al usuario una gran variedad de recetas a las que puede acceder en cualquier momento y lugar. Aunque no utilice el resto de las características siempre (aunque ayude), puede utilizar las recetas en cualquier momento. Para continuar, las recetas de la app son muy fáciles de seguir comparado con las recetas en libro y se hace más ameno ya que los pasos están siempre bien descritos y valorados por otros usuarios. El hecho de tener vídeos que explican paso a paso cómo cocinar el plato, ayuda visualmente al usuario a realizar el mismo plato. Por último, la capacidad de guardar y compartir las recetas es una característica que tiene una gran utilidad. El tener guardadas las recetas que te han gustado y las que no, ayuda al usuario a repetir las adecuadas y no volver a hacer las que no le gustaron. Al mismo tiempo, puede compartir las que sí le han gustado a familiares y amigos para que las intenten también.

En segundo lugar, el poder planificar tus menús semanales, propone muchísimas ventajas al usuario. Entre ellas están; el ahorro de tiempo controla tu presupuesto al comprar únicamente los ingredientes que necesitas, y reduce el desperdicio de alimentos. Todas estas ventajas son útiles para personas de cualquier edad y situación económica ya que todos podemos relacionarnos con la situación de llegar a casa y no saber que cocinar ese día, o no

tener los ingredientes necesarios para la comida que queremos cocinar, o simplemente comprar demasiada comida y que llegue el momento en el que la tengamos que tirar. Todas estas situaciones son solucionadas a través de esta app ya que puedes planear tu menú. De esta manera, sabes que vas a comer cada día, tienes los ingredientes necesarios, y tienes la cantidad aproximada para no tener que desperdiciar nada.

Por último, el hecho de que recibas la compra a domicilio es una característica que ayuda mucho al usuario. Hay varias razones por las que el delivery de los ingredientes a domicilio es una ventaja enorme. Primero, es extremadamente más cómodo recibir los ingredientes en la puerta de tu casa que tener que ir repetidamente al supermercado. Ahorra tiempo, tanto el tiempo de desplazarte como el de buscar los productos y las colas para pagar. Proporciona además un fácil seguimiento del pedido y saber cuando va a llegar a casa.

El hecho de que yo encuentre esta idea muy atractiva definitivamente ha ayudado a que le proporcione mucho interés y ganas a la hora de desarrollar la empresa. Me parece una app tremendamente útil y que yo utilizaría sin dudarlo. Teniendo una vida ajetreada en el trabajo o la universidad, esto ayuda a que tu vida sea más fácil, y es lo que todos buscamos. Aunque nuestro público objetivo sean personas jóvenes, ya sean familias, parejas o solteros, esta aplicación puede ser utilizado por usuarios de todas las edades debido a su facilidad de uso y sus ventajas. El poder ver las recetas de los platos que quieres hacer, poder incluirlas de manera organizada en tu menú semanal y que entreguen todos los ingredientes a tu casa facilita la vida de todos y es un problema que resolvemos con un 3X1.

b) Objetivos y metodología

La pregunta principal de este trabajo de investigación es encontrar la respuesta a la pregunta: ¿Es el proyecto de Dineweek viable económicamente? Para poder responder a esta pregunta, se realizará un análisis profundo del mercado y se desarrollará un modelo de negocio y un prototipo básico de la app. En busca de la respuesta a la pregunta principal, se tendrán que cumplir los siguientes objetivos para ver si Dineweek sería viable económicamente se deberán cumplir los siguientes objetivos:

- 1) Conocer lo necesario para desarrollar una app y determinar todas las características que tendrá nuestra app

- 2) Descubrir si el mercado foodtech y su potencial en España es atractivo y realizar un DAFO para descubrir nuestro potencial en el mercado.
- 3) Desarrollar un plan de negocio BMC de la app
- 4) Realizar un modelo financiero de los ingresos y costes junto con una creación de un balance y un P&G para la futura app.

c) Estructura

El trabajo de fin de grado para responder la pregunta de si Dineweek será económicamente viable como idea para una aplicación será estructurado de la siguiente forma:

Tras realizar la introducción al trabajo de investigación, se llevará a cabo un estudio profundo del mercado donde se analizará el atractivo del sector Foodtech mundial y nacionalmente. Al mismo tiempo se estudiarán los desafíos que pueden afectar a la startup analizando los competidores y llevando a cabo un DAFO para poder explorar las posibilidades de Dineweek dentro de este mercado. Una vez se haya estudiado el mercado, el modelo de negocio será expuesto a través de los nueve bloques del Business Model Canvas. En estos nueve bloques se investigarán todos los aspectos de la aplicación y todo lo necesario para empezar Dineweek. Después de haber terminado por completo el modelo de negocio, estudiaré en profundidad de dónde provienen los costes y los ingresos de Dineweek para poder responder a la pregunta de si será económicamente viable de manera más exacta. Por último, realizaré unas conclusiones sobre todo lo comentado a lo largo del trabajo de fin de grado y llegaré a una conclusión definitiva respondiendo a la pregunta de investigación principal.

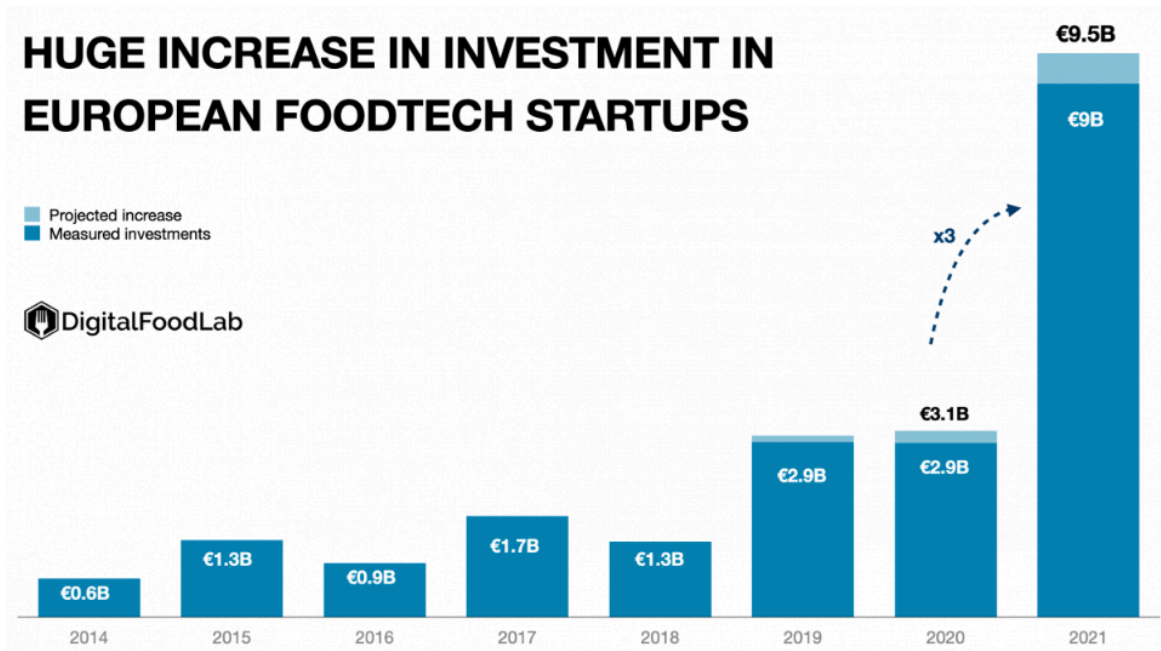
2) Estudio de mercado

a) Descripción del mercado foodtech

Las empresas están virando en la dirección de la tecnología para luchar contra la crisis actual que estamos viviendo. De la misma manera, foodtech está revolucionando la industria de la comida utilizando las últimas tecnologías para manejar la producción, distribución y consumición (Hetler, 2022). Foodtech es cualquier tecnología que mejore la producción, distribución u oferta de los alimentos y afecte a la manera en la que las personas venden, producen y distribuyen comida. Aunque el término foodtech sea reciente, la tecnología y la comida llevan conectados desde hace siglos. En la Revolución industrial, emergió la agricultura industrializada y fue la época en la que se crearon las bases de la agricultura. Durante esta época, inventores y líderes del sector trabajaron para mejorar la calidad y la producción de los alimentos desarrollando productos como fertilizantes artificiales, la creación de pesticidas, el desarrollo de la energía eléctrica y el comienzo de las máquinas propulsadas por caballos y luego por vapor. En los últimos años, foodtech se ha convertido en su propio mercado con la aparición del big data y la inteligencia artificial (Hetler, 2022).

Se estima que para 2027 el mercado food tech global va a llegar a un valor de 342.52\$ billones. En 2019, el mercado foodtech valía 220 billones de euros con un CAGR de 6% (Lee, 2022). Este crecimiento puede ser gracias a la adopción de tecnologías más avanzadas en cuanto al procesamiento de alimentos y el incremento de seguridad y eficiencia en los procesos de producción de alimentos. Las compañías de alimentos están utilizando automatización y robots en la industria debido a que incrementa la higiene en el proceso y además aumenta la velocidad de la producción y la capacidad de output. Cada vez más el mercado foodtech es utilizado tanto por compañías como por consumidores. En los últimos años empresas muy potentes como Amazon están adentrándose en el mercado debido a su evidente atracción. Cada vez está creciendo más el sector y se está convirtiendo en un mercado muy atractivo para la inversión. En Europa, la inversión en startups del mercado foodtech ha crecido de 2018 a 2021 en 7,7 billones de euros. Sólo en el último año, la cifra de inversión en startups de foodtech europeas se ha triplicado, lo que demuestra que está creciendo y es un mercado atractivo tanto para invertir como para adentrarse como startup (Lee, 2022).

Figura 1: Incremento de inversión en startups de foodtech en Europa



(Fuente: DigitalFoodLab)

Una de las razones por las que el mercado foodtech está creciendo tanto es porque está teniendo efectos positivos en la reducción de la tasa de hambre mundial (Hetler, 2022). La agricultura mundial está avanzando muchísimo y cada vez se utilizan mejores productos y materias primas con tecnologías como organismos genéticamente modificados que incrementan la resistencia a enfermedades de las plantas, drones para supervisión, seguimiento de los cultivos con IA que detecta pestes y enfermedades en las plantas, y impresoras 3D de alimentos. Dentro del mercado foodtech podemos encontrar muchos sectores:

- Ag tech: Este sector está formado por empresas que incrementan la calidad de los cultivos con tecnologías como sensores, drones y software que sustituyen la mano de obra. Este sector ayuda a granjeros a practicar una agricultura generativa, lo que no solo mejora la calidad de los productos, sino que ayuda a reducir el cambio climático, restaurar la biodiversidad y mejorar el ambiente de trabajo de los granjeros.
- Ciencia alimentaria: estas son las startups que están investigando nuevas maneras de desarrollar productos que sean tanto respetuosos con el medioambiente como que aborden problemas de salud.

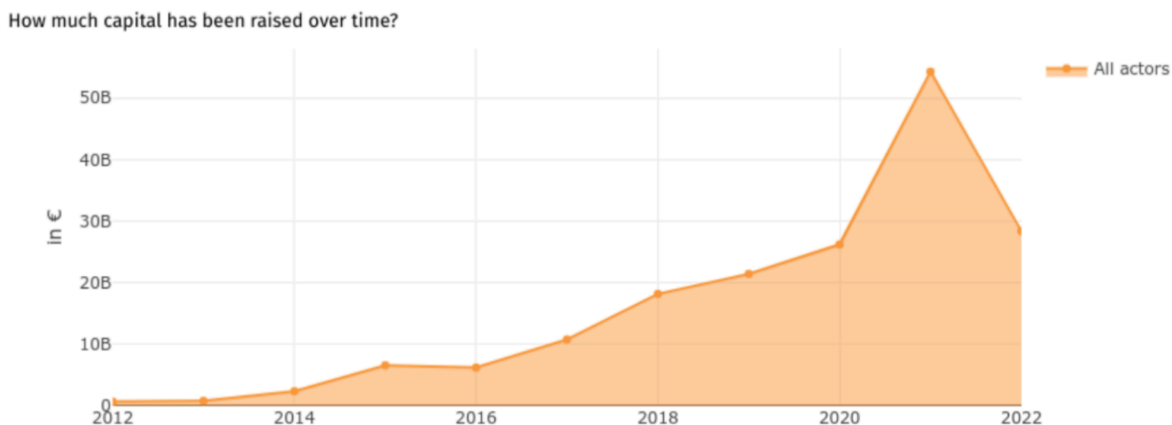
- Servicio alimentario: todo tipo de empresas relacionadas con la alimentación, como restaurantes, cafeterías, hoteles, etc. Buscan la automatización como forma de funcionamiento más eficaz.
- Delivery: esto está relacionado con la dificultad de transportar la comida debido a alteraciones de la cadena de suministro. La tecnología en este sector está siendo cada vez más importante para seguir la comida y asegurar que está empaquetada y entregada de manera segura.
- Servicios al consumidor: cada vez más, los consumidores están buscando aplicaciones que mejoren su dieta, encuentren restaurantes o recetas, y sigan sus alergias o información de dietas especializadas. También hay apps que ayudan a educar a las personas en su elección de comidas.
- Seguridad alimentaria: Restaurantes, tiendas de comestibles y otros proveedores de alimentos pueden regular la caducidad de los alimentos con ayuda de la tecnología. La tecnología puede utilizarse para rastrear sustancias y buscar retiradas de ingredientes. Algunas empresas utilizan la tecnología Blockchain para gestionar la cadena de suministro.
- Gestión de excedentes y residuos: este sector está en auge en la actualidad ya que la tecnología que se está desarrollando ayuda a reducir residuos y mejorar la sostenibilidad en la industria de alimentación.

Nuestra aplicación, Dineweek, es un poco más compleja y se sitúa en varios de los sectores al mismo tiempo. Se le puede situar en el sector de servicio alimentario, delivery y servicios al consumidor. Estos 3 sectores junto con los otros comentados anteriormente, están experimentando un alto crecimiento en la inversión recibida en los últimos años gracias a el auge del big data y la inteligencia artificial cómo se puede apreciar en el gráfico anterior (Hetler, 2022).

Tras ser afectados de manera grave durante la pandemia del COVID-19, al no poder utilizarse estos servicios durante meses, el sector foodtech ha crecido de manera exponencial en los últimos años. A pesar de esos meses de bajada y decrecimiento, el sector ha remontado ya que tras la pandemia, los hábitos de consumo cambiaron por completo y la manera de utilizar la tecnología cambió con ellos. Tras la pandemia todo se empezó digitalizar y el

mercado de foodtech fue uno de los mercados que se benefició de ello y la inversión en él experimentó un crecimiento mayor (Farneti et al., 2021).

Figura 2: Evolución del capital levantado para el mercado foodtech



(Fuente: Foodtech Data Navigator)

En conclusión, el mercado foodtech es un mercado muy amplio con crecimiento en los últimos años con un CAGR de un 6%. La necesidad de una producción de alimentos eficaz y sostenible es más importante que nunca, ya que la población mundial crece a un ritmo alarmante (Agudo, 2022). El mercado de las startups foodtech está solucionando algunos de los problemas de alimentación más complicados. Gracias al avance de la tecnología, podemos mejorar muchas industrias con procesos más eficaces y sostenibles. Este mercado aparte de estar generando mucho dinero está realizando un gran trabajo en la ayuda al cambio climático y a muchos de los problemas generados por el sector alimentario.

b) Foodtech en España

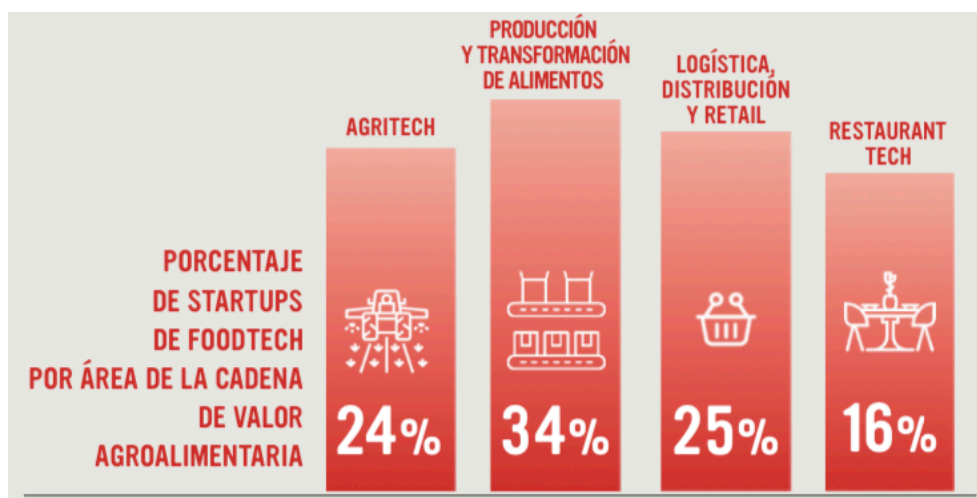
En España, el sector agroalimentario es una parte esencial para la economía ya que sustenta más de 30.700 industrias agroalimentarias que aportan un valor cerca del 10% del PIB nacional y generan 2,7 millones de empleos en España (Valcárcel, 2022). La inversión en el sector Foodtech en España también ha crecido más de un 9% en 2022 (ICEX, 2023). Las nuevas tecnologías creadas y aplicadas a este sector se están perfilando como una solución a los retos actuales y una vía para conseguir una industria que sea sostenible y al mismo tiempo competitiva. En España, se está apostando por este sector a través de la inversión en startups españolas a través de los programas de aceleración. De esta manera, se construyen startups sólidas españolas que estén enfocadas en la cadena de valor

agroalimentaria. Se puede ver el crecimiento de este sector ya que empresas de gran calibre como Mahou San Miguel han apostado por estos nuevos modelos de innovación para su negocio (Valcárcel, 2022).

Durante 2022, España sigue siendo parte del Top 10 global en cuanto a número de startups que conforman el ecosistema del sector Foodtech con 400 empresas. El mercado Foodtech en España en 2022, se sitúa en una inversión que suma 268 millones de euros con un crecimiento del 9,3% respecto a la inversión de 2021. Esto significa que el mercado sigue creciendo y que es un buen momento para adentrarse en él y aprovecharse de los beneficios que conlleva este crecimiento. Dentro del mercado español, Madrid se sitúa en el liderazgo dentro de las comunidades líderes dentro del sector lo que nos supone una ventaja ya que nuestro mercado está acostumbrado a la creación de nuevas startups. El mercado de Foodtech español está siendo cada vez más reconocido internacionalmente ya que han producido innovaciones muy importantes como nuevas maneras de producir proteínas alternativas, nuevas perspectivas hacia el servicio de la comida, construcción de infraestructuras para crear proteínas que no provengan de animales, etc. Todo esto convierte a España en un país muy atractivo donde desarrollar una nueva app dentro del mercado foodtech (Peña, 2022).

El mercado de Foodtech en España está dividido en cuatro áreas principales: agritech, producción y transformación de alimentos, logística, distribución y retail y restaurant tech. Como se puede apreciar en la figura 2, el área de producción y transformación de alimentos ocupa el mayor porcentaje de mercado. Sin embargo, el área de logística, distribución y retail, que es en la que está enfocada Dineweek, ocupa el segundo puesto en posicionamiento de mercado. Esto nos da a entender que es un mercado atractivo y que en España ya está teniendo éxito y podemos adentrarnos en él con nuestra idea innovadora para beneficiarnos de su crecimiento (Valcárcel, 2022).

Figura 3: Caracterización del sector Foodtech en España



(Fuente: El Estado del Foodtech en España 2022)

Aunque el mercado de foodtech haya crecido 40 veces lo que valía hace diez años, la inversión por parte de los Venture Capital en 2022 ha caído más del 50% comparado con 2021 (Morrison, 2023). Teniendo en cuenta esta ralentización de la inversión en foodtech por parte de los Venture Capital, todas las proyecciones indican que el mercado seguirá creciendo por lo que sigue siendo un mercado atractivo para Dineweek

c) Desafíos

He decidido dividir los desafíos del sector en dos sub-apartados: Competidores y desafíos generales. De esta manera puedo reflejar una imagen real de lo que se enfrenta la aplicación de Dineweek si se creara y se adentrara en este mercado.

i. Competidores

En cuanto a los competidores, aunque nosotros seamos unos pioneros ya que ninguna empresa junta nuestras 3 principales características, tenemos ciertas empresas que se acercan a nuestro modelo de negocio y que podrían reducir nuestra cuota de mercado o impedirlo a la hora de adentrarnos en el mercado foodtech.

- Tasty: es una aplicación muy simple de utilizar que proviene de BuzzFeed. Esta aplicación está enfocada en recetas y ofrece miles de ellas junto a recomendaciones diarias. Esta aplicación permite buscar recetas según los ingredientes que tengas en casa (parecido a uno de nuestros extras) o por nivel del cocinero, y además te permite

aplicar filtros según tus gustos o necesidades dietéticas. Los videos de su aplicación son muy conocidos en las redes y reciben millones de visitas (Manjoo 2017). En nuestra característica de proporcionar recetas, Tasty sería un competidor muy potente.

- Noodle: es una aplicación que se dirige a un público joven y ofrece recetas con los ingredientes que tiene uno en casa. Introduces los ingredientes en casa y te proporciona recetas saludables con esos ingredientes. También nos proporciona toda la información nutricional de las recetas (Fitness 2020). Esta app sería una competidora en dos de nuestras características siendo una de ellas una de nuestras principales. Proporciona miles de recetas (una de nuestras características principales), y además puedes añadir los ingredientes que tienes en tu nevera para que te recomiende recetas (otra característica de nuestra app). Aún así, esta app solo sería competidora directa en el mercado de recetas.
- Hatcook: esta es otra app que cuenta con una biblioteca extremadamente amplia de recetas. En esta app se puede filtrar también dependiendo de los ingredientes que tengas a mano, el número de personas comiendo, etc. Tienen recetas detalladas y vídeos que proporcionan explicaciones paso a paso (Benito, 2019). Esta app también sería competidora únicamente en nuestra característica principal de proporcionar recetas con instrucciones y vídeos detallados.
- Cookpad: Cookpad es otra página de recetas. Es una de las páginas de recetas más reconocidas del mundo. Tiene millones de recetas disponibles y ofrece una característica que permite al usuario la posibilidad de compartir las recetas y otra que te permite buscar recetas donde se utilicen los ingredientes disponibles en la nevera. Esta página sería otra competidora en el ámbito de las recetas, y en cuanto a nuestra función de red social (poder compartir las recetas) (Martínez, 2021).

Aunque estos sean competidores de Dineweek, la única característica en la que compiten con nosotros es la de proporcionar recetas a los usuarios. Tendríamos ese desafío de que los usuarios decidieran utilizar estas apps en vez de las nuestras prescindiendo de nuestras otras características de poder organizar su menú semanal y el delivery a domicilio. Sin embargo, al ser distintos de nuestra app y no ofrecer las otras dos características principales, no son tan peli grosos. Teniendo esto en cuenta, nuestros 3 principales competidores que se acercan mas

a nuestro modelo de negocio y que podrían causar competencia alta son: Hello Fresh, Foodinthebox y Oorenji.

- Foodinthebox:

Es uno de nuestros principales competidores ya que tiene dos de nuestras tres características principales: selección de recetas disponibles, y delivery de los ingredientes para las recetas seleccionadas. Aunque su propuesta de valor principal sea similar a la nuestra, tiene muchos factores que causan desconfianza y difieren de nuestro modelo de negocio. En primer lugar, no proporciona una aplicación móvil donde se pueda planificar el menú semanal del usuario y limita las recetas que se puedan utilizar por semana. En segundo lugar, tiene un único día para los envíos lo que limita mucho la disponibilidad a los usuarios y tampoco proporciona la información de la procedencia de la mayoría de los ingredientes enviados. Por último no tiene nuestro aditivo de poder incluir los ingredientes que el usuario tenga en la nevera y las recetas se reciben en papel, lo que lleva a una sostenibilidad menor que la que otorga Dineweek (Gastroactivity 2021).



- Hello Fresh:

Nuestro segundo competidor principal es una app que acaba de adentrarse en el mercado español. Es una empresa alemana que está en el mercado de delivery de los ingredientes y de recetas. Sin embargo, difieren de nuestro producto en que están enfocados en comidas individuales y no en planificación semanal como nuestra app. En el caso de Hello Fresh, no se conoce la procedencia de los alimentos, tienes recetas semanales limitadas, y es poco sostenible. Tampoco tiene en cuenta el desperdicio de alimentos ya que no cuenta con la característica de añadir los ingredientes que ya tiene el usuario en su nevera (Naranjo, 2023).

- Oorenji:

Por último Oorenji es una app relativamente reciente de nutrición. En esta app, el usuario puede organizar su menú semanal rápida y fácilmente de una manera individualizada. Todos los usuarios pueden adaptar su menú a sus necesidades dietéticas, ya sea keto, sin gluten, vegana, vegetariano, etc. También proporcionan una amplia variedad de recetas para todos los usuarios. Esta app sería competidora en nuestro mercado de planificación de menú semanal y de recetas (Oorenji, 2021).

Figura 4: Comparación de competidores

Competidores	1 Planificación Menú	2 Delivery	3 Recetas	4 Reducción de desperdicio de alimentos
	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ
	NO	SÍ	SÍ	NO
	NO	SÍ	SÍ	NO
	SÍ	NO	SÍ	NO

(Fuente: Elaboración propia)

ii. DAFO

Para continuar con la evaluación de la efectividad de Dineweek, tenemos que realizar una evaluación que tenga en cuenta los factores externos e internos que puedan afectar tanto de manera positiva como negativa al desarrollo de nuestra app. Sin saber todas las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades de la app, no podemos estimar de manera prudente las proyecciones financieras:

Análisis Interno (Debilidades y Fortalezas)

a) Debilidades

Como primer problema, podemos encontrar el presupuesto limitado inicial. Una gran mayoría de la inversión inicial va a ser proporcionada por los 5 socios fundadores (Javier, Álvaro, Ignacio, Lucas y yo), y por lo tanto no tenemos los fondos suficientes para invertir mayores cuantías para hacer la app funcionar (se explicará más a fondo en Capítulo 4). Al tener una inversión inicial limitada, la calidad y seguridad de la app será menos elevada de la que nos hubiera gustado. De cualquier manera, seguiría siendo una app totalmente funcional, y en los años siguientes seguiríamos invirtiendo en el desarrollo de la app.

Otra de las debilidades principales de Dineweek es la red de usuarios. Dineweek tiene que conseguir una presencia importante en redes sociales para conseguir captar el mayor número de consumidores posibles. Aunque esto sea una debilidad para toda startup, hay que tenerla en cuenta para realizar nuestras estimaciones de manera realista. Al mismo tiempo, al

estar limitado en los primeros años al área metropolitana de Madrid, esto también limita nuestra capacidad de captación de usuarios. Aunque nuestro número de usuarios sea bajo en los primeros meses, nuestras expectativas de crecimiento son muy positivas. El número de usuarios crece según nuestras estimaciones (se especificarán más adelante en el trabajo) ya que cada año invertimos una gran cantidad en campañas de marketing y en desarrollar actualizaciones que se adapten a las nuevas tendencias.

Por último, una gran debilidad que afecta a nuestras empresas es nuestra dependencia de los proveedores. En nuestro caso, la app depende totalmente de los supermercados que nos proporcionan los ingredientes y de la empresa que lleva nuestro delivery (Revoolt). Revoolt es una empresa que realiza un servicio de reparto con 0 emisiones que está especializada en delivery de productos de supermercados a domicilio. En el caso de que los supermercados con los que tenemos acuerdo o Revoolt decidieran dejar de trabajar con nosotros, nuestra app dejaría de poder funcionar ya que no podríamos obtener ni los ingredientes ni repartirlos a nuestros usuarios (Valero, 2021).

b) Fortalezas

La aplicación de Dineweek tiene muchas fortalezas que refuerzan nuestra idea inicial de que esta app va a ser una app exitosa. Entre ellas destacamos sobre todo las características del producto. La app tiene 3 características principales que hacen de la app una aplicación única y atractiva hacia el usuario:

1. Planificador Semanal: una de nuestras características es la posibilidad del usuario de poder añadir las recetas que proporcionamos en un calendario de una manera fácil e intuitiva.
2. Recetas: el usuario puede elegir las recetas que más le atraigan dentro de la amplia base de recetas que proporcionamos, junto a la posibilidad de poder añadir sus recetas propias que obtendrán calificaciones de los otros usuarios. Al mismo tiempo pueden añadir los ingredientes que ya poseen para que estos no añadan a la lista de la compra del usuario.
3. Envío de ingredientes a casa: el usuario recibe todos los ingredientes necesarios para realizar las recetas que ha elegido para su plan semanal a domicilio. Aseguramos un reparto seguro de los ingredientes a través de una empresa de reparto de alimentos que además ofrece un transporte ecológico al trabajar con vehículos eléctricos.

Aparte de tener nuestras 3 características principales, tenemos otras fortalezas que hacen de nuestro producto uno atractivo y fuerte a la hora de adentrarnos en el mercado foodtech. Al estar reduciendo en grandes cantidades el volumen de desperdicio de alimentos, estamos creando un sentido de comunidad. Muchas empresas están enfocadas únicamente en ofrecer el servicio de envío de alimentos sin conocer su origen ni su manera de envío. En cambio, Dineweek intenta crear una comunidad que apoye la reducción del desperdicio de alimentos y el trabajo por ser una empresa sostenible.

Añadiendo a nuestras 3 características principales y nuestro sentimiento de comunidad, nuestro precio competitivo al tener una versión gratuita, ofrece al usuario la posibilidad de utilizar la app. Todo lo que se relaciona con el precio de esta versión y los beneficios, se desarrollará a lo largo de la explicación del modelo de negocio y en el plan financiero. Aunque tenga ciertas limitaciones, la versión gratuita les proporciona las 3 características. Al mismo tiempo, nuestros clientes pueden elegir de qué supermercado reciben los alimentos para priorizar sus necesidades (precio, calidad, necesidades dietéticas, etc.)

Análisis Externo (Amenazas y Oportunidades)

c) Amenazas

Tenemos determinadas amenazas que podrían causar un riesgo a la hora de montar la startup. En primer lugar, una de nuestras grandes amenazas son nuestros competidores. Tanto Hello Fresh, como Food in the Box como Oorenji son tres amenazas importantes. Nuestros usuarios podrían decidir utilizar una combinación de esas apps ya formadas y establecidas antes que utilizar nuestra app más novedosa que junta las tres características. Esto es improbable debido a nuestro precio menor al suyo y a que los usuarios suelen preferir utilizar una aplicación única para todas las características en vez de la combinación de varias.

Otra de nuestras posibles amenazas es la situación macroeconómica actual. En el caso de las materias primas, debido a la reciente crisis que estamos viviendo en la actualidad, el precio de ellas está subiendo por lo que nuestros posibles usuarios pueden decidir ahorrarse ese extra que gastarían en nuestra app y utilizarlo para compensar esta subida de precios. Un 38% de los ciudadanos en España afirman que han tenido que reducir los gastos. Este resultado obedece a un aumento de los gastos del 8%, mientras que los ingresos decrecen a un ritmo del 1,9% (Benito, 2022). Todo esto suma a la amenaza que supone la situación

macroeconómica para Dineweek. Al mismo tiempo, ha subido el coste de transportación en todo el mundo. A nosotros específicamente a corto plazo no nos afectaría, pero en el caso de que decidamos expandirnos internacionalmente en el futuro, esto podría ser una amenaza.

En tercer lugar, podemos encontrar como una amenaza la posibilidad de nuevos competidores en este mercado. Como se podrá apreciar cuando analice el plan financiero, las barreras de entradas no son elevadas y por lo tanto si el mercado es bueno, más empresas decidirán adentrarse en él. Podemos encontrar tanto la amenaza de nuevas empresas como la de que nuestros proveedores se conviertan en uno. Nuestra función actúa mucho como intermediario entre el usuario, el supermercado y la red de reparto (añadiendo otras características dentro de nuestra app). Por lo tanto, en el caso de que los supermercados y la red de reparto decidan cortarnos como intermediario, podría causarnos estragos.

d) Oportunidades

Nuestra oportunidad dentro del mercado Foodtech es especialmente atractiva. El mercado Foodtech está creciendo exponencialmente en España. En 2022, el sector Foodtech fue valorado en 268 millones de euros creciendo casi un diez por ciento respecto al año anterior. Esto significa que tenemos la oportunidad de adentrarnos en un sector con un tamaño importante en el que podemos crear un mercado nuevo e implantar novedad. Dentro de todos los sectores dentro de Foodtech, Dineweek junta varios de ellos en uno, lo que da a nuestra app una ventaja competitiva sobre el resto (Núñez-Torrón, 2022).

Otra de nuestras grandes oportunidades surge del mercado de envíos a domicilio. Este mercado está en un crecimiento extremadamente rápido ya que ahora mismo en España se realizan 400 millones de pedidos a domicilio al año. Esto significa que nuestra característica de envío a domicilio tiene un potencial añadido a nuestras otras funcionalidades principales (ElEconomista, 2022).

Por último, la oportunidad que nos aparece debido a nuestro enfoque en conciencia social en respecto al desperdicio de alimentos es enorme. En España, el 80% de la población es consciente de que su contribución es imprescindible para atajar la emergencia climática. Gran parte de esos efectos negativos en el medioambiente son causados por el desperdicio de alimentos, por lo tanto, en España tenemos la oportunidad de crear una comunidad de usuarios que respetan el medioambiente y son socialmente responsables a la hora de

consumir. La oportunidad que surge de crear esta comunidad socialmente responsable puede ser muy beneficiosa para Dineweek ya que hay pocas apps que tengan el enfoque en la reducción de desperdicio de alimentos, y estaríamos cubriendo esa necesidad que la población busca (González, 2021).

Figura 5: DAFO



(Fuente: Elaboración propia)

3) Business Model Canvas

En este capítulo voy a explicar y expandir el modelo de negocio que vamos a seguir a través de nueve segmentos. Al terminar este capítulo el lector podrá entender nuestra app, cómo va a funcionar, para quién está dirigido y lo que generará y costará.

a. Cientes y segmento

En cuanto a los clientes a los que nos queremos dirigir, nuestro enfoque está en jóvenes y familias jóvenes. Nuestros enfoques se van a dividir en estos 3 segmentos por las siguientes razones:

Estudiantes/jóvenes profesionales: Este segmento de clientes tiene una necesidad clara para nuestro producto por varias razones. En primer lugar, los jóvenes profesionales o estudiantes tienen falta de tiempo ya que están dedicando todo su tiempo y esfuerzo a su trabajo o estudios. Debido a esta falta de tiempo, los jóvenes suelen intentar quitarse las actividades que les resten tiempo de su enfoque principal. Con esta app, pueden prescindir de ir al supermercado y de tener que pensar qué van a comer cada día ya que tienen el menú planeado de antes. Otro factor de atracción es el hecho de que al utilizar nuestra app, pueden ahorrar dinero. Al ser estudiantes o jóvenes profesionales suelen querer ahorrar el máximo dinero posible para invertirlo en pasatiempos o para simplemente ahorrar. Esta app les ayuda a no desperdiciar alimentos, y por lo tanto a ahorrarse el dinero extra que se gastan en ellos. Al mismo tiempo, la generación de jóvenes está más atraída a la compra online. El 56 % de los encuestados en España que dicen haber comprado productos de gran consumo online lo hicieron en supermercados online, lo que nos indica que cada vez más gente decide realizar compras a través de internet en supermercados (Martí, 2022).

Familias o parejas: En cuanto a las familias o las parejas, también están faltas de tiempo ya que pueden tener hijos o simplemente pueden tener mucho trabajo. En este caso, el tiempo que gastan en pensar en recetas para la semana, qué van a comer en cada comida o cuándo van a ir al supermercado, se lo pueden ahorrar con nuestro producto. Aparte del beneficio del tiempo, las familias suelen estar más concienciadas a la hora de decidir qué alimentos toman ya que quieren mantener una dieta equilibrada para sus hijos. Al mismo tiempo, con Dineweek pueden ahorrarse dinero ya que malgastan menores volúmenes de comida y pueden invertir este dinero en otras necesidades (Martín, 2022).

Otros: Aparte de nuestros enfoques principales, nuestro producto puede estar dirigido a cualquier persona que decida controlar su semana y garantizar que no desperdicia alimentos. Gente trabajadora que pasa tiempo en casa, personas preocupadas por mantener una alimentación equilibrada, deportistas de élite, etc. Cualquiera puede utilizar Dineweek a su favor y ahorrar tiempo y dinero de sus semanas.

b. Propuesta de valor

Dineweek es una app que va a proporcionar la posibilidad al usuario de poder crear sus menús personalizados con recetas dentro de la app, y la comodidad de recibir los ingredientes de estas recetas a domicilio. Al mismo tiempo, el usuario puede subir sus propias recetas a modo de red social que serán valoradas por el resto de los usuarios para clasificarlas y enseñarlas a los demás usuarios. Como características extras encuentra la posibilidad de añadir los ingredientes que ya posean en su nevera (para no malgastar alimentos), vídeos explicativos de las recetas, y funciones premium dentro de la app. Nuestra propuesta de valor se puede dividir en 3 factores esenciales: organización de menús semanales, recetas in-app, y delivery de los ingredientes.

i. Organización de menús semanales

Una de nuestras funcionalidades principales de nuestra app es la de poder organizar los menús semanales. En este segmento, los usuarios podrán rellenar un menú semanal con recetas seleccionadas de las disponibles en la app. Pueden elegir de las recetas estándar proporcionadas por la app o de las subidas por los usuarios. Las recetas base proporcionadas por la app provendrán de recetas online sin copyright. Tanto las recetas base como las recetas subidas por los usuarios, pueden ser valoradas por los clientes y por lo tanto, tienen la posibilidad de elegir las que mejor puntuación tengan. Dependiendo de las recetas seleccionadas por el usuario, la app te recomienda otras recetas donde puedas utilizar los mismos ingredientes para no malgastar los que han sobrado de las primeras recetas realizadas en la semana. En cuanto a la funcionalidad de planificación de menús, la versión premium otorgará a los usuarios la posibilidad de desarrollar menús mensuales sin límite.

ii. Recetas

Nuestra app tiene otro segmento enfocado a las recetas que puedes utilizar para planificar tu menú semanal. Tendrás tanto recetas proporcionadas por la app como recetas

subidas por los usuarios. Al tener recetas de usuarios, estos mismos pueden valorarlas y de esta manera, las mejores valoradas se visualizarán antes que las demás. Una vez elegidas las primeras recetas de la semana, te recomendará recetas con los mismos ingredientes para los siguientes días y de esta manera malgastar el mínimo número de alimentos posibles. La funcionalidad de las recetas tiene una gran ventaja a la hora de poder reducir el malgasto de comida con la característica de recomendación de recetas y al mismo tiempo, el usuario contribuye a la ayuda al medioambiente reduciendo este malgasto. Al mismo tiempo que el usuario reduce el malgasto de alimentos, puede ahorrar dinero al elegir de qué supermercado provienen los ingredientes para las recetas seleccionadas. De esta manera, el usuario puede priorizar, precio, calidad, o cercanía.

iii. Delivery

La última funcionalidad principal de Dineweek es la del reparto de los ingredientes a domicilio. Aunque nuestro delivery se realice a través de un tercero, sigue siendo una de nuestras características principales. La empresa a través de la cual realizaremos nuestro delivery es Revoolt. Revoolt es una startup de delivery con 0 emisiones especializada en reparto de productos de supermercado a domicilio. La comodidad que proporcionamos al usuario al llevarle los ingredientes a casa crea una ventaja enorme frente a competidores que sólo tienen el servicio de recetas o planificación. Además, al utilizar Revoolt como nuestra empresa de delivery, alineamos nuestros valores de sostenibilidad al no estar emitiendo con nuestros repartos. Como extra, los usuarios que decidan utilizar la versión premium de la app, obtendrán el delivery de los ingredientes gratuitos.

c. Canales

En cuanto a los canales que utilizaremos, los vamos a dividir en 3 secciones: canales para adquirir usuarios, canales para retener usuarios, y canales para expandir los usuarios.

i. Adquirir

Una de las partes más importantes para desarrollar una app es conseguir los usuarios. En nuestro caso, los cinco socios fundadores somos gente muy social con muchos contactos con lo que conseguir los primeros usuarios no resultará complejo. Sin embargo, para adquirir nuestros usuarios iniciales fuera de nuestros amigos y familia, realizaremos un plan de marketing muy potente. Estará creado para que las respuestas sean siempre tras un periodo

breve. En el plan financiero especificaré exactamente cuánto tenemos pensado gastar en este plan de marketing inicial. Este plan de marketing inicial incluirá una fuerte presencia en redes sociales y una versión premium gratis durante el primer mes de suscripción. Uno de nuestras fuentes de atracción de usuarios será la de utilizar anuncios atractivos en redes sociales. Los anuncios en redes sociales son una de las armas más poderosas actualmente para vender un producto (Boada, 2019).

ii. Retener

El siguiente paso en cuanto a los canales para llegar a los usuarios son los que retienen a los mismos. En primer lugar, la mejor manera de asegurarnos que nuestros usuarios siguen utilizando nuestra app y no decidan borrarla o cancelar su suscripción es tener un canal de ayuda potente (disponible 24 horas y con respuesta garantizada). Para asegurar esto, vamos a invertir una gran cantidad inicialmente en desarrollar la app para que el canal de contacto con nosotros para arreglar la app va a ser muy eficaz. Añadiendo aún más a esto, tendremos a un informático contratado el primer año, e iremos contratando más a medida que el número de usuarios crece. Junto con este canal de ayuda o soporte al usuario, vamos a invertir una cantidad considerable en mantenimiento y actualización de la app. De esta manera, iremos adaptándonos a las tendencias del mercado y podremos actualizar la app para el agrado de los usuarios. Con esto, los usuarios serán más propensos a mantener su suscripción y utilizar nuestra app.

iii. Expandir

En primer lugar, para expandir nuestra red de usuarios, siempre mantendremos una presencia fuerte en las redes sociales (principalmente en Instagram y Tiktok) e iremos actualizando nuestros anuncios siguiendo las tendencias del mercado. Añadiendo a esto, también iremos ampliando nuestro círculo de delivery. En los primeros años estaremos únicamente disponibles en Madrid, pero según vayamos avanzando, iremos expandiéndonos a otras ciudades en España y en un futuro al extranjero. Por último, una manera en la que también expandiremos nuestra red de clientes es a través de planes familiares. Otras apps como Netflix o Spotify utilizan este concepto para atraer más usuarios. El precio sería más elevado que el de la suscripción premium normal, pero un conjunto familiar podría utilizar la app con este pago y sería más rentable que utilizar individualmente una cuenta. Esto atraería

a más clientes ya que a lo mejor no se pueden permitir el pago como individuos, pero como conjunto sí.

d. Relación con clientes:

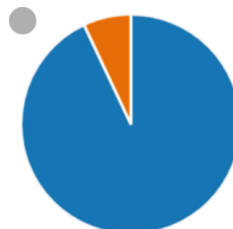
La relación con nuestros clientes es un aspecto importantísimo en nuestro modelo de negocio. Tras el COVID, los consumidores se han convertido en más preocupado por su situación financiera y más selectivo a la hora de elegir los productos. El COVID afectó a la población general y sus efectos siguen estando presente en la sociedad actual. Según “Consumidores y nueva realidad”, un estudio realizado por KPMG, cerca de un 60% de los consumidores españoles confirman que su situación económica ha empeorado durante la pandemia. Por esta misma razón se están convirtiendo en consumidores más selectivos a la hora de comprar un producto. Nuestra primera aportación para mantener una positiva relación con los clientes es crear una comunidad. La comunidad que estamos juntando con Dineweek es la de personas que sean conscientes del impacto que tenemos al medio ambiente y que buscan ayudar. Según una encuesta realizada por el equipo a 314 encuestados, a cerca del 100% les atraía la idea de evitar su malgasto de alimentos. Por lo tanto, la creación de esta comunidad podría ser atractiva para parte de nuestro público objetivo. Creando esta comunidad, contribuimos a una mayor fidelidad y satisfacción de los clientes. Al ser el consumidor cada vez más selectivo, tenemos que dedicar cada vez más tiempo a conocer a nuestros usuarios y a crear un producto centrado en el cliente. Siguiendo estos pasos, nuestra app tendrá una relación positiva con los clientes (Cortés, 2020).

Figura 6: Encuesta Desperdicio

8. ¿Alguna vez ha tenido que tirar algo a la basura porque se había pasado la fecha de caducidad o porque se estaba poniendo malo?

[Más detalles](#)

● Sí	292
● No	22



9. ¿Estaría interesado en evitar ese desperdicio?

[Más detalles](#)

Información

● Sí	286
● No	6



(Fuente: Elaboración propia)

Respecto a cómo implementarlo, tendremos un apartado dentro de nuestra página web dónde explicaremos todo lo que aportamos a la sociedad. Explicando al público cómo estamos ayudando al medio ambiente y cómo al reducir el desperdicio de alimentos reducimos la contaminación en grandes volúmenes, creamos una comunidad de personas conscientes de este problema y con ganas de cambiarlo. Al conseguir crear esta comunidad, su fidelidad hacia nosotros crece ya que no somos sólo una app, sino parte de su comunidad y seguimos sus valores. Al estar preocupados por la sostenibilidad, aparte de por reducir el alimento de los usuarios, nuestro reparto se realiza a través de una empresa de 0 emisiones ya que sus transportes son todos eléctricos. Tanto lo que proporciona nuestra app como todo nuestro funcionamiento se basa en el respeto hacia el medioambiente lo que será agradecido por nuestra comunidad.

e. Estructura de Ingresos

Nuestro modelo de ingresos está distribuido en varios apartados. Al tener un modelo “freemium”, los usuarios podrán disfrutar de una versión gratis de la app, y tendrán la opción

de pagar un precio por obtener la versión premium. La versión gratis tendrá limitaciones como anuncios, planificación limitada, y delivery de pago. La versión premium en cambio estará libre de anuncios, tendrá delivery gratuito y planificación y acceso a recetas ilimitado.

Los ingresos de Dineweek provendrán de tres fuentes:

1. Comisión a los supermercados:

Dentro de los pedidos que se realizan a través de la app, Dineweek se llevará un porcentaje de la compra. En el plan financiero se realizará una explicación y especificación de los porcentajes específicos a lo largo de los años. Empezarán en un 5% e irá bajando a lo largo de los años hasta llegar a un 3,5% en el Año 4. La duda inicial que surge de esta comisión es por qué aceptaría el supermercado esta comisión. Los supermercados estarán dispuestos a aceptar la comisión ya sea a través de un gasto o subiendo los precios de los productos mínimamente ya que les estaremos proporcionando más clientes. La comisión a los supermercados será mínima siempre y no causará un gran efecto negativo en las cuentas de los supermercados. No obstante, para nosotros será nuestra mayor fuente de ingresos.

2. Suscripción premium:

Nuestra suscripción premium es nuestra otra fuente de ingresos. Una vez que la versión gratuita no sea lo suficiente para satisfacer la necesidad del usuario, se pagará una cantidad determinada para poder utilizar la versión premium. Comparado con nuestros competidores, nuestro precio mensual no es desmesurado y puede ser accesible si se ve desde el punto de vista económico global. De esta manera, el usuario puede analizar si le sale rentable utilizar la versión premium y ser libre de anuncios y tener el reparto gratis, o seguir utilizando la versión gratis y pagar el reparto.

3. Publicidad

La tercera fuente de ingresos para Dineweek serán los ingresos provenientes de los anuncios en nuestra app. La publicidad in-app es una estrategia que se utiliza para monetizar el espacio dentro de una aplicación. Consiste en vender espacio publicitario a los compradores de anuncios para mostrarlos (Appsflyer, 2022). De esta manera, por anuncio visualizado por nuestros usuarios (únicamente los no inscritos al plan premium) recibiremos ingresos.

Estas fuentes de ingresos serán analizadas en el siguiente capítulo más en profundidad y se entrará en más detalle en el análisis de las mismas y en el razonamiento y los números exactos de cada apartado. Analizaré de dónde provienen todos los números y expondré nuestras proyecciones de ingresos a futuro y en qué momento empezaremos a ser rentable junto con un balance y un P&G.

f. Actividades Clave

Al ser una app bastante clara y directa, nuestras actividades clave también lo son. Nuestras características clave aportan valor a la app y son lo que convierten Dineweek en un posible éxito. No obstante, sin estas actividades clave, Dineweek no puede llegar a su máximo potencial. Las actividades clave de Dineweek son las siguientes:

- Envío a domicilio: el reparto de los ingredientes a domicilio es uno de nuestros principales elementos en la propuesta de valor. Aunque vayamos a externalizar el proceso de reparto, es muy importante tener un contacto cercano con la persona que recibe los alimentos y asegurar que el funcionamiento del reparto sea correcto y aporte valor a nuestro servicio. El reparto con 0 emisiones de todos nuestros ingredientes nos convierte en una compañía con un bajo impacto en el medioambiente lo que nos convierte en más atractiva hacia inversores y posibles clientes. Tanto el hecho que sea un reparto con 0 emisiones como nuestro cercano seguimiento al envío y a su seguridad, convierten el envío a domicilio una actividad clave de Dineweek
- Marketing: las campañas de marketing para atraer clientes van a ser otra de nuestras actividades clave. Los anuncios y promociones a través de las redes sociales van a ser una gran parte de la promoción de nuestra app. Usando las compañías de marketing utilizando influencers o anuncios visuales, atraeremos consumidores a nuestra app y aportará valor a la hora de crecer. La frecuencia en la que publicaremos nuestras campañas dependerá de nuestro éxito y de los cambios en las tendencias del mercado.
- Servicio de atención al cliente: Para asegurar que nuestros clientes tienen una buena experiencia a la hora de utilizar la app, vamos a proporcionar acceso a una página con “frequent asked questions” (FAQ) para que los clientes puedan solucionar cualquier problema que les pueda surgir. Estas FAQ son tremendamente útiles, y en el caso de que no sean capaces de solucionar su problema con las FAQ, tendrán un número de teléfono al que llamar para solucionar su problema.

- Mantenimiento de la app: Nuestra inversión en el mantenimiento de la app crece a medida que crecen nuestros usuarios y pasan los años. Esto es porque consideramos que es una actividad esencial. Estar preparados ante problemas tecnológicos, caídas del sistema o actualizaciones para adaptarnos a las tendencias es clave para estar siempre en funcionamiento. Al mismo tiempo, si nuestra app se adapta a los gustos de los consumidores y sufre pocos errores tecnológicos, los usuarios serán más propensos a seguir utilizándola.
- Gestión de la base de datos de recetas: el elemento de las recetas será una de las principales características de nuestra app. Por lo tanto, es de vital importancia actualizar esta base de datos y convertir Dineweek en una app donde los usuarios estén seguros de las recetas y donde les atraiga subir sus recetas propias. El hecho de que los usuarios puedan valorar las recetas convertirá esta función en una muy potente al tener comentarios y reseñas sobre la calidad de la receta en cuestión.
- Análisis de datos: La actividad de analizar datos se puede dividir en dos. Una de las partes serían los informes que se realizarán para los supermercados. Estos crearán atracción por parte del supermercado para vender sus productos en nuestra plataforma ya que podría incrementar sus ventas al tener la posibilidad de atraer más usuarios a comprar sus productos. La otra sería el análisis de datos para poder examinar las tendencias, realizar una valoración sobre las características y utilidades de nuestra plataforma, y a raíz de esto proponer mejoras para la app.

g. Recursos Clave

En cuanto a los recursos clave, represento a los activos más importantes para que nuestro modelo de negocio funcione. Sin estos recursos clave, el negocio no funcionaría eficientemente y no podría llegar a su potencial. He llegado a encontrar 9 recursos clave:

1. Desarrollo de la app y página web

El desarrollo de la app y de la página web será realizado por un tercero fuera de nuestros cinco socios fundadores. Hemos valorado distintos precios para crear la app base para nuestra idea y hemos tenido en cuenta este coste para nuestra inversión inicial. Esto es un recurso clave de Dineweek ya que sin la app ni la página web, nuestra idea es simplemente eso, una idea. El desarrollo y mantenimiento de la app y página web requiere una inversión

elevada pero que hemos analizado y tenido en cuenta a la hora de calcular nuestros costes y nuestra inversión inicial.

2. Integración API

El delivery uno de nuestros elementos principales de nuestra propuesta de valor. Al estar externalizado, es esencial que la integración de Revoolt con nuestro software se realice de manera correcta y que sea funcional y fácil de utilizar para el usuario. Por lo tanto, una correcta integración de Revoolt con Dineweek es un recurso clave para el funcionamiento y el éxito de nuestra app.

3. Base de recetas

La base de datos de recetas es un elemento muy importante a la hora de atraer nuevos clientes y para retener a los usuarios actualmente inscritos. Es un recurso clave para el arranque, pero sin una buena actualización y adaptación a las tendencias, no será útil para Dineweek.

4. Delivery

Aunque nuestro reparto de ingredientes se realice a través de una empresa externa, es un recurso clave para nuestra app. Para que aporte valor a Dineweek, tenemos que cuidar todo el journey que realiza el consumidor y la integración correcta de Revoolt con Dineweek. Al mismo tiempo tenemos que asegurar el reparto efectivo y seguro de los ingredientes ya que aunque esté externalizado, sigue siendo nuestra responsabilidad que el producto llegue al cliente en buen estado.

5. CRM

Un CRM son las siglas en ingles de “Customer Relationship Management”, que significa la gestión de la relación con el cliente. Un software de CRM se encarga de eso; administrar y al mismo tiempo gestionar las relaciones entre nuestra empresa y nuestros clientes. Es un recurso clave ya que necesitamos un CRM que se integre con nuestra plataforma para poder hacer un seguimiento de nuestros clientes, atraer nuevos y realizar las acciones necesarias para mejorar la experiencia de los usuarios (Crespo, 2022).

6. Inversiones

Tanto nuestra inversión inicial como el capital necesita de una financiación relativamente elevada. Por lo tanto, el capital para arrancar la app y para mantenerla se convierten en un recurso clave para la creación, funcionamiento correcto y mantenimiento de la app a futuro.

7. Nube de datos

Para almacenar todos los datos de nuestra app, necesitaremos una nube de datos como Microsoft, Azure o AWS. Esto es un recurso clave porque nos proporciona mucha información sobre la app y también ayuda a que nuestra implementación de inteligencia artificial funcione de manera adecuada.

8. Equipo

Nuestro equipo se formará por los cinco socios fundadores (Lucas Castellanos, Javier Esteve, Álvaro Gil-Antuñano, Ignacio Gómez y yo), y un informático en el momento inicial (el número de informáticos se aumentará a medida que incrementan nuestros usuarios). Aunque los cinco fundadores estemos estudiando la misma carrera, somos personas completamente distintas interconectando de una manera excepcional y que complementamos nuestras habilidades los unos con los otros.

Figura 7: Equipo para Dineweek



Álvaro Gil-Antuñano
Socio Fundador



Lucas Castellanos
Socio Fundador



Pedro Larrea
Socio Fundador



Ignacio Gómez
Socio Fundador



Javier Esteve
Socio Fundador

(Fuente: Elaboración propia)

h. Aliados Clave

A la hora de analizar los aliados clave para Dineweek, hemos podido dividirlos en cuatro secciones: inversores, supermercados, empresa de reparto, y plataformas.

- **Inversores**

Los inversores son aliados clave ya que, sin ellos, nuestra app no puede ser desarrollada. Nuestros inversores en la fase inicial serán únicamente las tres “f”s (Family, friends and fools) y los cinco socios iniciales mencionados anteriormente. A medida que nuestra app avanza, necesitaremos un préstamo que proviene del gobierno. Ya que promovemos la reducción del malgasto de alimentos y realizamos nuestro reparto de manera ecológica, cumpliríamos con los requisitos para recibir un préstamo de Enisa para financiarnos (se explicará en detalle más adelante la cantidad). Tras realizar unas proyecciones a 4 años no hemos visto que sería necesario trabajar con un Venture Capital o una empresa de ese estilo, pero no lo descartamos en un futuro más lejano.

- **Supermercados**

El segundo aliado clave en cuestión son los supermercados. Para poder incluirnos en nuestra app y que nuestros usuarios puedan recibir sus productos, necesitaremos un partnership con ellos. El objetivo de Dineweek es poder utilizar el mayor número posible de supermercados incluyendo los que ya utiliza Revoolt. Para que estos supermercados trabajen nosotros únicamente tienen que estar de acuerdo en poner sus productos a disposición de nuestros clientes y aceptar nuestros términos en cuanto al porcentaje de comisión. Al tener este partnership con los supermercados, ellos se beneficiarán de la nueva clientela, y nuestros usuarios podrán comparar entre una amplia gama de precios.

- **Empresa de reparto**

Cómo se ha mencionado en apartados anteriores, la empresa que realizará los repartos de los ingredientes será Revoolt. Revoolt es una startup especializada en el reparto de productos de supermercados a domicilio con vehículos eléctricos. De esta manera podemos aumentar su número de clientes y podemos reducir nuestro impacto medioambiental y hacer del servicio uno fiable y eficiente. Revoolt trabaja con supermercados como Alcampo, Carrefour, Campofrío, y muchos más. Aunque Revoolt tenga un número de supermercados

limitado, nuestro objetivo a futuro es poder aumentar su rango y utilizar su empresa para todos los supermercados que trabajen con nosotros.

- Plataformas

En cuanto a plataformas, Dineweek tiene como aliado clave a Apple y Google Store. Estos dos servicios de Apple y Google Store serán los que proporcionen nuestra app a los usuarios y sin ellos nuestra app no puede ser descargada en la mayoría de los dispositivos móviles.

- Influencers y celebridades

En tema de influencers y celebridades, estos se convertirán en aliados clave ya que serán una gran parte del marketing utilizado para atraer a clientes. A través de los influencers y personas famosas, crearemos anuncios, campañas de marketing y eventos para atraer a nuevos usuarios a nuestra comunidad y que se conviertan en clientes fieles de Dineweek.

i. Estructura de costes

En primer lugar, nuestro mayor coste a la hora de empezar Dineweek es la inversión inicial. Nuestra inversión inicial en la app será de 75.000 euros. La manera en la que levantaremos esta inversión inicial será a través de dos fuentes: los cinco socios fundadores aportaremos una inversión de 10.000 euros por socio, y los otros 25.000 euros restantes serán obtenidos a través de una ronda de financiación a través de las tres “F”s (Family, Friends and Fools). De esta manera podremos invertir en el desarrollo de nuestra app, en equipo técnico para el informático que contratamos en el primer año, y para tener tesorería que podremos gastar en marketing y en otras necesidades.

Nuestra estructura de costes se dividirá en varias secciones: costes fijos y costes variables. Dentro de los costes fijos se podrán encontrar sueldos y salarios, las licencias de google play y apples store y las tarifas móviles de los números a cargo de la empresa. En cuanto a los costes variables tendremos en cuenta los costes legales, las comisiones de Apple Store y de Stripe (software que permite a negocios recibir pagos por internet) nuestros costes de marketing, los costes de mantenimiento y actualización de la app y lo que aportaremos por los usuarios que paguen el plan premium para cubrir sus entregas. A lo largo que avancen los años, nuestros costes van aumentando exponencialmente ya que estos están calculados en función a la demanda que estimamos asumir desde el Año 0 hasta el Año 4. De esta manera

podemos ver cómo aumentan los costes y en qué decidimos invertir más dinero a medida que nuestros usuarios crecen. Nuestros costes más importantes y que más afectan nuestras cuentas al principio de nuestro camino son los sueldos y salarios. Al no llegar al “breakeven” hasta el mes 9 del Año 1, el pago de los salarios es el mayor coste que asumimos, pero una vez que nuestros ingresos empiezan a crecer, cada año se reduce su importancia dentro de los costes y se le aporta más enfoque al mantenimiento y al marketing de Dineweek.

Figura 8: Business Model Canvas



(Fuente: Elaboración propia)

4) Plan Financiero

Después de haber realizado y analizado el modelo de negocio de Dineweek, en este cuarto capítulo desarrollaré el plan financiero de la app para descubrir si es viable económicamente. Este plan financiero contiene la inversión inicial necesaria para poder lanzar Dineweek junto con las fuentes de financiación que utilizaremos para cubrir esta inversión, la estructura de ingresos y costes de la compañía, y para finalizar realizaré las proyecciones financieras. Estas proyecciones financieras incluirán los flujos de efectivo (cashflows), un balance de situación y las cuentas de pérdidas y ganancias.

El año 0 que utilizaremos empezará en el momento de creación de la app, por lo tanto iremos creando el Producto Mínimo Viable y se tendrá en cuenta los Años 1, 2 ,3 y 4 utilizando como fecha inicial la fecha de creación de la app.

a) Inversión Inicial

En el momento de empezar a calcular costes y a estimar lo que tendríamos que asumir como inversión inicial estudiamos todas las posibilidades que teníamos. Tras analizar los costes iniciales necesarios para poner en funcionamiento Dineweek, hemos estimado que el coste de la inversión inicial será de 75.000 euros. Los 75.000 euros se dividirían de la siguiente forma:

Tabla 1: Inversión Inicial

Inversión inicial	
Capital aportado por los socios (90%)	50.000,00 €
Ronde de financiación (3Fs)	25.000,00 €
Total inversión inicial	75.000,00 €

(Fuente: Elaboración propia)

Los recursos inmateriales como la web y la app, son esenciales para desarrollar nuestra plataforma. Se estima que el desarrollo de software de la página web y la aplicación móvil supone un coste de entre 600 euros y más de 50.000 euros para tener una app básica (Porrás, 2022). Nosotros hemos decidido invertir una cantidad mayor ya que queremos tener desde un primer momento una app completamente funcional y con todas las características que necesitamos.

Para poner en funcionamiento nuestra app necesitaremos únicamente un teléfono móvil y un ordenador para nuestro informático contratado. Los socios fundadores no obtendremos un ordenador hasta más adelante en el trayecto.

Por último, necesitaremos una tesorería para asumir los gastos de Dineweek durante nuestro primer año de funcionamiento. Estos gastos incluyen todos los costes legales y los del negocio que se explicarán más a fondo en otro sub-apartado de este capítulo.

b) Fuentes de financiación

Al haber analizado los recursos necesarios para poner Dineweek en funcionamiento, en este sub-apartado detallaré las fuentes de financiación que hemos seleccionado para obtener la cantidad necesaria para la inversión inicial.

En primer lugar, analizamos las opciones de pedir préstamos a bancos, ya que pueden ofrecer tarjetas de crédito y otros servicios comerciales más adelante, pero esta opción no la consideramos como la más atractiva. Otra de las posibilidades que valoramos fue conseguir la financiación a través de business angels ya que pueden ser flexibles estableciendo los términos y condiciones, pero decidimos que tampoco era la opción adecuada. Finalmente decidimos asumir la inversión inicial entre los cinco socios fundadores y a través de familia y amigos (3Fs) y con aportaciones de los socios fundadores.

Para constituir la empresa, hemos decidido invertir 10.000 euros por socio equivalentes a 10.000 acciones. Pero al necesitar una inversión inicial de 75.000 euros, tendremos que hacer una ampliación de capital. En consenso hemos decidido otorgar un 10% de la compañía a cambio de los 25.000 restantes. Esto significaría que el Capital Social serían 55.000 euros a un euro por acción y los otros 20.000 serían la prima pagada por las tres “F”s para ser parte de nuestro accionariado.

Tabla 2: Inversión inicial – capital aportado

Inversión inicial	
Capital aportado por los socios (90%)	50.000,00 €
Ronde de financiación (3Fs)	25.000,00 €
Total inversión inicial	75.000,00 €

(Fuente: Elaboración propia)

Esto significaría que cada uno de los socios tendríamos un 18% de Dineweek y el restante 10% sería para la persona o personas que decidieran aportar esos 25.000 euros que debemos asumir para formar la compañía. De esta manera, los inversores responsables de aportar esos 25.000 euros se convertirían en accionistas de Dineweek teniendo el 10% de la compañía con 5.000 acciones con valor de 1 euro.

Tabla 3: Capital Social

Capital Social	55.000 €
Número de acciones	55000
Valor nominal	1,00 €
Porcentaje de control por fundador	18%
Número de las acciones por fundador	10.000,00 €
Valor de las acciones por fundador	10.000,00 €

(Fuente: Elaboración propia)

c) Estructura de ingresos

Dineweek tendrá tres fuentes de ingresos como se ha mencionado anteriormente. Las tres fuentes de ingresos serán: comisión a los supermercados, suscripción al plan premium, y publicidad.

i. Ingresos por comisión

Comisión al supermercado

Por cada compra realizada por un usuario a través de Dineweek a cualquiera de la red de supermercados que proporciona nuestra app, se realizará un cobro de una comisión del importe de la transacción a los supermercados. Nuestra comisión variará a lo largo del tiempo. Para estimar nuestra comisión hemos comparado con los competidores (ejemplo cercano de Glovo), que llega a cobrar hasta un 45% de comisión a los restaurantes con los que trabaja. Para realizar una estimación prudente, hemos empezado nuestra comisión con un 5% en el Año 0 que va decreciendo hasta un 3,5% en el Año 4 (Morán, 2022). Hemos decidido reducir la comisión realizada a los supermercados para que se convierta en más atractivo para ellos

a medida que nuestra plataforma crece. De esta manera, los supermercados estarán cada vez más dispuestos a trabajar con nosotros.

Tabla 4: Comisión por compra

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Comisión por compra	0,05	0,05	0,045	0,04	0,035

(Fuente: Elaboración propia)

Esta fuente de ingresos se puede considerar como variable ya que está basada en la comisión al supermercado y dependerá de las compras que se realicen a cada mercado, el uso de nuestra app y no del servicio del supermercado. La cantidad de compras mensuales también es considerada difícil de calcular ya que habrá usuarios que utilicen dineweek semanalmente, otros mensualmente y otros repentinamente. También dependerá del núcleo familiar, mientras un usuario puede realizar una compra individual, otros usuarios pueden realizar compras para familias enteras. Por lo tanto, para realizar una simplificación de los cálculos, hemos tenido en cuenta ciertas estimaciones y suposiciones.

Número de usuarios

Para estimar los ingresos que obtendremos de esta fuente de ingresos, hemos utilizado la media de compra mensual por individuo en España. Para realizar una estimación prudente, hemos asumido que todos nuestros usuarios serán individuos. En primer lugar, hemos estimado los usuarios que tendremos en nuestra app. Para estimar los usuarios dentro de Dineweek, hemos utilizado una estimación de los que obtendríamos en primer lugar, y hemos utilizado una proyección de crecimiento de usuarios mensuales que empieza en un 24% y va decreciendo a medida que pasan los años. La manera en la que hemos estimado este crecimiento es a través de uno de los integrantes de nuestro equipo (Javier Esteve) trabaja en un Venture Capital. Nos ha proporcionado la información de que las startups que son exitosas suelen tener un ratio de crecimiento entre el 22 y 30 por ciento. Por lo tanto, hemos asumido un crecimiento en los dos primeros años del 24% que va decreciendo hasta llegar a un 10% en el Año 4. Al mismo tiempo también hemos tenido en cuenta el churn. El churn es una métrica que se utiliza para medir la cantidad de clientes o usuarios que dejan de utilizar una empresa específica. Esto significa que dejan de consumir el producto o el servicio que ofrece.

(Peiró, 2022). Hemos asumido que nuestro churn empezará elevado con un 14% pero irá decreciendo a medida que nuestra app avanza y nuestras actualizaciones se adaptan a las tendencias. Siguiendo nuestras estimaciones, en el Año 4 tendremos una base de usuarios de 220.749 usuarios. Esta red de usuarios empieza desde los usuarios iniciales que alcanzaríamos los cinco socios fundadores y teniendo en cuenta el crecimiento de una startup exitosa, llegan a este número para el Año 4.

Tabla 5: Número de usuarios

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Número de usuario Iniciales	480	1369	8.129	39.167	122.921
Número de usuarios finales	1369	8.129	39.167	122.921	220.749
Ratio crecimiento usuarios mensual	0,24	0,24	0,19	0,15	0,1
Churn	0,14	0,08	0,05	0,05	0,05

(Fuente: Elaboración propia)

Ingresos por la comisión

Para realizar una estimación prudente, la comisión empezará en un 5% e irá decreciendo hasta un 3,5% en el Año 4. De esta manera, la colaboración de los supermercados con Dineweek se convierte en más atractiva ya que obtendrán más clientes por una comisión menor. El número de usuarios aumenta de 480 en el primer mes del Año 0, hasta 220.749 en el final del Año 4. Para estimar los ingresos que generaremos de la comisión a los supermercados, hemos tomado dos variables de control para realizar una estimación prudente. En primer lugar, hemos asumido que de nuestros usuarios, el 60% utilizará nuestra app para efectuar pedidos y el 40% no hará pedidos y la utilizará únicamente para planificación y para las recetas. En 2021, el promedio de la compra mensual por persona en España fue de 134 euros (López, 2022). Por lo tanto, hemos asumido una compra menor para estimar de manera prudente. De esta manera, teniendo en cuenta una compra mensual de 100 euros al mes por individuo, la comisión que realizamos a los supermercados, y los usuarios que realizarían estas compras, nuestros ingresos serían los siguientes:

Tabla 6: Ingresos por comisión

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
	480-	1.369-	8.129-	39.167-	122.921-
Número de usuarios	1.369	8.129	39.167	122.921	220.749
Comisión por compra	0,05	0,05	0,045	0,04	0,035
% de usuarios que compran	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6
Promedio de compra	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €
Ingresos por Comisión	32.024,6 €	152.889,2 €	185.163,7 €	2.288.046,8 €	4.420.491,6 €

(Fuente: Elaboración propia)

Como se puede apreciar, aunque nuestros ingresos por la comisión a los supermercados empiezan en 32.024 euros en el primer año, se elevan hasta más de 4 millones de euros en el año 4, convirtiéndose en nuestra mayor fuente de ingresos desde el inicio de Dineweek.

ii. Ingresos por suscripción

Analizando la competencia también en este aspecto, hemos estimado los precios de suscripción que cobraremos para utilizar la versión premium de nuestra app. Nuestros competidores, Hello Fresh y Foodinthebox, que cobran aproximadamente 42 euros semanales y entre 33 y 40 euros semanales, son menos asequibles para el público general. (Raya, 2022) (Fellow Funders, 2021). Para tener ventaja sobre ellos, hemos decidido llevar un enfoque más asequible para atraer al máximo número de usuarios empezando con una suscripción de 12 euros mensuales que irá subiendo a medida que crezcamos hasta los 15 euros en el Año 4. Hemos tenido en cuenta el número de usuarios que obtendremos, y con ello los ratios de conversión de utilización de la app al free trial, y al mismo tiempo del free trial a utilizar el plan premium. Para ser realistas, hemos optado por utilizar un porcentaje bajo del 20% y de esta manera obtenemos unas estimaciones prudentes.

Tabla 7: Suscripción premium

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Ratio de conversión free trial	0,2	0,2	0,3	0,3	0,3
Ratio de conversión plan premium	0,2	0,2	0,3	0,3	0,3
Suscripción mensual	12	13	14	15	15
Total ingresos de suscripción	971,00 €	9.021,00 €	22.802,00 €	53.445,00 €	90.870,00 €

(Fuente: Elaboración propia)

iii. Ingresos por publicidad

Los ingresos por publicidad funcionan en función de los usuarios que utilicen nuestra app. La publicidad in-app es una manera efectiva para monetizar una aplicación (Appsflyer, 2023). En el caso de Dineweek, los ingresos por la publicidad dentro de la app son un porcentaje mínimo de lo que generará nuestra startup. En el Año 0, la publicidad generará 87 euros y el Año 4 generará 14,398 euros. Estos ingresos van en función de los usuarios. Por cada 1.000 anuncios visualizados, una app se lleva un máximo de 3 euros (TICon, 2018). Por lo tanto, calculando los usuarios que tenemos que son parte de Dineweek gratuito y que por lo tanto visualizarán los anuncios, hemos realizado las siguientes estimaciones que formarán un porcentaje mínimo del total de nuestros ingresos:

Tabla 8: Ingresos por publicidad

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Ingresos por publicidad	86,84 €	414,70 €	1.863,49 €	6.355,56 €	14.398,85 €

(Fuente: Elaboración propia)

d) Estructura de costes

La estructura de costes de Dineweek se va a dividir en dos secciones: costes fijos y costes variables. Estos costes estimados representarán la evolución desde el Año 0 hasta el Año 4, pero podrían variar dependiendo de la cuota de mercado que adquiramos y el nivel de ingresos. Hemos tenido en cuenta los ingresos estimados para calcular los costes correspondientes a nuestras proyecciones.

i. Costes fijos

Los costes fijos de Dineweek, parcialmente relacionados con nuestro crecimiento, serán estructurados de la siguiente forma:

- Sueldos y salarios

Uno de los mayores costes para Dineweek estará compuesto por los salarios. Para que nuestra empresa sea productiva y crezca de la manera que esperamos, nuestros trabajadores deben tener talento. Para captar y retener este talento, necesitamos ofrecer salarios atractivos para los trabajadores. Por lo tanto, estaremos ofreciendo 2.525 euros al mes al informático que contrataremos en el primer año que se encuentra en el percentil alto de sueldos para programadores en España (Carrasco, 2023). En el Año 0, tenemos únicamente en cuenta el sueldo del informático ya que los cinco socios fundadores no tendremos sueldo al comienzo de la trayectoria de Dineweek. A partir del Año 1, los cinco socios fundadores empezaremos a cobrar un sueldo mínimo que crecerá a medida que crezcan nuestros ingresos. Al mismo tiempo tenemos que asumir los sueldos de los nuevos trabajadores (informáticos y empleados de marketing) que vamos contratando en Dineweek y sus incrementos de salario siguiendo el crecimiento de acuerdo con el Índice de Precios al Consumo (IPC) que es de un 2%. Todas las actividades realizadas para el funcionamiento de la app, serán llevadas a cabo por los informáticos contratados en cada año, y al inicio de la trayectoria también participarán los cinco fundadores.

Tabla 9: Sueldos y Salarios

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Número de empleados	1	2	4	5	6
Número socios		5	5	5	5
Sueldos Informáticos	2.525,00 €	2.575,50 €	2.627,01 €	2.679,55 €	2.733,14 €
Sueldos socios		1.080,00 €	2.000,00 €	5.000,00 €	10.000,00 €
Inflación anual sueldos	1,02	1,02	1,02	1,02	1,02

(Fuente: Elaboración propia)

- Licencia apple store y google play

Los costes de licencias de Apple Store y Google play son importes fijos que se deben pagar anualmente. La licencia de Apple Store son 99 euros anuales que se deben abonar por utilizar su plataforma de descarga. Estos costes junto a los 22 euros anuales que debemos asumir por utilizar la plataforma de Google Play, son los costes de licencia para que los usuarios puedan descargar Dineweek en todo tipo de dispositivos móviles (Apple, 2023) (Google, 2023).

- Tarifas móviles

En cuanto a las tarifas de los móviles, consistirán en la tarifa más asequible que hemos podido encontrar ya que tendremos pocos trabajadores en nuestros primeros años. A medida que crezcamos y tengamos más trabajadores y necesitemos mejor comunicación entre nosotros, podremos cambiar nuestra red móvil. Pero para comenzar hemos decidido optar por la tarifa de Lowi que consiste en un pago mensual de 12 euros, que consistiría en un coste anual de 144 euros (Lowi, 2023).

ii. Costes Variables

Los costes variables de Dineweek en cambio si dependerán de nuestro nivel de actividad y del número de usuarios y de ingresos. Consistirán en los siguientes costes:

- Marketing

Una parte importante de los recursos de Dineweek se invertirá en el marketing de la empresa. Uno de nuestros principales objetivos es crear una comunidad alrededor de nuestra app a nivel nacional y posteriormente mundial y contar con el mayor número de usuarios y de supermercados posibles para ofrecer un servicio cada vez más variado. En los primeros años, está recomendado gastarse entre un 30 y un 50 por ciento de los ingresos en el marketing de una app (Vergara, 2022). Por lo tanto, en el Año 0, invertimos el 50% de nuestros ingresos en Marketing, en el Año 1 un 30% y a partir del Año 2, invertimos un 20%. De esta manera, los primeros años captamos al mayor número posible de usuarios, y a medida que nuestros ingresos crecen, nuestra inversión en proporción a los ingresos puede ser menor debido a nuestro incremento en ingresos. En el Año 0 invertimos 19.598 euros (50% de nuestros ingresos) y en el Año 4 hemos estimado que estaremos invirtiendo 696.218 euros en marketing (20% de nuestros ingresos) para poder retener y captar nuevos usuarios a Dineweek. Nuestra inversión en marketing estará dividida entre anuncios, sorteos y campañas de influencers en

redes sociales como Tiktok o Instagram, donde invertiremos la gran mayoría de nuestra inversión en los primeros años. Más adelante, variaremos nuestra inversión entre campañas de influencers, eventos y ferias, y programas de fidelización para nuestros usuarios. A medida que nuestros usuarios crezcan, tanto el “boca a boca” como nuestras campañas de marketing harán que podamos retener y captar más usuarios.

- Mantenimiento de la app

Al montar una aplicación móvil, un coste que siempre hay que tener en cuenta es el de mantenimiento. Por costes de mantenimiento me refiero a costes desde arreglar errores en la programación hasta actualizaciones siguiendo las tendencias del mercado. Por lo general, el gasto de mantener una aplicación móvil varía entre un 15 y un 20 por ciento del coste inicial de desarrollar la app. Pero en nuestro caso, empezaremos asumiendo un coste del 20% e iremos incrementando la inversión en mantenimiento para tener en cuenta todas las nuevas actualizaciones que puedan ir surgiendo y todas las adaptaciones al mercado que sean necesarias. Entre ellas se encuentran actividades promocionales, añadir elementos de multimedia, servicios de alojamiento y actualizaciones de servidores. Al mismo tiempo hay que tener en cuenta el mantenimiento de las modificaciones de código, integración de nuevas tecnologías, etc. (Tangram, 2023). Empezaremos invirtiendo en el Año 0 7.000 euros y acabaremos invirtiendo la cantidad de 320.000 euros. A través del feedback de nuestros usuarios y siguiendo las tendencias del mercado, iremos invirtiendo lo necesario en el mantenimiento de Dineweek.

- Costes legales

En cuanto a costes legales, hemos asumido que todos los años tendremos distintos costes legales debido al origen de nuestro servicio. Tras investigar y hablar con abogados, hemos descubierto que debido a que nuestro servicio conlleva el transporte de alimentos, deberíamos reservar una cantidad para servicios legales que podamos necesitar. En primer lugar, asumimos unos costes mínimos para constituir nuestra empresa y todo lo que conlleva. A partir del Año 1, empezamos a incrementar nuestro coste legal porque decidimos asumir que tendremos determinados costes legales. Asumimos una media de 4.000 euros anuales en costes legales incluyendo seguros que podamos necesitar.

- Comisión Apple y Stripe

Para poder utilizar el Apple Store y la plataforma de Stripe, ambas plataformas nos cobran una comisión. Para poder utilizar el Apple Store, la plataforma nos cobra un 30% de lo ingresado en la aplicación a través de las suscripciones. Este coste por lo tanto variará a lo largo de los años mientras suben los usuarios y las suscripciones al plan premium. En el primer año este coste será un total de 333 euros, pero para el Año 4, el coste de esta comisión ascenderá a 62.681 euros. Y en cuanto a la comisión de stripe, esta plataforma recibe dos pagos. Una comisión variable de un 1,4% de los ingresos recibidos, y una comisión fija de 0,25 euros por transacción. Este coste ascenderá en el Año 0 a 468 euros en total y en el Año 4 a 53.174 euros.

- Delivery plan premium

Por el coste de delivery plan premium nos referimos al coste que asumimos nosotros debido a la oferta de un plan gratis de reparto para los usuarios del plan premium. Para poder ofrecer a los usuarios del plan premium un reparto de los ingredientes gratis, asumimos el coste de los repartos. Tras contactar con revoolt, hemos conseguido realizar una estimación de los costes mensuales que tendríamos que asumir por usuario inscrito al plan premium. Teniendo en cuenta un número de dos pedidos al mes de media por usuario, hemos utilizado el dato que nos proporciona revoolt de 10 euros al mes por usuario para calcular lo que tendremos que asumir. Por usuario, nos costaría 10 euros al mes su delivery para que sea gratis para estos clientes del plan premium. De esta manera, el coste del delivery premium dependerá de los usuarios que estén suscritos a este plan. Teniendo en cuenta las estimaciones que hemos hecho, en el primer año nuestro coste que tendremos que asumir por los repartos de Revoolt será de 647 euros, y en el Año 4 será de 60.162 euros.

e) Proyecciones

i. Pérdidas y Ganancias

Tabla 10: Escenario Óptimo

(En euros)	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Importe neto de la cifra de negocios	33.223	165.044	655.328	1.981.846	3.797.947
Comisiones Market Place	32.025	152.889	616.085	1.850.150	3.574.610
Suscripción plan premium	1.112	11.740	37.379	125.340	208.939
Publicidad	87	415	1.863	6.356	14.399
Aprovisionamientos	6.156	29.310	126.755	388.336	613.940
Trabajos realizados por otras empresas	6.156	29.310	126.755	388.336	613.940
Servicios exteriores	31.185	42.796	120.479	481.549	923.037
Servicios de profesionales independientes.	3.279	3.996	12.000	12.000	12.000
Servicios bancarios y similares.	923	5.957	20.512	65.472	115.977
Publicidad, propaganda y relaciones públicas	20.000	24.000	70.000	360.000	720.000
Comunicaciones y otros servicios	6.983	8.844	17.967	44.077	75.060
Gastos de personal y prestación de servicios	30.300	126.612	183.048	460.773	796.786
Sueldos y Salarios	30.300	126.612	183.048	460.773	796.786
Margen Bruto (EBDITA)	-34.417	-33.675	225.046	651.188	1.464.184
Dotaciones para Amortizaciones	7.000	8.800	9.800	12.200	16.600
Amortización del inmovilizado inmaterial	6.840	7.840	8.840	10.840	14.840
Amortización del inmovilizado material	160	960	960	1.360	1.760
Resultado de explotación EBIT	-41.417	-42.475	215.246	638.988	1.447.584
Gastos financieros	0	4.248	2.189	2.153	1.239
Intereses de deudas a corto plazo		4.248	2.189	2.153	1.239
Resultado Financiero	0	-4.248	-2.189	-2.153	-1.239
Resultado antes de impuestos	-41.417	-46.723	213.057	636.835	1.446.345
Impuesto sobre sociedades			53.264	159.209	361.586
Resultado del ejercicio	-41.417	-46.723	159.792	477.626	1.084.758

(Fuente: Elaboración propia)

Para crear el P&G en un escenario óptimo hemos utilizado todas las estimaciones que se han expuesto a lo largo del trabajo. El número de usuarios, su crecimiento, los ingresos y los gastos que Dineweek tendrá están recogidos en este P&G tras realizar una estimación prudente de todo lo que lo compone.

Tabla 11: Escenario pesimista

(En euros)	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Importe neto de la cifra de negocios	25.940	65.596	184.677	551.292	849.537
Comisiones Market Place	25.199	62.052	175.876	527.546	815.300
Suscripción plan premium	698	3.437	8.504	22.845	32.322
Publicidad	43	107	297	901	1.914
Aprovisionamientos	2.833	6.380	24.360	70.723	107.575
Trabajos realizados por otras empresas	2.833	6.380	24.360	70.723	107.575
Servicios exteriores	30.959	38.913	40.597	89.743	124.971
Servicios de profesionales independientes.	3.279	3.996	12.000	12.000	12.000
Servicios bancarios y similares.	697	2.073	5.261	14.696	21.714
Publicidad, propaganda y relaciones públicas	20.000	24.000	12.000	48.000	72.000
Comunicaciones y otros servicios	6.983	8.844	11.337	15.047	19.257
Gastos de personal y prestación de servicios	30.300	72.720	152.064	169.517	190.460
Sueldos y Salarios	30.300	72.720	152.064	169.517	190.460
Margen Bruto (EBDITA)	-38.151	-52.418	-32.345	221.310	426.530
Dotaciones para Amortizaciones	7.000	8.160	9.160	10.160	12.760
Amortización del inmovilizado inmaterial	6.840	7.840	8.840	9.840	10.840
Amortización del inmovilizado material	160	320	320	320	1.920
Resultado de explotación EBIT	-45.151	-60.578	-41.505	211.150	413.770
Gastos financieros	0	4.248	4.140	2.153	1.239
Intereses de deudas a corto plazo		4.248	4.140	2.153	1.239
Resultado Financiero	0	-4.248	-4.140	-2.153	-1.239
Resultado antes de impuestos	-45.151	-64.826	-45.645	208.996	412.531
Impuesto sobre sociedades				52.249	103.133
Resultado del ejercicio	-45.151	-64.826	-45.645	156.747	309.398

(Fuente: Elaboración propia)

Para calcular nuestro escenario pesimista, hemos hecho estimaciones que pasarían si Dineweek fuera mal. En primer lugar, en este escenario empezamos con menos usuarios, y nuestro crecimiento es menor. Al mismo tiempo hemos calculado un churn mayor para asumir que perderemos más usuarios. Todo esto lleva a que nuestros ingresos sean mucho menores que en nuestra estimación óptima.

Tabla 12: Escenario exitoso

(En euros)	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Importe neto de la cifra de negocios	42.231	228.223	894.404	3.033.094	6.732.264
Comisiones Market Place	40.608	209.704	834.598	2.819.654	6.264.384
Suscripción plan premium	1.501	17.887	56.966	203.755	442.912
Publicidad	123	632	2.840	9.686	24.969
Aprovisionamientos	8.399	44.666	212.493	710.195	1.628.079
Trabajos realizados por otras empresas	8.399	44.666	212.493	710.195	1.628.079
Servicios exteriores	41.427	52.525	236.702	671.791	1.481.150
Servicios de profesionales independientes.	3.279	3.996	12.000	12.000	12.000
Servicios bancarios y similares.	1.166	8.685	29.735	103.714	227.249
Publicidad, propaganda y relaciones públicas	30.000	30.000	169.000	480.000	1.080.000
Comunicaciones y otros servicios	6.983	9.844	25.967	76.077	161.900
Gastos de personal y prestación de servicios	30.300	137.520	207.264	523.584	691.131
Sueldos y Salarios	30.300	137.520	207.264	523.584	691.131
Margen Bruto (EBDITA)	-37.895	-6.488	237.944	1.127.525	2.931.904
Dotaciones para Amortizaciones	7.000	9.840	13.240	19.240	30.840
Amortización del inmovilizado inmaterial	6.840	8.840	12.840	18.840	26.840
Amortización del inmovilizado material	160	1.000	400	400	4.000
Resultado de explotación EBIT	-44.895	-16.328	224.704	1.108.285	2.901.064
Gastos financieros	0	1.560	1.524	1.488	0
Intereses de deudas a corto plazo		1.560	1.524	1.488	0
Resultado Financiero	0	-1.560	-1.524	-1.488	0
Resultado antes de impuestos	-44.895	-17.888	223.180	1.106.797	2.901.064
Impuesto sobre sociedades			55.795	276.699	725.266
Resultado del ejercicio	-44.895	-17.888	167.385	830.098	2.175.798

(Fuente: Elaboración propia)

Por último, hemos realizado una estimación para un escenario exitoso. Para este escenario, hemos asumido unos usuarios iniciales mayores, y un crecimiento del 24% durante varios años y un churn menor que en nuestro escenario óptimo. Tanto el escenario pesimista como el exitoso son menos probable que el óptimo ya que las estimaciones han sido llevadas al extremo para poder ver hasta que puntos podría llegar nuestra app.

ii. Balance

Tabla 13: Balance de situación

(En euros)	Año 0 (2023)	Año 1 (2024)	Año 2 (2025)	Año 3 (2026)	Año 4 (2027)
ACTIVO NO CORRIENTE	35.350,00	44.050,00	39.050,00	37.650,00	32.650,00
Inmovilizado intangible	23.750,00	21.250,00	16.250,00	11.250,00	6.250,00
Aplicaciones informáticas	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00
Amortización acumulada inmovilizado intangible	1.250,00	3.750,00	8.750,00	13.750,00	18.750,00
Inmovilizado material	11.600,00	22.800,00	22.800,00	26.400,00	26.400,00
Equipos para proceso de información	5.800,00	11.400,00	11.400,00	13.200,00	13.200,00
Ordenadores	800,00	5.400,00	5.400,00	6.200,00	6.200,00
Teléfonos móviles	5.000,00	6.000,00	6.000,00	7.000,00	7.000,00
ACTIVO CORRIENTE	5.582,58	22.659,70	218.849,66	615.368,50	1.419.277,92
Tesorería	5.582,58	22.659,70	218.849,66	615.368,50	1.419.277,92
TOTAL ACTIVO	40.932,58	66.709,70	257.899,66	653.018,50	1.451.927,92
PATRIMONIO NETO	33.582,58	-13.140,30	146.652,17	624.278,55	1.709.036,99
Capital Social	55.000,00	55.000,00	55.000,00	55.000,00	55.000,00
Prima de emisión	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00
Reservas	0	-41.417,42	-88.140,30	71.652,17	549.278,55
Resultado del ejercicio	-41.417,4	-46.722,88	159.792,47	477.626,37	1.084.758,44
PASIVO NO CORRIENTE	0,00	43.333,33	21.666,67	0,00	0,00
Deudas bancarias a l/p	0,00	43.333,33	21.666,67	0,00	0,00
PASIVO CORRIENTE	0,00	21.666,67	21.666,67	21.666,67	0,00
Deuda bancaria a c/p	0,00	21.666,67	21.666,67	21.666,67	0,00
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	33.582,58	51.859,70	189.985,50	645.945,21	1.709.036,99

(Fuente: Elaboración propia)

5) Conclusiones

Al haber expuesto el proyecto completo de Dineweek, a continuación, detallaré las principales conclusiones de este Trabajo de Fin de grado, basándome en los objetivos planteados al inicio.

El primer objetivo que pretendía analizar en este trabajo de investigación era el ser capaz de entender lo necesario para desarrollar Dineweek y las características de las cuales estaría compuesta nuestra app. Tras realizar este análisis, hemos descubierto que las características principales de nuestra app serían efectivas. Los tres pilares de Dineweek: la organización de menús, las recetas y el delivery de los ingredientes a domicilio han demostrado ser buenas oportunidades de negocio, y todas juntas forman una idea totalmente innovadora y que por lo estudiado puede tener un gran efecto en el mercado Foodtech. Hemos realizado un prototipo de la app para poder ver más claramente su funcionamiento:

9:41



9:41



Encuentra recetas increíbles

🔍 Búsqueda

Las más trendy

[Ver todo](#)



Pizza margarita healthy

By Juanito Ortiz Nuñez



Poke bowl de salsa

By Carla Hidalgo

Recetas recientes

[Ver todo](#)



Crema de calabacín, ¡buenísima!

By JayJay Recipes



Huevo poché sob

By Cocinando con

Creadores populares

[Ver todo](#)



Borja Gomendio



Carla Hidalgo foods



Chedyra98



9:41



Kiche de calabacín



★ 4,5 (231 Reseñas)



Cocinando con Manuela

Siguiendo

Ingredientes (5 items)

	Pechuga de pollo	300g
	Lechuga	200g
	Tomate	100g
	Queso	150g
	Pepino	90g

9:41



Mis ingredientes

¿Qué ingredientes sueles tener en casa?

Elije al menos 5 ingredientes, para que podamos crear sugerencias personalizadas para ti.

Proteínas



Frutas y verduras



Cocina internacional



Pescado y marisco



Siguiente

En segundo lugar, el objetivo de realizar un estudio sobre el mercado Foodtech para saber si sería un mercado atractivo en el que adentrarse ha terminado siendo un éxito. Tras analizar en profundidad el mercado Foodtech tanto mundial como español, se puede afirmar que es un mercado en crecimiento y que puede ser un sector atractivo en el que participar. Al mismo tiempo, tras crear un DAFO, hemos podido ver las posibles debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades que tiene esta app pero todo apunta a que las oportunidades y fortalezas sobrepasan las debilidades y las amenazas. Tras haber sufrido una crisis global en los últimos años, el mercado Foodtech sigue en crecimiento y se está convirtiendo en un sector en auge por lo que se puede concluir que es un buen momento para crear nuestra app.

En cuanto al tercer objetivo, consistía en presentar y al mismo tiempo explicar todos los elementos principales que forman un Business Model Canvas para nuestra startup Dineweek. Con esto, se concluyen las claves de nuestro modelo de negocio en base a los 9 bloques:

- **Clientes y Segmento:** Dineweek está dirigido a dos tipos de clientes principales. Por un lado, podemos encontrar a los jóvenes universitarios o jóvenes trabajadores. Estos suelen recibir una gran carga de trabajo por lo que tienen falta de tiempo para organizar todo. En segundo lugar, se encuentran las familias, que al tener que organizar comida para más personas, la organización y la reducción de su malgasto y de su tiempo invertido en compra, les beneficia enormemente.
- **Propuesta de valor:** Dineweek es una plataforma que ofrece a los usuarios la posibilidad de organizar sus menús semanales a través de recetas en la app, y recibir los ingredientes necesarios a domicilio. No cuenta con ningún tipo de competencia directa, ya que ninguno de los principales competidores ofrece un servicio tan completo como el nuestro.
- **Canales:** para dividir nuestros canales de manera ordenada, se han dividido en tres partes: la adquisición, la retención y la expansión de clientes. Para adquirirlos, a través del boca a boca y de nuestros planes de marketing, para retenerlos, con un buen canal de ayuda y con nuestra constante adaptación a las tendencias, y por último para expandir, nuestra fuerte presencia en redes sociales y nuestra posible expansión en otras ciudades hacen de Dineweek un proyecto con posibilidades de éxito.
- **Relación con clientes:** en nuestro modelo de negocio, la relación con clientes es

esencial ya que una de nuestras principales maneras de atraer y retener clientes es a través de la creación de una comunidad. Al crear una comunidad que busca ayudar y reducir su impacto en el medioambiente, el consumidor siente ser parte de algo en vez de únicamente estar utilizando una app.

- Estructura de ingresos: nuestros ingresos provienen de tres fuentes: la comisión a los supermercados, la suscripción al plan premium y la publicidad in-app. Para realizar estimaciones realistas, hemos estudiado tres escenarios distintos. De esta forma, en el escenario pesimista, estimando un menor número de usuarios y un mayor churn, nuestro resultado del ejercicio en el Año 4 sería de 309.000 euros. En el resultado óptimo (que es el que se ha estudiado como el más probable) Dineweek obtendrá un resultado del ejercicio de poco más de 1 millón de euros. Por último, en el escenario Exitoso, que se ha estudiado con una mayor atracción de usuarios a nuestra app, se estima un resultado del ejercicio por encima de 2 millones de euros. Por lo tanto, hemos podido llegar a la conclusión de que Dineweek será rentable en el Año 4 en todos los escenarios.
- Actividades Clave: las actividades clave de Dineweek (envío a domicilio, marketing, servicio de atención al cliente, mantenimiento de la app, gestión de la base de datos de recetas y el análisis de datos) son esenciales para su funcionamiento exitoso. Sin ellas, Dineweek no podría realizar el servicio que quiere ofrecer y por lo tanto lo convertiría en un proyecto inviable. Con estas actividades clave podemos diferenciarnos de los competidores y crear una experiencia que se atractiva a largo plazo.
- Recursos Clave: los recursos clave son los activos más importantes para que Dineweek funcione correctamente. Aunque todos son importantes, el hecho de que tengamos un equipo polifacético y muy trabajador, junto con el resto de los recursos, convierte a Dineweek en una app con tremendo potencial de éxito.
- Aliados Clave: nuestros cuatro aliados claves principales (inversores, supermercados, Revolt y las plataformas) se convierten en una gran parte de Dineweek ya que la viabilidad del proyecto depende de su participación. Con la excepción de Revolt, que es prescindible, sin los inversores, los supermercados y las plataformas, Dineweek no podría ser viable económicamente ya que no podría formarse y comenzar a generar ingresos.

- Estructura de costes: en cuanto a la estructura de costes, la hemos dividido con una estructura clara de: inversión inicial, costes fijos y costes variables. Nuestra inversión inicial para crear nuestra app será de 75.000 euros de los cuales 50.000 serán aportados por los socios fundadores. Los otros 25.000 aportados por las tres “f”s serán importantes para desarrollar una app potente y duradera. El mismo tiempo nuestros costes fijos, de los cuales los salarios son los más importantes en nuestro comienzo, conllevan un esfuerzo en los primeros años, pero van reduciendo su importancia a medida que Dineweek crece. En cuanto a los variables, crecen con el aumento de usuarios y dependen más del mercado, pero siguiendo nuestras estimaciones no supondrán un problema para seguir adelante con el proyecto.

Por último, el cuarto objetivo de enfocarme y desarrollar un modelo financiero de los ingresos y costes en la app junto a la creación de un P&G y un balance para Dineweek ha llevado a conclusiones positivas. Aunque no lleguemos al “breakeven” hasta el mes 9 del Año 1, nuestros ingresos son muy elevados y generamos cerca de 4 millones en el Año 4. Dentro de nuestros ingresos, la mayoría provienen de la comisión a los supermercados, una parte menor de la suscripción premium, y una minoría de la publicidad dentro de la app. Nuestras estimaciones siempre han sido prudentes para crear una imagen lo más real posible de las posibilidades de éxito de Dineweek.

En conclusión, tras llevar a cabo todos los objetivos expuestos al comienzo del trabajo de investigación, podemos responder de manera rotunda a la pregunta de investigación: ¿Es el proyecto de Dineweek viable económicamente? La respuesta es sí. Tras estudiar en profundidad todas las variables que generarían ingresos y costes junto con el estudio del mercado y el desarrollo de nuestro modelo de negocio, podemos afirmar que Dineweek sería económicamente viable en todos los escenarios. Aunque siempre cabe la posibilidad de fracaso al no poder prever otros factores externos o de fuerza mayor, siguiendo la economía y el mercado en el que nos situamos en este momento y hacia donde se supone que se dirige, Dineweek sería viable económicamente.

Bibliografía

- Agudo, A. (2022, 15 noviembre). *La humanidad supera los 8.000 millones de personas*. El País. Recuperado 2 de marzo de 2023, de <https://elpais.com/planeta-futuro/2022-11-15/la-humanidad-supera-los-8000-millones-de-personas.html>
- Apple, Inc. (2023) Recuperado marzo de 2023, de www.apple.com
- Appsflyer. (2023, 11 marzo): *Guía de monetización de aplicaciones: Cómo generar ingresos con las apps en 2022*. Appsflyer. Recuperado marzo de 2023, de <https://www.appsflyer.com/es/resources/guides/app-monetization/>
- Benito, N. (2019, 30 diciembre). *Hatcook, la red social en la que los usuarios son los chefs*. elperiodico. Recuperado febrero de 2023, de <https://www.elperiodico.com/es/economia/20191230/hatcook-app-red-social-comida-7788520>
- Benito, R. (2022, 15 abril). *Un tercio de los hogares ya gasta al mes más de lo que ingresa por el alza de precios*. ELMUNDO. Recuperado 29 de marzo de 2023, de <https://www.elmundo.es/espana/encuestas/2022/04/15/6258305efc6c83d1128b45f0.html>
- Boada, N. (2019, 19 julio). *Publicidad en redes sociales: qué es, ventajas y beneficios*. Cyberclick. Recuperado marzo de 2023, de <https://www.cyberclick.es/numerical-blog/publicidad-en-redes-sociales-que-es-ventajas-y-beneficios>
- Carrasco, L. (2023, 2 febrero). *¿Qué sueldos cobran los informáticos en nuestro país? Tu empleo*. Recuperado marzo de 2023, de <https://blog.infoempleo.com/a/sueldos-de-los-informaticos-en-espana/>
- Cortés, E. (2020, 16 julio). *Por qué conocer mejor a tus clientes (vídeo)*. Sage Advice España. Recuperado marzo de 2023, de <https://www.sage.com/es-es/blog/por-que-conocer-clientes/>
- Crespo, M. C. (2022, 18 mayo). ✓ *Modelo Canvas: ¿qué es y cómo utilizarlo en tu negocio?* Blog de Inbound Marketing y Ventas | RD Station. Recuperado marzo de 2023, de <https://www.rdstation.com/blog/es/modelo-canvas-que-es/>

- ElEconomista. (2022, 2 agosto). *Los servicios «delivery» alcanzan un 7% de la cuota de mercado en el sector de la restauración*. ElEconomista. Recuperado febrero de 2023, de <https://www.eleconomista.es/retail-consumo/noticias/11894064/08/22/Los-servicios-delivery-alcanzan-un-7-de-la-cuota-de-mercado-en-el-sector-de-la-restauracion-.html>
- ElEconomista. (s.f) *España se posiciona como líder mundial en el sector 'FoodTech'*. ElEconomista. Recuperado 26 de marzo de 2023, de <https://revistas.eleconomista.es/franquicias/2022/septiembre/espana-se-posiciona-como-lider-mundial-en-el-sector-foodtech-DB12024430>
- Farneti, I., Manzoni, N., Draganov, I., & Browne, O. (2021, marzo). *The State of European Food Tech 2021*. Dealroom. Recuperado febrero de 2023, de <https://dealroom.co/uploaded/2021/04/Foodtech-2021-vFINAL.pdf>
- Fellow Funders. (2021, octubre). *FoodintheBox*. Fellow Funders, Equity Crowdfunding. Recuperado marzo de 2023, de <https://www.fellowfunders.es/proyecto/foodinthebox/>
- Fitness, L. (2020, 8 mayo). *Nooddle, la app que te ayuda a cocinar con lo que tienes en la nevera, se actualiza ofreciéndonos. . .* Vitónica. Recuperado febrero de 2023, de <https://www.vitonica.com/recetas-saludables/nooddle-app-que-te-ayuda-a-cocinar-que-tienes-nevera-se-actualiza-ofreciendonos-informacion-nutricional>
- Gastroactivity. (2021, 29 enero). *Foodinthebox, recibe tu caja con los ingredientes exactos para hacer deliciosas recetas*. Gastroactivity. Recuperado febrero de 2023, de <https://gastroactivity.com/food-in-the-box/>
- Gaterud, A. (2023, 11 marzo). *Stripe: ¿Qué es y cómo funciona?* Wise. Recuperado marzo de 2023, de <https://wise.com/es/blog/que-es-stripe>
- González, E. (2021, 16 enero). *Aumenta la conciencia ambiental de la sociedad*. elconfidencial.com. Recuperado febrero de 2023, de https://www.elconfidencial.com/medioambiente/empresa/2021-01-16/empresa-medio-ambiente-conciencia-ambiental_2908044/
- Google. (2023) Recuperado marzo de 2023, de www.googleplay.com
- Hetler, A. (2022, 4 agosto). *The future of the food industry: Food tech explained*. TechTarget. Recuperado febrero de 2023,

de <https://www.techtarget.com/whatis/feature/The-future-of-the-food-industry-Food-tech-explained>

- ICEX. (2023, 30 enero) *La inversión en el sector Foodtech en España crece más de un 9% en 2022*. ICEX. Recuperado marzo 2023, de <https://www.icex.es/es/quienes-somos/sala-de-prensa/sala-de-prensa/detalle.Foodtech1.news000202301#>
- Lee, E. (2022, 9 agosto). *Food Tech Market is expected to reach a value of USD 342.52 Billion by 2027 Recent Analysis By Emergen Research*. EIN News. Recuperado febrero de 2023, de https://www.einnews.com/pr_news/585198355/food-tech-market-is-expected-to-reach-a-value-of-usd-342-52-billion-by-2027-recent-analysis-by-emergen-research
- López, M. J. (2022, 18 septiembre). *La compra de una familia de cuatro ya es 567 euros más cara al año*. El País. Recuperado marzo de 2023, de <https://elpais.com/economia/2022-09-18/la-inflacion-se-ceba-con-el-carro-de-la-compra.html>
- Lowi. (2023) Recuperado marzo de 2023
De www.lowi.com
- Manjoo, F. (2017, 1 agosto). *Tasty y las recetas para conquistar el mundo en línea*. NY Times. Recuperado febrero de 2023, de <https://www.nytimes.com/es/2017/08/01/espanol/tasty-buzzfeed-videos-contenidos-web.html>
- Martí, S. (2022, 7 octubre). *¿Por qué los ‘centennials’ compran más en tienda física y los ‘boomers’ online?* Economía3. Recuperado febrero de 2023, de <https://economia3.com/2022/02/14/471684-por-que-los-centennials-compran-mas-en-tienda-fisica-y-los-boomers-online/>
- Martín, A. (2022, 31 marzo). *“La salud de nuestros hijos está en su alimentación”*. La Nueva España. Recuperado febrero de 2023, de <https://www.lne.es/sociedad/2022/03/31/salud-hijos-alimentacion-64490170.html>
- Martínez, E. (2021, 6 octubre). *El secreto alicantino de la cocina de Cookpad, la gigantesca red social de recetas nacida en Japón*. El Español. Recuperado febrero de 2023, de https://www.lespanol.com/alicante/vivir/gastronomia/20211006/secreto-alicantino-cocina-cookpad-gigantesca-recetas-japon/617188865_0.html

- Morán, I. (2022, 31 octubre). *Hasta el 45% de comisión. Estas son las condiciones que «Glovo» y otras plataformas imponen a los restaurantes*. LaGulateca. Recuperado marzo de 2023, de <https://lagulateca.com/hasta-el-45-de-comision-estas-son-las-condiciones-que-glovo-impone-a-los-restaurantes/>
- Morrison, O. (2023, 22 febrero). *The winners and losers of slowing food tech investment*. FoodNavigator. Recuperado 30 de marzo de 2023, de <https://www.foodnavigator.com/Article/2023/02/22/the-winners-and-losers-of-slowing-food-tech-investment>
- Naranjo, M. (2023, 21 enero). *Así funciona HelloFresh, la startup que promete ayudarte comer sano y variado desde 4,45 euros*. Business Insider España. Recuperado febrero de 2023, de <https://www.businessinsider.es/hellofresh-que-es-como-funciona-1187738>
- Núñez-Torrón, A. (2022, 16 diciembre). *El sector «foodtech» español capta 268 millones de euros en 2022*. Business Insider España. Recuperado febrero de 2023, de <https://www.businessinsider.es/sector-foodtech-espanol-capta-268-millones-euros-2022-1170960>
- Oorenji. (2021, 12 julio). *¿Qué te ofrece Oorenji para llevar una dieta saludable?* Recuperado febrero de 2023, de <https://psicologiyamente.com/nutricion/que-ofrece-oorenji-dieta>
- Peiró, R. (2022,24 noviembre). *Churn*. Economipedia. Recuperado marzo de 2023, de <https://economipedia.com/definiciones/churn.html>
- Peña, M. (2022, diciembre). *Foodtech in Spain 22*. InvestinSpain. Recuperado febrero de 2023, de <https://www.investinspain.org/content/dam/icex-invest/documentos/publicaciones/sectores/industria-agroalimentaria/Informe%20Food%20Tech%20in%20Spain.pdf>
- Porras, M. (2022, 9 diciembre). *Cuánto cuesta una App móvil y cómo desarrollarla. Precio y tipos*. Recuperado marzo de 2023, de <https://aulacm.com/precio-desarrollar-app-aplicacion-movil/>
- Raya, A. (2022, 17 noviembre). *HelloFresh llega a España, así es la app que te da todo lo necesario para cocinar sano y fresco*. El Español. Recuperado marzo de 2023, de <https://www.elespanol.com/elandroidelibre/noticias-y->

novedades/20221117/hellofresh-llega-espana-necesario-cocinar-sano-fresco/719178212_0.html

- Redacción Tech Press. (2023, 9 de enero). *El ecosistema foodtech se consolida en España*. TechPress. Recuperado febrero de 2023, de <https://techpress.es/noticias/ecosistema-foodtech-consolida-espana>
- Supekar, P. (2022, 3 octubre). *Challenges Faced By Food Tech Startups*. Quick Asian Recipes. Recuperado febrero de 2023, de <https://quickasianrecipes.com/challenges-faced-by-food-tech-startups/>
- Tangram, Consulting. (2023) *Cuánto cuesta mantener una aplicación móvil*. Tangram Consulting. Recuperado marzo de 2023 de <https://tangramconsulting.es/noticias/cuanto-cuesta-mantener-una-app>
- TICon. (2018, 26 junio). *La verdad sobre rentabilizar una App*. Recuperado 27 de marzo de 2023, de <https://www.ticon.es/blog/4/la-verdad-sobre-rentabilizar-una-app>
- Valcárcel, M. (2022, diciembre). *El Estado del Foodtech en España 2022*. Eatableadventures. Recuperado febrero de 2023, de <https://eatableadventures.com/wp-content/uploads/El-Estado-del-FoodTech-en-Espana-2022.pdf>
- Valero, E. (2021, 25 octubre). *El riesgo de depender de un único proveedor*. Economía3. Recuperado febrero de 2023, de <https://economia3.com/2021/10/22/464297-el-riesgo-de-depende-de-un-unico-proveedor/>
- Vergara, S. (2022, 22 febrero). *¿Cuánto debería invertir mi organización en marketing?* Blog ITDO - Agencia de desarrollo Web, APPs y Marketing en Barcelona. Recuperado marzo de 2023, de <https://www.itdo.com/blog/cuanto-deberia-invertir-mi-organizacion-en-marketing/>