



GRADO EN COMERCIO

TRABAJO FIN DE GRADO

“Propuesta B2C: quieroPATATAS.com”

AUTOR

José Tomás Alonso Carbajosa



FACULTAD DE COMERCIO

Valladolid, septiembre 2021

UNIVERSIDAD DE VALLADOLID

GRADO EN COMERCIO

CURSO ACADÉMICO 2020-21

TRABAJO FIN DE GRADO

“Propuesta B2C: quieroPATATAS.com”

Trabajo presentado por: José Tomás Alonso Carbajosa

Firma:

Tutora: María Redondo Carretero

Firma:

FACULTAD DE COMERCIO

Valladolid, septiembre 2021

ÍNDICE

1	Introducción	3
2	De la idea al emprendimiento	4
3	El punto de partida.....	6
3.1	La situación económica.....	6
3.1.1	La pirámide de población	8
3.1.2	COVID-19	8
3.2	El mercado.....	11
3.2.1	El sector Alimentación.....	11
3.2.2	La atracción de las grandes urbes	12
3.2.3	De la empresa al cliente (B2C)	13
3.2.4	La conectividad como único requisito.....	14
3.3	La red de distribución de la patata	16
3.3.1	Patatas Meléndez, S.L.	18
3.3.2	Patatas Hijolusa, S.A.	19
3.4	La competencia.....	20
3.4.1	Los competidores.....	21
3.4.2	Los no competidores.....	24
3.5	La segmentación.....	25
3.6	El análisis DAFO	27
3.7	Los objetivos	30
4	El marketing operativo	31
4.1	Producto y Servicio (<i>Product & Service</i>).....	32
4.1.1	Nuestro producto	33
4.1.2	Nuestro servicio	35
4.2	Precio (<i>Price</i>)	36
4.3	Promoción (<i>Promotion</i>)	38
4.4	Posicionamiento (<i>Place</i>).....	41
4.5	Personas (<i>People</i>)	42
4.6	Proceso (<i>Process</i>).....	43
4.7	Presentación (Physical evidence)	43
5	Conclusiones	44
6	Bibliografía.....	46
7	Anexos.....	47
7.1	Encuesta Hábitos de compra (Google Forms).....	47
7.2	Fotografías recogida patata por cosechadora	51
7.3	Anuario de Estadística agraria de Castilla y León 2019	53

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Imagen marca	4
Figura 2. Bolsa patata cocida pelada Huercasa	35
Figura 3. Regalos y compras disponibles Club quieroPATATAS	40
Figura 4. Caja plegable reutilizable	42
Figura 5. Vehículos de reparto eléctrico	44
Figura 6. Jóvenes agricultores reclamando mejor precio de la patata en 1982.....	45

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Evolución del PIB en España 1996-2020.....	7
Tabla 2. Renta por hogar por Comunidades Autónomas	7
Tabla 3. Pirámide de población en España 2001 y 2021	8
Tabla 4. Índice bursátil IBEX-35 2020 - 2021 (agosto)	10
Tabla 5. Productos más comprados en confinamiento por COVID-19 en España	11
Tabla 6. Gasto total medio por consumidor en compras online en España 2019-20...	12
Tabla 7. Razones para la compra por internet en España 2019	13
Tabla 8. Equipamiento y uso de TIC por hogares en España 2020	14
Tabla 9. Población uso internet (últimos 3 meses) en España 2020.....	15
Tabla 10. Evolución sectores más vendidos Marketplaces 2019-20	15
Tabla 11. Producción de cultivo de patata por países Unión Europea 2019	16
Tabla 12. Producción de patatas en España por CC.AA. 2019.....	17
Tabla 13. Patatas vendidas por canales de distribución en España 2019	21
Tabla 14. Tiendas online por ventas netas alimentación/bebidas en España 2019 ...	22
Tabla 15. Número de personas por unidad familiar en Valladolid	26
Tabla 16. Probabilidad de cambio en la forma de comprar patatas en Valladolid	26
Tabla 17. Cifras oficiales de población (1-enero-2020).....	31
Tabla 18. Distribución de repartidores por distritos en Valladolid (100%)	36
Tabla 19. Valor estimado por los consumidores del kilo de patatas.....	37

1 INTRODUCCIÓN

"Me maravillan las empresas que han aprendido a hacer de la innovación una rutina porque están permanentemente construyendo el futuro". Esta frase de Philip Kotler (1931), considerado el padre del marketing actual, refleja el espíritu curioso que todos tenemos cuando somos niños y que, dicen, vamos perdiendo con los años. En todas las empresas debería haber alguien que planteara cambios, que realizara propuestas o, al menos, que hiciera preguntas. Cuántas veces la rutina hace que no sepamos ver un camino diferente para llegar al mismo fin. En cuántas ocasiones la premura de nuestras obligaciones no permite plantear otras opciones mejores. Sin ser conscientes, sacrificamos lo importante por lo urgente.

Hace pocos años, cuando Steve Jobs (1955-2011) hacía una presentación, todo el mundo sabía que no era para informar de los resultados de su compañía ni de los planes de expansión de Apple. Sabían que esta empresa llevaba años presentando soluciones que solo unos pocos habían imaginado, siempre sorprendiendo, siempre anunciando continuas mejoras que han convertido a esta marca en líder con clientes fieles. Hoy sabemos que las empresas que cuentan con personas curiosas y creativas marcan la diferencia. Son esas empresas donde innovar es un requisito y se ha convertido en una rutina, como dice Kotler.

Mercadona o ZARA son números uno de ventas en su sector en España y en muchos países del mundo. Pero eso, solo los convierte en grandes. Lo verdaderamente importante son los cambios continuos que han transformado por completo los conceptos de compra, venta o logística. Esa cultura del cambio no solo es propia de grandes corporaciones. Es más, seguramente todos conocemos a pequeños negocios con personas al frente que son especiales porque les apasiona su profesión y nos sorprenden haciendo cosas diferentes y especiales.

Este Trabajo Fin de Grado (TFG) es una idea de negocio que podría ponerse en práctica porque ha sido desarrollado con éxito por empresas de alimentación, aunque con otra clase de productos. ¿Cómo se podría poner en práctica la venta directa de patata, un producto tan consumido como extendida su producción? ¿Qué parámetros deben analizarse para diseñar un modelo de venta a domicilio?

El motivo de elegir una actividad del sector primario se la debo a don Gerardo Moraleja Pinilla¹ que fue maestro, sacerdote, historiador y, sobre todo, un extraordinario pedagogo con alumnos cuyas edades oscilaban entre los 8 y los 12 años, durante la primera mitad del siglo XX en Medina del Campo. En una de sus obras que entregaba a sus alumnos decía sobre el futuro económico de mi población, que es el de la Castilla rural: "La posible grandeza está únicamente en fomentar la riqueza suya y la de su comarca; ésta no es otra que la agricultura y ciego será quien no lo vea" (Moraleja, 1931).

Vaya por delante mi respeto a las personas que trabajan el campo y a las empresas que invierten en esta actividad. Ellas ayudan a mantener vivo el medio rural y, con ello, a muchas familias que viven en pueblos que sobreviven al poder de atracción de otras poblaciones con más servicios. A ellas, mis disculpas si algún dato o información que recojo en este trabajo no es correcto. Nuestra economía local y regional está unida a las cosechas, a las vendimias, a sequías, lluvias o heladas, a factores que condicionan una prosperidad que repercute en el resto de la economía.

Me permitirán que utilice la primera persona del plural en muchas ocasiones de mi TFG, cuando me refiera a la empresa que planteo y que da soporte a esta iniciativa. Una de las claves del modelo de negocio que planteo es precisamente que el consumidor, futuro

¹ Valor pedagógico de don Gerardo Moraleja (Blog José Tomás Alonso, 1 de octubre de 2019). Disponible en <https://jtalonso-master-educacion.blogspot.com/2019/10/el-maestro-que-creia-en-sus-alumnos.html>

cliente y esperado asociado, se sienta integrante del proyecto, compartiendo vivencias, necesidades y deseos. Y para ello debo empezar por ustedes, aquellos que leen este trabajo ahora y con quienes voy a compartir esta idea.

Quiero agradecer esta oportunidad para mi aprendizaje que es este TFG, en primer lugar, a mi tutora María por confiar en mí sin apenas conocerme. Si este trabajo ha sido posible es por sus buenos consejos y orientaciones.

También quiero agradecer al resto de profesores de la Facultad de Comercio que he tenido la suerte de conocer en este curso de adaptación al Grado. Volver a clases tras años de trabajo hace que valore aún más la docencia y a los profesores. Cada enseñanza, cada explicación adquiere otro sentido cuando uno escucha con la experiencia de la vida.

Y, por último y no menos importante, a Javier y a su familia, que me enseñaron la riqueza del campo si se le trata con cariño, como lo hicieron ellos también conmigo.

Figura 1. Imagen marca



Fuente: elaboración propia.

2 DE LA IDEA AL EMPRENDIMIENTO

Hasta las últimas dos décadas del pasado siglo, era muy común en España adquirir diversos productos y servicios sin que el consumidor tuviera que moverse de casa. Era habitual encontrar bajo esta forma de venta a domicilio, por ejemplo, al panadero repartiendo el pan a diario o al lechero llevando a los hogares la leche cruda, sin pasteurizar, que debía ser cocida para su consumo con un mínimo de garantías sanitarias.

Había una competencia fuerte entre estos profesionales porque la oferta era amplia y conseguir un cliente podía suponer tener la venta asegurada para muchos años y, de paso, ganar a otros vecinos como clientes también.

También sucedía lo mismo con servicios como la peluquería, al que muchas personas recurrían bien por comodidad, o bien porque no existían establecimientos con un servicio determinado, como es el caso de la manicura. La fidelidad era casi plena porque se creaban unas relaciones mucho más fuertes que las meramente profesionales. Era un vínculo afectivo y de confianza que iba mucho más allá que la transacción de intereses económicos. Uno no deja entrar en su casa a cualquiera.

Esto se hacía más evidente aún, en el caso de servicios relacionados con la salud. La mayor parte de familias pagaban una iguala a un médico para que les atendiera si alguno de sus miembros enfermaba. Esta iguala consistía en el pago a un médico privado de un cantidad mensual o anual por la contratación de sus servicios. Y era el doctor quién, generalmente, se desplazaba al domicilio particular para diagnosticar al enfermo.

Un caso similar al anterior ocurría con los practicantes. Eran años donde muchos de los medicamentos eran inyectables y el practicante era una persona tan esperada por los padres como temida por los niños. Él ponía las inyecciones y realizaba pequeñas curas en las casas de los pacientes que habían contratado con él esta clase de servicio.

Este tipo de servicios a domicilio fueron desapareciendo o transformándose a la par que la sociedad española. Factores como el incremento de la incorporación de la mujer al mundo laboral y educativo, la implantación de grandes superficies de alimentación o la ampliación de servicios sanitarios públicos con carácter general, hicieron que el servicio a domicilio quedara reducido durante años a figuras como los carteros de servicio postal de Correos. De hecho, esta empresa llamada Sociedad Estatal de Correos y Telégrafos ha estado unos años reduciendo plantilla y servicios porque no podía competir con los nuevos canales de comunicación como los correos electrónicos y las redes sociales. Solo a raíz del auge del sector distribución de mercancías y, aprovechando su extraordinaria red de implantación de oficinas y medios, ha sido posible que hoy sea líder en capilaridad² en el sector logístico, en pleno auge de la demanda de productos vía online.

La idea de este proyecto surge en los meses del confinamiento domiciliario debido a la pandemia del coronavirus Covid-19 durante el año 2020. Durante ese tiempo, de cada domicilio salían las personas imprescindibles para comprar los productos necesarios para llevar lo mejor posible el encierro obligatorio. También se hacían el menor número de salidas de casa, comprando mucha más cantidad, precisamente por el distanciamiento en las salidas y por la incertidumbre sobre la continuidad de los productos de primera necesidad.

El suministro de alimentos se mantuvo, pero las restricciones horarias y de desplazamiento, o la cancelación de medios de transporte, dentro de una normativa que cambiaba cada semana, hacía que el consumidor acumulara mercancías y que fuera a casa mucho más cargado de lo habitual.

El ciudadano sabía que su salud y la de su familia corrían riesgo en cada salida de casa debido al riesgo de contagio. Esto, junto con las restricciones a la movilidad, fueron las causas principales para el aumento exponencial de los servicios de envío a domicilio de alimentos o de comida. Pero también es cierto que factores como el peso de los productos comprados, los medios de trasladarlos o la certeza de disponer el producto, fueron muy importantes para el consumidor cambiara sus hábitos de la compra.

Nuestra propuesta gira en torno a una idea empresarial llamada *quieroPATATAS*, que basará su estrategia en vender un producto estrella, la patata, aunque el verdadero producto será el servicio a domicilio basado en la venta directa del productor al consumidor. Es más. Serán los clientes, con sus deseos y necesidades, los que orienten los productos y servicios porque marcarán las decisiones futuras de esta empresa con sus compras.

¿Quiere decir esto que el modelo de negocio estará enfocado exclusivamente hacia el cliente? Por supuesto que no. Actualmente, existen múltiples factores a los que prestar una atención especial. Por ejemplo, la globalización y la celeridad en los procesos comerciales hacen que tengamos siempre presente a la competencia, unos rivales comerciales que serán parte fundamental de nuestra estrategia, contra quien tocará medirse, complementarse o asociarse, dependiendo de los momentos y las circunstancias.

Otro factor muy importante es la responsabilidad que tiene la empresa por formar parte de nuestra sociedad, tanto en el ámbito local como general. En el ámbito más

² La capilaridad en el transporte de reparto es el último eslabón de la cadena de suministro y supone colocar el producto en el punto final de consumo.

cercano, se diseñará una estrategia de colaboración con los productores locales³ para potenciar la economía agrícola y, en consecuencia, también al resto de economías. Para el ámbito general, atenderemos a dos cuestiones principales, la salud y la solidaridad, principio y fin de nuestro compromiso social.

Así pues, tenemos una idea porque hemos visto una oportunidad de negocio. Es el momento de pasar de la intuición al emprendimiento, plasmar en números lo que el corazón sugiere y que la cabeza debe dictar.

Vender es un largo caminar donde, para llegar al destino que son nuestros objetivos, necesitamos haber dado el paso correcto antes de continuar con el siguiente. Y en el ámbito de clientes, de consumidores, de usuarios, es fundamental ganarnos cada día su confianza a través de buenas experiencias y sensaciones.

Para alcanzar estas metas, empezaremos analizando la situación del entorno, definiremos nuestra competencia y estableceremos cuál será nuestro posicionamiento.

Continuaremos con el desarrollo del marketing operativo que engloba el estudio de la situación del entorno y el establecimiento de estrategias de negocio, que permiten establecer un plan de ejecución con una temporalización detallada.

Para finalizar esta segunda parte ejecutiva, desgranaremos la puesta en marcha y pondremos las bases para establecer plan continuo de excelencia.

3 EL PUNTO DE PARTIDA

El conocimiento del contexto es un aspecto especialmente importante para conseguir un buen resultado en la estrategia de cualquier empresa. Hablamos de conocer a nuestros futuros clientes y a los que, probablemente, nunca lo serán. Hablamos de estudiar las leyes y normas de las distintas Administraciones Públicas que nuestra empresa deberá cumplir. Hablamos de conocer a nuestra competencia, aprendiendo de ellos y tratándoles con el respeto que se merece todo rival, con la esperanza que algún día nos consideren como tal. Y, por supuesto, hablamos de estar integrados en cada comunidad con las que nos relacionamos para obtener nuestros beneficios y potenciar las bondades de nuestro proyecto en la sociedad, desde el campo a la ciudad. El ciudadano tiene que saber y sentir que, aunque nunca llegue a ser nuestro cliente, este proyecto es beneficioso para él. Nuestro deseo no consiste en ser los más grandes del sector; sí los mejores.

Por tanto, se trata de una orientación estratégica al mercado que necesitará diseñar su posicionamiento y el segmento al que va dirigido.

3.1 LA SITUACIÓN ECONÓMICA

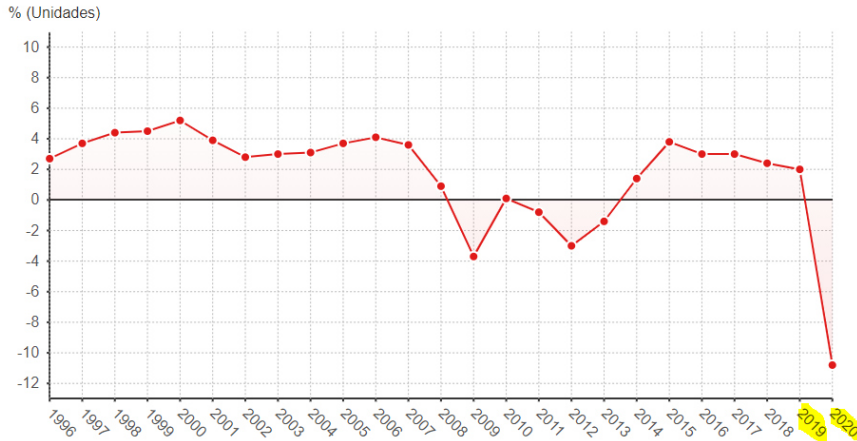
La economía es una ciencia que debiera ser bastante objetiva. Son datos numéricos y las matemáticas no admite doblez. Pero los números los concebimos de forma relativa, es decir, comparándolos siempre con su entorno o con un patrón de referencia. Si un líquido registra una temperatura de 30 grados, ¿es alta o baja? Efectivamente, dependiendo para qué utilicemos esa medida y de qué tipo de escala estemos hablando,

³ La producción local estará supeditada al producto que demande el cliente y a la viabilidad de producir dicho producto en el entorno más cercano a su comercialización, que coincidirá con comarcas o zonas donde se cultive bajo unos criterios de calidad y de rentabilidad que exigirá la empresa.

bien sean grados Celsius o Fahrenheit. Es aquello del vaso medio lleno o medio vacío, aunque la realidad sea que está al 50% de su capacidad.

Durante el año 2020, el confinamiento domiciliario obligatorio provocado por el COVID-19 paralizó la economía mundial como primera consecuencia. En España se produjo una caída de más de 12 puntos en el PIB⁴, como detalla la Tabla 1. Es decir, la economía se enfrió por falta de actividad industrial, comercial, productiva, en definitiva, como no se había producido nunca, si exceptuamos los periodos de guerra.

Tabla 1. Evolución del PIB en España 1996-2020



Fuente: EPdata (datos del INE)

Sin embargo, la renta de los hogares españoles en el mismo año 2020 creció más de un 5%, prácticamente lo mismo que lo hicieron las rentas de los hogares en Castilla y León, se muestra en la Tabla 2, según los datos oficiales⁵.

Tabla 2. Renta por hogar por Comunidades Autónomas

	Renta neta media por hogar	
	2020	2019
Total Nacional	30.690	29.132
01 Andalucía	25.909	23.826
02 Aragón	31.529	29.672
03 Asturias, Principado de	28.284	27.897
04 Balears, Illes	33.115	32.179
05 Canarias	25.855	24.565
06 Cantabria	30.309	29.144
07 Castilla y León	29.125	27.679
08 Castilla - La Mancha	26.722	24.853
09 Cataluña	35.030	33.321
10 Comunitat Valenciana	27.948	26.176
11 Extremadura	22.250	21.611
12 Galicia	27.862	27.541
13 Madrid, Comunidad de	37.051	35.587
14 Murcia, Región de	28.925	24.448
15 Navarra, Comunidad Foral de	37.728	34.612
16 País Vasco	37.598	36.399
17 Rioja, La	32.096	30.162

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE).

⁴ El PIB es un indicador económico que refleja el valor monetario de todos los bienes y servicios finales producidos por un territorio en un determinado periodo de tiempo.

⁵ Para continuar este trabajo, tomaremos estos datos oficiales como válidos, pero siempre recordando aquella cita que se atribuye al economista y profesor Enrique Fuentes Quintana (1924-2007) quién decía en sus clases que la ciencia económica que ha tenido, tiene y tendrá más futuro es la ingeniería contable.

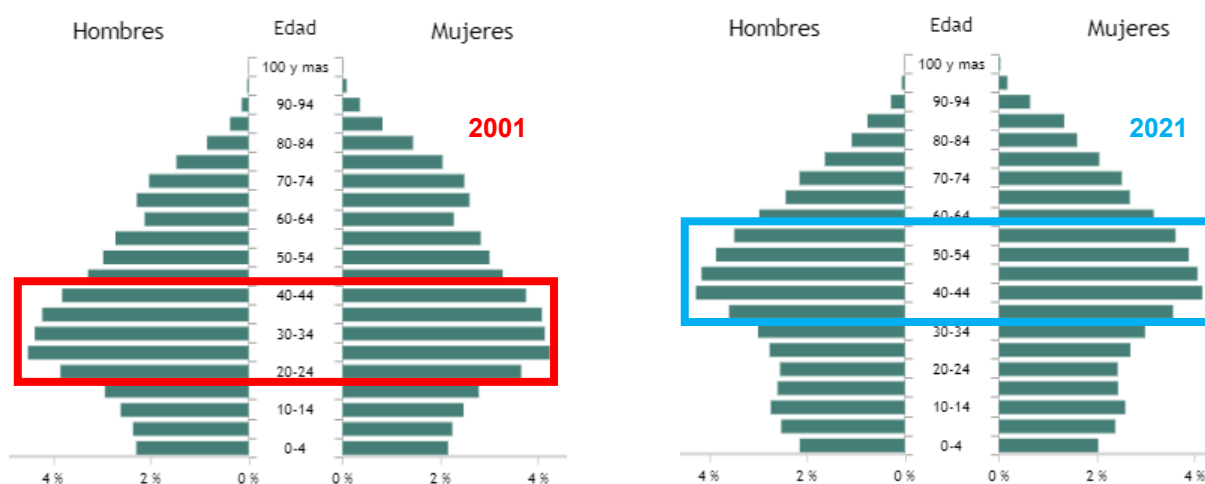
Aunque la renta haya aumentado en España, debemos analizar dos variables económicas determinantes para la evolución de nuestro proyecto empresarial.

3.1.1 La pirámide de población

Una de las variables que más debemos tener en cuenta al analizar la economía española son los datos es el envejecimiento de su población a través del estudio de la demografía y de los grupos de edades de sus habitantes.

En el año 2001, como se puede observar en la Tabla 3, la mayoría de la población tenía una edad cuya franja de edad entre 20 y 40 años. La disminución de nacimientos ha provocado el efecto de la pirámide invertida, tan peligrosa para las sociedades donde el bienestar de los mayores debe estar asegurado por el trabajo de los jóvenes, que son su base. Si esa base es débil, también lo pueden ser los sistemas piramidales como son nuestro sistema de pensiones o de prestaciones sociales.

Tabla 3. Pirámide de población en España 2001 y 2021



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)

La comparación de los datos 20 años más tarde muestran que esas franjas mayoritarias de población se encuadran entre los 35 y 55 años. De hecho, el INE también señala que la edad media en España era de 43,81 años en el año 2021, mientras que en 2001 fue de 39,78 años. Además, esta tendencia nacional se agrava cuando se estudia nuestra Comunidad de Castilla y León, donde la edad media se situaba el año pasado en los 47,87 años, es decir, 4 años más que la media.

3.1.2 COVID-19

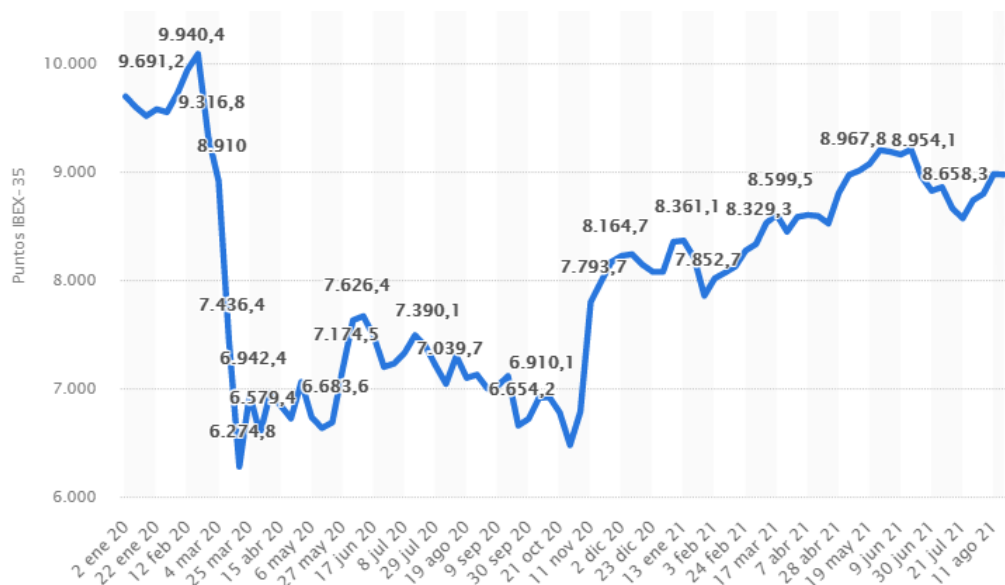
El 7 de julio de 2021, la Organización Mundial de la Salud (OMS) informaba que ya se habían superado los 4 millones de fallecidos a causa de la pandemia del coronavirus COVID-19, y 184'8 millones de personas contagiadas. Al altísimo número de personas fallecidas se deben sumar los millones de pacientes que padecen otras enfermedades provocadas por este virus. Muchos de ellos sufrirán estas patologías de por vida. Sanitariamente y salvo excepciones, los niños y los jóvenes son los grupos de población que se salvan de las consecuencias mortales. Está demostrado que el riesgo de muerte o de padecer enfermedades graves es directamente proporcional a la edad de la persona.

Las consecuencias económicas en el mundo van a depender mucho de la fortaleza de cada economía y las medidas que tomen los gobernantes respecto a la libertad de movimiento de personas y mercancías. También dependerán de la necesidad de cada actividad económica, los llamados servicios esenciales para los que no hubo cierres obligatorios. Son actividades como la alimentación, la energía, la comunicación, las fianzas o el transporte.

Entre los efectos económicos negativos de la crisis mundial originada por este virus, se pueden destacar:

- **Paralización de la producción**
Una de las medidas preventivas más efectivas para evitar la transmisión de enfermedades contagiosas es el aislamiento, pero no es la más eficiente. Todos los gobiernos sabían que paralizar la vida de la mayoría de su población tiene un coste muy alto en la economía y que crear una vacuna que proteja a sus ciudadanos del COVID-19, como durante décadas lleva haciendo la ciencia, sería la medida con la que se minimizarían los daños. Pero hasta que esto se produjo, muchas industrias y la mayoría de los servicios dejaron de producir. De hecho, hay sectores como el alojamiento, los viajes o la hostelería que no han recuperado los niveles mínimos de actividad, dejando por el camino a miles de empresas cerradas o en concurso de acreedores.
- **Desequilibrio de la economía.**
Cualquier medida tomada por un gobierno tiene su repercusión económica. Los gobernantes se enfrentaban a una situación nueva que requería soluciones nuevas, también. No todos los gobernantes prohibieron la movilidad de las personas ni el cierre de los establecimientos en la misma medida y durante el mismo tiempo. El análisis entre las diferentes medidas adoptadas y su repercusión en la economía y en las personas fallecidas o enfermas, seguro que será tema de estudio. Pero sabemos que frenar el libre comercio afecta al desarrollo de las economías, especialmente de las menos desarrolladas o a las que más dependan de la movilidad como es el caso de los países o regiones que tienen el turismo como fuente principal de ingresos.
Por otro lado, también sabemos que las mismas medidas afectan de manera distinta a cada sector. Todo ello hace aumentar los desequilibrios macroeconómicos e incrementar la desigualdad países y regiones.
- **Cortes en las cadenas de suministro.**
Una de las ventajas de la globalización es la apertura total a nuevos mercados. Hoy en día, un consumidor español puede comprar un teléfono a una empresa situada en Corea del Sur y que ha sido fabricado en China, pagándolo a un banco holandés través de otra empresa de un medio de pago americano. Las empresas compiten en un mercado regulado pero libre. Esta regulación comercial se ha visto supeditada mundialmente a las regulaciones de cada país durante la pandemia. Esto ha provocado paralización de fábricas y cortes en los suministros en todos los sectores. Se hace más evidente en las industrias que necesitan componentes fabricados en distintas partes del mundo, como es el caso de la industria del automóvil, donde se han paralizado líneas de fabricación y se trabaja a un ritmo discontinuo debido a la falta de piezas.
- **Repercusiones financieras en las empresas**
Con la economía prácticamente parada y las empresas sin generar valor, la confianza de muchos accionistas en las empresas de las que participan disminuyó, refugióndose su inversión en el ahorro o en obligaciones del Tesoro que los países emitían. Tras el desarrollo de las vacunas, la confianza en los mercados bursátiles ha ido incrementándose a la vez que las medidas restrictivas finalizaban y que la población era vacunada, sin llegar a los niveles anteriores a la crisis, como se aprecia en la Tabla 4.

Tabla 4. Índice bursátil IBEX-35 2020 - 2021 (agosto)



Fuente: Statista

➤ Dependencia de las Administraciones

Al altísimo número de personas en paro o en regulación de empleo (temporal o no) provocado por las medidas para luchar contra el virus COVID-19, en España padecemos el mal endémico de tener una media de niveles de paro superior, un 10% de media, al de países europeos. Esto crea una dependencia de las ayudas por desempleo muy alta, en un escenario español muy especial, donde nos encontramos muchas personas sin trabajo y sectores que hoy necesitan trabajadores para poder producir y no encuentran, como es el caso de la construcción o la agricultura.

España cuenta, por suerte, con un sistema que garantiza los periodos de inactividad a través del fondo de desempleo y, cuando este se acaba, con ayudas sociales. Pero una situación como la causada por esta pandemia también hace depender al gobierno de fondos europeos, que son ayudas que vienen a minorar el daño causado a la economía, invirtiendo en proyectos que generen valor.

Otro aspecto a tener en cuenta será el grado de adaptación a los nuevos hábitos de vida y, por lo tanto, de consumo de los ciudadanos. Algunas de ellas son:

➤ Confinamiento domiciliario.

Esta reclusión en casa por la cuarentena o por las leyes que obligaban a ello, ha provocado el aislamiento voluntario de muchas personas que apenas salen de su domicilio por temor al contagio. Este aspecto de ausencia de relaciones sociales es grave porque afecta directamente a la salud mental y física de las personas.

➤ Medidas sanitarias y de limpieza.

Los métodos de protección generalizados como las mascarillas o pantallas, la limpieza continua individual y en exteriores de accesos o mobiliario, crea una conciencia colectiva no entendida por todos por igual.

El número de consultas médicas e intervenciones quirúrgicas ha disminuido provocando un aumento en las listas de espera, si bien es verdad que se han reducido las enfermedades contagiosas durante el último año.

➤ Cita previa

Este tipo de sistema de regulación de pacientes, clientes, usuarios, en definitiva, se ha extendido a muchas empresas y servicios que, anteriormente, no lo veían comercial y que comprueban, ahora, los beneficios para la distribución del tiempo. Esta necesidad de implantar la cita previa para evitar masificaciones ha sido acogida por los clientes como molestia, en primer lugar, para luego comprobar los beneficios de una atención más personalizada.

➤ Anulación de contrataciones

La mayoría de las agencias de transporte o alojamientos ofrecen cancelaciones gratuitas como medida de reactivación del sector. Las empresas comprenden este tipo de anulaciones porque esperan ser disculpados cuando ellos han tenido que cerrar por protocolo sanitario. La falta de planificación es una realidad porque es escenario es cambiante. Se planifica, sí, pero más a corto plazo y pensando en un plan B.

Por supuesto que no todo son consecuencias negativas. A continuación, se enumeran 3 aspectos positivos que, si bien eran ya una tendencia antes de la pandemia, se han asentado definitivamente en nuestra sociedad y que se explicarán con más detenimiento en capítulos posteriores. Estas realidades son:

- El aumento de consumo en sectores específicos, como la alimentación.
- El auge de la venta online asociado al desarrollo de aplicaciones virtuales.
- La adquisición de competencias en nuevas tecnologías por consumidores.

3.2 EL MERCADO

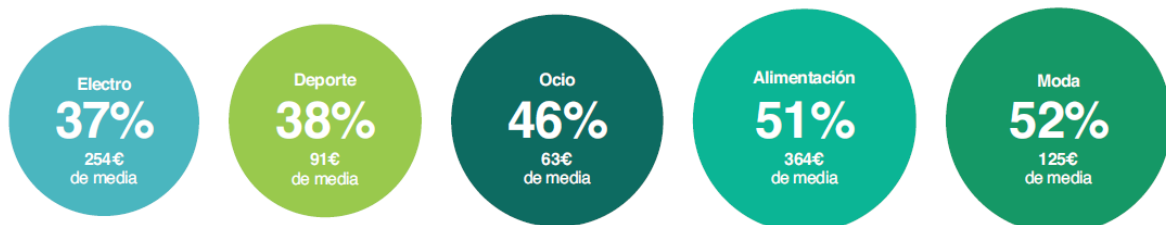
El estudio del mercado es determinante para elaborar un plan de marketing realista que lleve a buen fin el proyecto empresarial a través del conocimiento de los consumidores y compradores potenciales.

3.2.1 El sector Alimentación

El sector base de nuestra empresa es la alimentación, puesto que las patatas son la parte del producto de nuestra iniciativa. Necesitaremos conocer los datos y tendencias también en este mercado específico en España.

Durante el año 2020, año marcado mundialmente por los confinamientos y cierres de empresas, el sector de la alimentación no solo no disminuyó su facturación, sino que creció. El estudio del Observatorio Cetelem (eCommerce 2020), división de financiación al consumo del banco BNP, informa cómo el 51% de las personas había comprado durante esos meses que duró el encierro forzoso en nuestros domicilios, por un valor de 364€ de media (Tabla 5).

Tabla 5. Productos más comprados en confinamiento por COVID-19 en España



Fuente: Observatorio Cetelem

También el dossier sostiene que el 50% de los consumidores seguirán realizando compras online en alimentación una vez pasado el confinamiento.

El gasto medio total realizado por los españoles en sus compras por internet fue de 2.103€, gasto muy similar al de 2019. En la Tabla 6, también se puede observar que los tres sectores en los que mayor gasto medio se ha producido son alimentación (653€), viajes (552€) y electrodomésticos (317€). Pero la alimentación es el único sector que creció en 2020 respecto al año anterior, con un incremento de un 7%.

Tabla 6. Gasto total medio por consumidor en compras online en España 2019-20



Fuente: Observatorio Cetelem

3.2.2 La atracción de las grandes urbes

El número de residentes en España a 1 de enero de 2020 era de 47.332.614 personas, según el INE. En la misma fecha, el mismo dato de todas las capitales españolas sumaban 15.174.588 residentes, es decir, tan solo 50 ciudades representan más de un 32% de la población.

Con motivo de la conmemoración de la aprobación de la Constitución española, el Gobierno publicó en el año 2018 un informe llamado *Áreas urbanas en España: 40 años de ciudades españolas* (Fomento, 2018). Este estudio analiza la evolución de las urbes en España durante cuatro décadas y su repercusión en la población y en la vivienda. Este estudio tomamos dos citas:

1. "En las grandes áreas urbanas de más de 50.000 habitantes habita el 68% de la población española y se concentra el 75% del empleo".
2. "Las grandes áreas urbanas (GAU) incrementan su población entre 1981 y 2017 en casi 7,8 millones de habitantes, pasando de 24,4 a 32,2 millones. Este crecimiento concentra casi el 80% del conjunto del incremento nacional, siendo por tanto el principal receptor territorial del aumento demográfico".

Estos datos muestran la fuerte tendencia actual de atracción que poseen las grandes ciudades, acaparando la mayor parte de la residencia y de los puestos de trabajo. Además, cuanto mayor sea la población mayor será su capacidad para atraer residentes de otras poblaciones más pequeñas, incluso de capitales de provincia.

A modo de ejemplo sobre la importancia de posicionarse en una ciudad atractiva por la demanda esperada, recientemente se creaba una empresa bilbaína basada en un servicio recogida y entrega en el domicilio de prendas del consumidor para su lavado y/o planchado, a través de una aplicación llamada COLADER (www.colader.app) y como forma de generar trabajo a particulares autónomos. Pues bien, tras pocos meses de su puesta en marcha en la ciudad de Bilbao, la empresa ha decidido trasladar sus servicios a Madrid, por sus posibilidades como mercado potencial.

Nuestro proyecto nace como empresa de servicios en un entorno primordialmente urbano por ser, los ciudadanos de las grandes y medianas poblaciones, los que menos

posibilidades tienen de comprar directamente al productor (B2C). Así pues, el público al que *quieroPATATAS* va dirigido geográficamente es el mercado local de medianas y grandes ciudades dentro del mercado nacional español. Esta implantación en todo el territorio español comienza por el proyecto piloto en la ciudad de Valladolid que obedece a dos motivos principales:

1. Los costes de transporte y logística se reducen por la cercanía porque la producción de la patata en esta provincia es la más alta dentro de una Comunidad como es Castilla y León que es número uno en la producción nacional (Anexo 7.3).
2. El conocimiento de Valladolid y su entorno, tanto de la sociedad como de la oferta y canales de venta de la patata, por parte de la dirección de la empresa.

3.2.3 De la empresa al cliente (B2C)

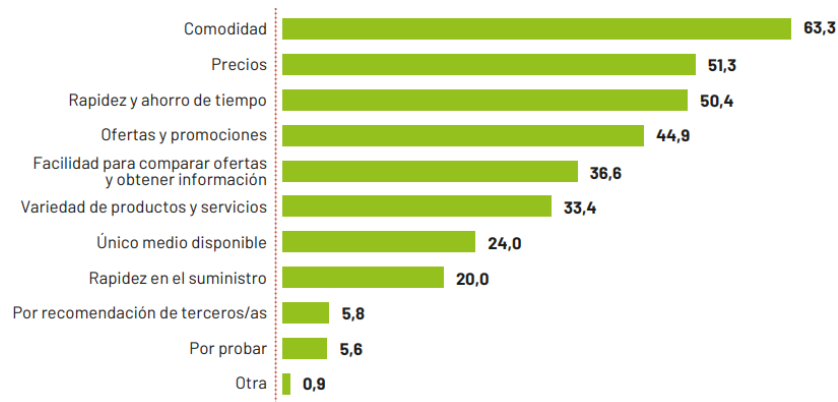
Las ventajas genéricas que el modelo de negocio productor-cliente (B2C) online⁶ tiene para los clientes son claras:

- Compra a distancia desde cualquier punto, sin necesidad de desplazarse.
- Trazabilidad del pedido y del producto.
- Información detallada del producto a través de catálogos, páginas, foros o comentarios.
- Fácil comparación de precios y servicios de las empresas.
- Precios de productos y servicios más bajos al no intermediar distribuidores.
- Registro de operaciones que permite comprobación, comparación y realización de futuros pedidos más fácilmente.
- Posibilidad de recibir el producto en menor tiempo al ser un servicio directo.

Pero ¿cuál valora más el cliente? ¿Cómo elegir aquellas sobre las que incidir para optimizar nuestras estrategias hacia los consumidores? En el año 2020, el Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información (ONTSI), dependiente de la Secretaría de Estado de Digitalización e Inteligencia Digital, publicaba *El comercio B2C en España 2019* (ONTSI) con variables que dan muchas pistas hacia dónde dirigir los esfuerzos.

La Tabla 7 recoge las razones para comprar por internet de los consumidores digitales en España durante 2019. Reconociendo que depende mucho del sector económico a que pertenezca aquello que se compra, ya ha actividades donde solo se permite la contratación online, estos parámetros se pueden ajustar al sector alimentación.

Tabla 7. Razones para la compra por internet en España 2019



Fuente: Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información (ONTSI)

⁶ La referencia *online* para este trabajo siempre incluye cualquier método de realización de compraventa que no requiera el desplazamiento del cliente, por lo que también incluye medios como el teléfono.

Nuestro esfuerzo se centrará en satisfacer los tres primeros motivos por los que el consumidor compra online: satisfacer la comodidad del cliente, optimizar los precios del producto y ofrecer rapidez de servicio. Junto a estas ventajas, se deben añadir las propias características del producto y su forma de consumo para conocer mejor su público objetivo.

Quizás, se debería primero hacer la salvedad que la patata, al igual que la mayoría de los productos alimentarios, no es un producto de compra individual salvo que la persona viva sola. Normalmente, la compra la realizan una o dos personas, aunque se consuma por todos los que forman la unidad familiar o convivientes. Esas personas son las que tienen capacidad de decisión en las compras del hogar y son sobre las que las que nuestros mensajes de información y propuestas deben incidir, con una buena comunicación bilateral. Es por esto, que nos referiremos en muchas ocasiones a hogar como medida de referencia, aunque haya que satisfacer a todos sus integrantes.

3.2.4 La conectividad como único requisito

La venta directa de patatas se oferta por parte de *quieroPATATAS* a través de cualquier dispositivo tecnológico que pueda conectar con nuestra empresa. Esto implica que los clientes necesitarán disponer de:






- El instrumento físico, bien sea teléfonos, tabletas, ordenadores, relojes o televisiones “inteligentes”.
- La red telefónica con voz y/o datos.
- Programas genéricos como navegadores, o específicos como la App⁷ de nuestra empresa.

La globalización y la sociedad de la información ya se habían desarrollado al inicio del siglo XXI y han sido realidades que han facilitado un hecho actual: la conectividad de las personas y de los objetos, lo que se conoce como el internet de las cosas.

Las empresas deben aprovechar estas nuevas formas de conectar, de llegar a las personas, que son los que consumen patatas. O de que ellas nos trasladen sus gustos y deseos, pedidos o reclamaciones. Para ello, la tecnología ofrece un maravilloso mundo de oportunidades.

En la medida que sea posible, la empresa tendrá sus recursos a la disposición de adaptarse a las capacidades tecnológicas de los clientes. El mercado, en el sentido digital, corresponde a la mayoría de los consumidores puesto que en la mayoría de los hogares existe, al menos, un dispositivo conectado a la red de datos, concretamente un 95,4% tienen conexión a internet como figura en la Tabla 8 y, por tanto, posibilidad de conectarse a través de medios TIC⁸ con nuestra empresa.

Tabla 8. Equipamiento y uso de TIC por hogares en España 2020

	Valor
Hogares con conexión a internet	1 95,4 
Hogares con conexión de banda ancha	1 95,3 
Personas que han usado Internet (últimos 3 meses)	2 93,2 
Usuarios frecuentes de Internet (al menos una vez por semana en los últimos 3 meses)	2 91,3 
Personas que han comprado por Internet (últimos 3 meses)	2 53,8 

Fuente: Instituto Nacional de Empleo (INE)

⁷ App es el acrónimo inglés de Application (aplicación, en español).

⁸ TIC es el acrónimo de Tecnologías de la Información y la Comunicación. Son los recursos que son utilizados para procesar, gestionar y distribuir la información mediante elementos tecnológicos.

Se debe tener cuidado con las cifras generales que nos ofrecen la estadística porque pueden ocultar datos muy importantes, como ocurre con el número de personas que han usado internet recientemente (en los últimos 3 meses). Un estudio más pormenorizado de este parámetro ayudará a realizar un mejor análisis de mercado.

La Tabla 9 separa por tramos de edad y se puede ver que, en torno a un 15% de la población entre 55 y 64 años no hace uso, cifra que sube hasta el 36% en el caso de las personas con edades comprendidas entre los 65 y 74 años. Esto es muy importante porque combinando este dato con el estudio de mercado previo que se ha realizado a través de la encuesta sobre Hábitos de compra (Anexo 7.1), se puede extrapolar el número para saber cuántas personas están en estos casos y valorar diferentes soluciones para esa población sin acceso a internet.

Tabla 9. Población uso internet (últimos 3 meses) en España 2020

	Hombres	Mujeres
De 16 a 24	99,9%	99,6%
De 25 a 34	99,2%	99,6%
De 35 a 44	97,9%	98,3%
De 45 a 54	94,9%	95,9%
De 55 a 64	84,6%	87,0%
De 65 a 74	64,0%	64,4%

Fuente: Instituto Nacional de Empleo (INE)

Las cifras no distinguen residentes en áreas urbanas de residentes en áreas rurales, donde la conexión a datos tiene importantes lagunas todavía. Se presupone que, en una ciudad de tamaño medio o grande, prácticamente no existen zonas sin cobertura. Pero también es verdad que sí existen hogares sin acceso a internet motivado porque los residentes son personas de una edad más avanzada y no han adquirido esa cultura digital.

Hay un gran mercado dispuesto para que proyecto a domicilio de venta especializada en alimentación triunfe. La semilla ya está plantada con la cultura tecnológica ya adquirida por parte de los consumidores. A esto se añade que los mercados virtuales, como se puede comprobar en la Tabla 10, tienen unas ventas residuales en alimentación en comparación con su volumen total. La categoría de alimentos necesita unas condiciones especiales de logística y transporte que requieren cercanía y rapidez motivado porque los alimentos suelen ser perecederos.

Tabla 10. Evolución sectores más vendidos Marketplaces 2019-20

	Marketplaces	
	2019	2020
Electrodomésticos / Tecnología	52	50
Dispositivos móviles y accesorios	57	58
Hogar	41	43
Deportes	35	36
Bicicleta y accesorios	34	40
Descanso	35	38
Gaming	46	48

Fuente: Observatorio Cetelem

3.3 LA RED DE DISTRIBUCIÓN DE LA PATATA

Los grandes productores europeos de este tubérculo han sido los países del noroeste de Europa. De hecho, existe una plataforma de intercambio de productores de patatas llamada NEPG (*North-Western European Potato Growers*) que aglutina a los grandes productores y distribuidores de Alemania, Francia, Países Bajos, Gran Bretaña y Bélgica. La Tabla 11 muestra los 10 primeros países en producción de patata en el año 2019 de la Unión Europea, de la que formaba parte Gran Bretaña⁹ hasta el 31 de enero de 2021.

Tabla 11. Producción de cultivo de patata por países Unión Europea 2019

Países	Producción (Tn)
Alemania	10.602.200
Francia	8.560.410
Países Bajos	6.961.230
Polonia	6.481.620
Gran Bretaña	5.252.000
Bélgica	4.027.620
Rumanía	2.626.790
Dinamarca	2.408.700
España	2.259.320
Italy	1.338.430

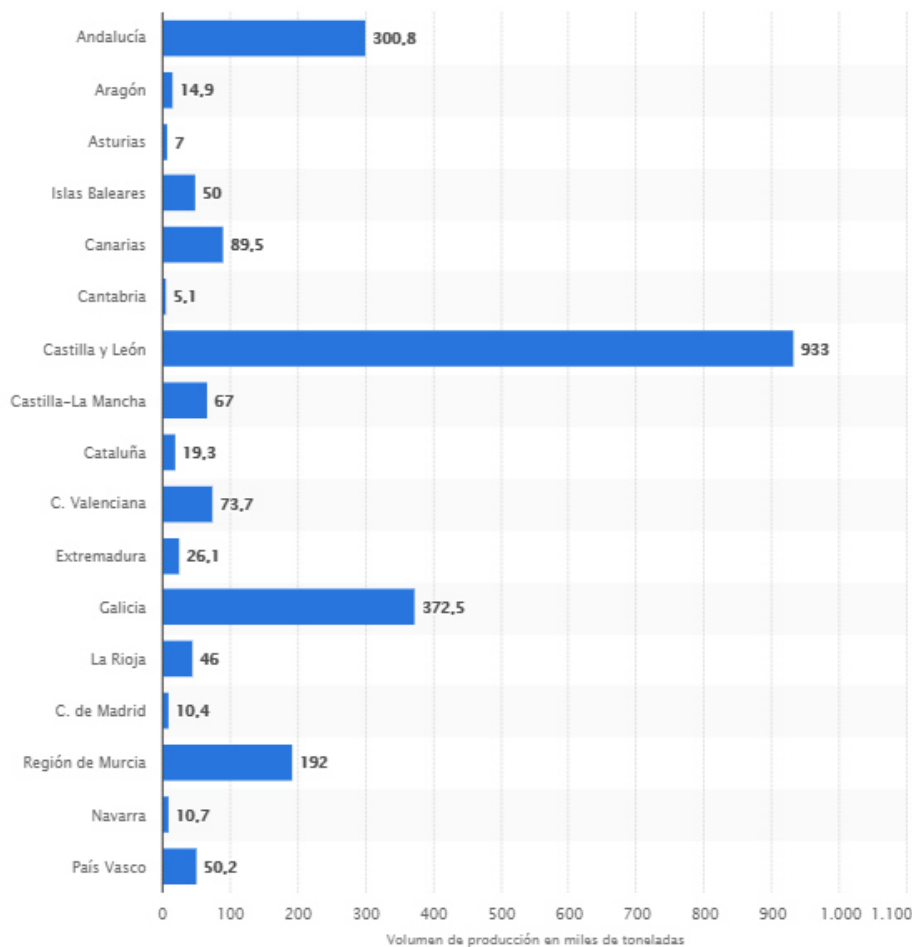
Fuente: Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO)

En España, la Federación Española de Asociaciones de productores exportadores de frutas y hortalizas (FEPEX) calculó, según los datos facilitados por Aduanas e Impuestos Especiales, que en el año 2019 la balanza comercial de la patata fue positiva en 174 millones de euros para España, siendo las importaciones 914.443 toneladas y las exportaciones 284.809 toneladas.

El origen por Comunidades Autónomas de las más de 2 millones de toneladas de patatas producidas en España a lo largo de 2019 lo recoge la Tabla 12. Estos datos anuales nos servirán de base para realizar el presupuesto productivo junto con el análisis de las desviaciones acontecidas. La patata fresca es un alimento que se puede vender casi todo el año si no se producen cortes de aprovisionamientos. Esto es posible, además de por su buena conservación mediante almacenes inteligentes, con la cosecha escalonada en el tiempo, desde las regiones del sur hacia el norte. Además, se puede cambiar la variedad de patata para alargar o acortar estas fechas aún más.

⁹ En julio de 2021, el gobierno británico prohibía la entrada en su país patatas de siembra como respuesta a la prohibición de importaciones a la Unión Europea de las mismas semillas desde el Reino Unido, como medida por su salida unilateral de esta comunidad política europea y sus implicaciones sobre la restricción de movimiento de personas y mercancías.

Tabla 12. Producción de patatas en España por CC.AA. 2019



Fuente: Statista

En el año 2019, la Comunidad castellanoleonesa sembraba 19.000 hectáreas de patatas, lo que suponía el 27% del conjunto en España, con una producción de 933.000 toneladas, que suponen el 41% del total que se produce y un 75% si se habla de las variedades tardías.

Además, la región de Castilla y León mantiene una evolución ascendente, no en las unidades de producción sino en el rendimiento que es lo que hace rentable o no un cultivo, donde las ganancias se miden en pocos céntimos de euro por kilo en muchas ocasiones. Obtener un rendimiento alto es el primer objetivo del labrador. En el caso de la patata, la producción en Castilla y León en el año 2002 era de 1.044.500 toneladas sobre un total de 3.100.900 (Confederación de cooperativas agrarias de España, 2004). Si bien es un 10% inferior comparándola con la cantidad producida en 2019, el rendimiento neto ha pasado de ser en 2002 de 27,33 tn/ha (que a su vez era de un 40% más que en 1990) a ser de 49,1 tn/ha en 2019.

Existen miles de variedades de la patata, pero hoy en día los grandes distribuidores planifican bajo las necesidades del mercado y del cultivo, trasladando esa demanda al agricultor quien suele llegar a un acuerdo beneficioso para ambas partes, unos asegurando la compra de la cosecha y otro fijando un precio convenido. Esta clase de distribuidores preparan el producto de acuerdo con las necesidades de las grandes canales de venta que son los supermercados e hipermercados. Existen otra clase de intermediarios que tradicionalmente han operado y siguen haciéndolo, comprando y vendiendo patatas a precios con mayor fluctuación debido a una mayor inestabilidad en la programación de ventas que provoca una mayor especulación en los precios.

En Castilla y León tenemos la suerte de contar con dos grandes empresas especializadas en la distribución y venta de patatas. Las ventas de patatas de la suma de ambas compañías suponen más del 30% del total de patatas que se venden en España. Se trata de Patatas Meléndez, con sede social en Medina del Campo (Valladolid), y de Patatas Hijolusa, cuya sede está en Ribaseca (León).

3.3.1 Patatas Meléndez, S.L.

Fueron los pioneros en la segmentación de la patata con fines culinarios, con más de 20 años de experiencia. También fueron los primeros en lavar una patata en España.

Patatas Meléndez¹⁰ aprovecha cada una de las diferencias de las distintas variedades para segmentar el producto. Como ellos dicen, una patata para cada uso y un uso para cada patata.

La empresa firma contratos de compraventa de patatas con los productores, más de 400 agricultores en total, de los que el 75% son castellanoleoneses. La mayoría de estos acuerdos son previos incluso a la siembra puesto que Meléndez les puede facilitar las semillas. Son los técnicos de la empresa los encargados de visitar los campos con antelación, haciendo análisis de tierra y de agua durante todo el cultivo. De esta manera consiguen la mayor uniformidad posible en dos de los objetivos que se autoexigen: calidad culinaria y calidad visual.

El departamento agronómico estudia la compatibilidad del producto con las demandas del mercado. Se debe tener en cuenta que los mayores clientes son cadenas de supermercados que imponen sus condiciones; entre ellas, las características de la patata. Que la patata que oferten tenga buena presencia y que sea saludable, son dos atributos obligatorios. Las patatas que verdean, por ejemplo, son descartadas por tener solanina, que es un componente cancerígeno.

Tras la recogida en el campo, bien sea a mano o por cosechadora, un camión transporta el producto en bolsas o sacas de hasta 1.250 kg. Durante todo el proceso, desde su recogida de la tierra hasta su venta y transporte hasta el almacén del cliente, se han optimizado las fases para disminuir las alturas y el golpeo de las patatas. Hasta 45 diarios recibe la fábrica en plena campaña, que en Castilla y León comprende desde principio del mes de julio con la patata temprana, hasta el mes de noviembre con la tardía, siendo el periodo medio de almacenaje de 7 días por su compromiso del producto fresco y de calidad.

Cada camión que entra en el almacén es un lote diferente, al que se realiza un control de calidad por muestra aleatoria, determinando para qué formato de patata y para qué cliente va cada camión. Tras la entrada, se analiza el contenido de materia seca y de agua que presenta por diferencias de peso dentro y fuera del agua, y se realizan test culinarios que determinarán los diferentes usos. También se realizan controles de tonalidades con una tabla de colores.

Hay variedades más polivalentes para su uso en la cocina y otras que, por el tamaño o sabor, son más específicas. Meléndez ha trabajado con más de 110 variedades, pero suele hacerlo habitualmente con menos de 25 tipos de patatas.

Se hace una primera selección manual, donde se descartan las unidades poco uniformes, con sarna o cortes. A continuación, el producto pasa a la fase de lavado, que se realiza en unos depósitos jacuzzi, donde se controla la temperatura y se elimina la tierra y las piedras pequeñas adheridas al tubérculo, para posteriormente lavar la patata con agua en bombos rotativos. Existen 5 líneas de lavado con capacidad de 35 a 40 toneladas a la hora.

¹⁰ Fuente: tomado del canal YouTube #HechoEnCyL número 147 publicado el 14 de septiembre de 2018. Disponible https://www.youtube.com/watch?v=Nw_H4pht69I&t=763s

Una vez lavada, a la patata se le quita el agua y se airea, enfrentándose a un segundo descarte, esta vez por selección óptica mediante un sistema de fotografías que retira por absorción las no aptas para el consumo humano.

La siguiente fase es la clasificación atendiendo a su tamaño, para lo cual se utilizan quedades de diferentes medidas. Este subproceso es muy importante para adaptar la oferta a la demanda de los usos, clientes y mercados. El tamaño de patata más comercial está entre 45mm y 80mm. El calibre superior a los 80mm suele destinarse al canal detallista, siendo solicitado, por ejemplo, para asar, mientras que el tamaño inferior a 40 ó 45 mm se utiliza para guarnición o para patatas bravas.

La última fase, antes del envío a los clientes, es la del envasado. Patatas Meléndez trabaja con más de 30 formatos diferentes, en función del peso de la bolsa, el uso culinario, la variedad de la patata o del cliente. El formato en cajas es el que más crecido porque el consumidor tiene la libertad de elección del producto.

En la labor de satisfacer nuevas demandas, se debe reconocer el esfuerzo que ha realizado esta empresa por desarrollar nuevos productos, como sus patatas chips y las patatas prefritas. Esta patata prefrita tiene con una vida útil de 18 días, sin la utilización de ningún componente químico. McDonald's dispone de patatas prefritas para asegurar el servicio cuya vida útil puede ser hasta de 12 meses, pero añaden para su conservación dextrosa y pirofosfato de sodio. Meléndez fue pionera en Europa disponer de patata fresca continua prefrita, solo patatas y aceite, en diferentes formatos de corte de bastón, corte de tortilla de patatas o corte para bravas.

A diferencia de otros fabricantes, no tiene varias marcas, sino que su marca estrella es La Reina de las Patatas. Bajo esta marca, existen diferentes tipos de patata dependiendo de los usos distintos, como Selecta, Del Terruño, Freír, Cachelos, Guarnición. Es decir, se da prioridad a la categoría Usos frente a la marca propia única, puesto que hace multitud de envases y marcas para otras empresas de alimentación.

Sus clientes son la gran distribución de alimentación, los supermercados, de tamaños diferentes, los mercados centrales y el canal de restauración. En torno a 25 camiones diarios salen de sus instalaciones para estos destinatarios.

En el año 2021 facturó 104 millones de euros, lo que supone un crecimiento de un 17% respecto al año 2020. Tiene en curso una inversión de 32 millones de euros en el proceso de digitalización global. Asimismo, Meléndez está construyendo una nueva fábrica de 21.600 m², Industria 4.0 la denominan en su página web, basada en la eficiencia energética y en la trazabilidad de cualquier bolsa de patatas vendida. Esta inversión incorporará las últimas innovaciones tecnológicas, la automatización de procesos mediante el internet de las cosas, el big data, la robotización y la selección de patatas gracias a la inteligencia artificial¹¹.

3.3.2 Patatas Hijolusa, S.A.

En el año 2016, Patatas Hijolusa¹² ya procesaba al año 100.000 toneladas de patatas. Dependiendo del cliente a quien se dirige, utiliza una de las siguientes marcas: Val de Picones, La Huerta de Doña Rogelia, La Granja de José Luis y Patatas Premium, junto con marcas de surtido menos amplio dirigida a un público determinado, como BabyPat, la Patata Rústica de Hijolusa, o la Quinta do Zé Luis para el mercado portugués.

¹¹ Fuente: tomado del Norte de Castilla (1 de junio de 2021). Disponible en <https://www.elnortedecastilla.es/valladolid/patatas-melendez-duplica-20210601185310-nt.html>

¹² Fuente: tomado del canal YouTube Castilla y León Televisión (16 de septiembre de 2016). Disponible <https://www.youtube.com/watch?v=igY15jLcSU0&list=PLjAoTbctaQcwt19xJKdNQI3fokBQBnY7H&index=200>

Dispone de producto, al igual que Meléndez, para su venta los 365 días del año, ya que conserva la patata en almacenes especialmente preparados para tal fin, durante los meses que no entra mercancía, por ser un producto estacional. La campaña de recogida de patatas empieza a finales de abril y principio de mayo con las cosechas provenientes de Murcia y Andalucía, hasta mitad de julio, mes que coincide con el inicio de la campaña de recolecta en Castilla y León.

La producción comienza con la fase de control en origen. Adaptar lo demandado por el mercado a las variedades de patatas que se siembran y a las semillas. Posteriormente, el análisis en el departamento de Calidad a través de muestras de 30 kg por camión, siempre vigilando el resto del camión. Se limpian, se cepillan y se calibran a través de cámaras que las seleccionan en patatas de 45 mm, 50 mm y de 55 mm. Las menores de 45 mm y mayores de 55 mm se aprovechan para otros usos.

A continuación, la fase de lavado con agua tratada con ozono para la desinfección. Se utilizan 12 tolvas de 14.000 kg cada una, que no dañan el producto. Se calcula la materia seca que no es agua porque aquellas patatas que menos agua tienen son las que mejor fríen y también se realizan muestreos en hornos de calor para detectar bacterias o virus.

La conservación de la patata se realiza en cámaras de almacenaje con una temperatura más baja, entre 8 y 10 grados, colando el producto en cajones de madera y controlando la luz y el nivel de humedad también. Aunque el tiempo de permanencia no supera los 15 días de media.

Las líneas de envasado trabajan a un ritmo muy lineal, a un ritmo de 45 ó 50 toneladas a la hora. Los formatos más utilizados son la bolsa de 3 kg y la de 5 kg, con máquina de descarte de peso si no alcanza el mínimo, siempre superior en 100 gr al que figura para asegurar al consumidor el peso que compra. Actualmente, trabajan con unas 20 variedades de patatas, tanto para freír como para cocer.

Llevar cuatro décadas investigando y ofreciendo nuevos formatos y envases de patatas. Su objetivo es ofrecer un servicio exquisito, de máxima calidad, haciendo las cosas bien y con el crecimiento no como objetivo sino como resultado.

Un aspecto donde Patatas Hijolusa destaca es su actividad de patrocinio de equipos y pruebas deportivas, y colaboraciones con asociaciones sin ánimo de lucro con fines sociales. Este aspecto y su gran actividad en redes sociales, a través de estas noticias y de concursos, hace que Hijolusa sean generadores de contenido, aspecto fundamental para su reconocimiento de marca (*awareness*).

3.4 LA COMPETENCIA

La investigación es un componente obligatorio del marketing estratégico en la empresa. Debe haber personas que sean responsables de investigar las acciones que desarrolla la competencia. Para ello, se puede explorar tanto los canales tradicionales como los nuevos canales de comunicación como las redes sociales o blogs, buscando cualquier contenido que podamos aprovechar o descubriendo nuevas tendencias en los hábitos de consumo de la sociedad. Del análisis de esta información, la empresa debe sacar conclusiones respecto a la idoneidad de los caminos emprendidos.

Dentro de lo que supone el estudio de factores externos, descubrir a nuestros competidores supone tener que analizar también nuestro modelo de negocio y responder a las siguientes cuestiones respecto a la competencia:

- Presupuesto y cifra de negocios, a través de los balances presentados o informes en bases de datos, o con cifras como la de trabajadores a través de LinkedIn.

- Precios de los productos y servicios de empresas B2C o B2B, definiendo la horquilla de precios de coste y de venta para nuestro posicionamiento.
- Conocer y describir el proceso de venta de los competidores, incluso haciendo de cliente misterioso.
- Estrategia de promoción, tanto de penetración como de fidelización, de marketing y de marketing digital para la captación de clientes. Para ello, analizaremos sus campañas en RRSS, en los medios de comunicación o en su página con herramientas como Google Alerts o SemRush.

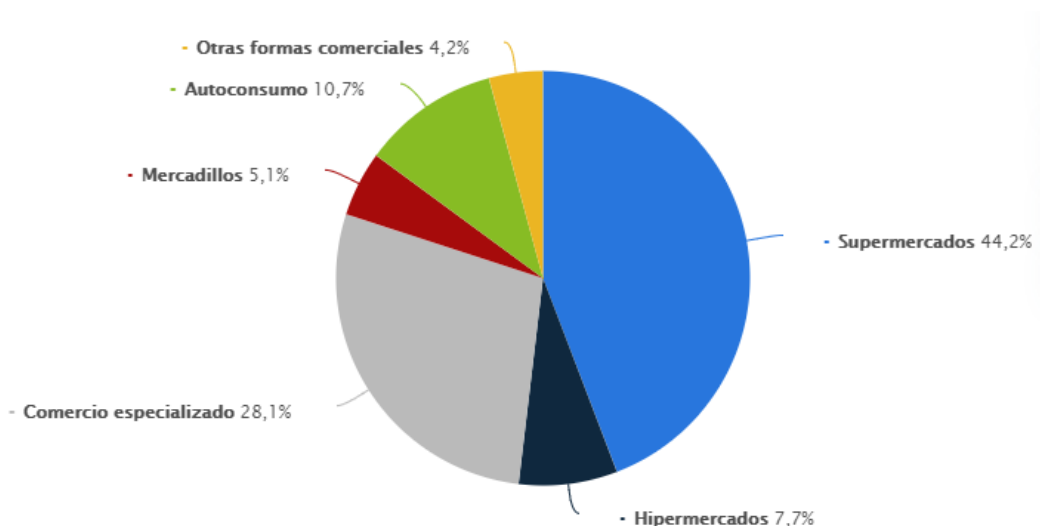
Al mismo tiempo, como empresa, deberemos facilitar las vías adecuadas para canalizar las aportaciones que todos los componentes de la empresa puedan hacer. Cada trabajador, desde el director hasta el operario de almacén, está en contacto con su entorno, tanto en la vida privada como en la profesional, y puede contribuir con su testimonio respecto a la competencia.

3.4.1 Los competidores

El estudio de las empresas que ofrecen a la venta productos y servicios similares a los que nuestra empresa ofertará, es una buena ocasión para mejorar nuestro catálogo y descubrir nuevas oportunidades que fidelicen a los consumidores. Como ya se ha explicado, *quieroPATATAS* está enfocada a dos tipos de consumidores: por un lado, el consumidor final y por otro, los hoteles, restaurantes y bares. Tanto unos como otros, inicialmente, solo en la ciudad de Valladolid.

La distribución de la patata en España se compone de los siguientes canales de venta que figura en la Tabla 13, donde se aprecia el volumen importante que se realiza a través de Supermercados e Hipermercados, con más del 50%. Otro dato a tener en cuenta por su cifra alta es que el Autoconsumo supone el 10% de las patatas consumidas al año, dato que coincide con el 9'8% de nuestra encuesta de Hábitos de consumos.

Tabla 13. Patatas vendidas por canales de distribución en España 2019



Fuente: Statista.

Los competidores de canal detallista se pueden agrupar en los siguientes grupos:

1. Comercios especializados de cercanía.

Este grupo engloba desde el pequeño despacho de Pan y Leche hasta las cadenas de fruterías locales, pasando por el ultramarinos especializados en alimentación o los mercados municipales. Todos tienen en común que son comercios tradicionales, con independencia de su tamaño o de si la titularidad la ostenta una persona física o una sociedad.

En España, la norma específica que regula la venta al detall, junto con el Código de Comercio, es la Ley de Ordenación del Comercio Minorista, Ley 7/1996 de 15 de enero, basada en los principios de liberalización económica y de libre competencia.

En el caso de Castilla y León, el Decreto Legislativo 2/2014 de 28 de agosto, aprueba el texto refundido de la Ley de Comercio de Castilla y León y actualiza la regulación en materia de comercio.

Este tipo de comercio no suelen tener tienda online, aunque la mayoría ya dispone de página web informativa acerca de su localización, el horario o consejos, recomendaciones y promociones.

Son establecimientos donde el conocimiento del cliente por parte de los vendedores es un valor determinante, siendo este aspecto y la cercanía al domicilio del cliente, sus principales ventajas competitivas.

2. Supermercados e hipermercados.

Son los establecimientos denominados Pequeña, Mediana o Gran superficie, dependiendo de los metros cuadrados de su sala de ventas y de su catalogación en las distintas normativas autonómicas y nacionales, ya que suelen ser grandes cadenas regionales, nacionales o mundiales.

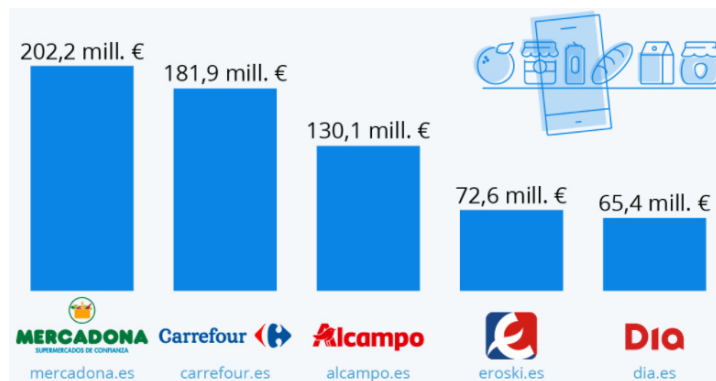
El debate de liberalización de horarios y la demanda, por parte de este colectivo empresarial, de libertad total en los días de apertura culminó con la Ley 1/2004 de Horarios Comerciales, de 21 de diciembre, si bien es verdad que las peticiones de mayores restricciones horarias, por parte del pequeño comercio, y las de mayor libertad, por parte de los Grandes Almacenes, siguen vivas.

En nuestra comunidad castellana-leonesa, el Decreto 82/2006, de 16 de noviembre, desarrolla parcialmente la Ley 16/2002, de 19 de diciembre, de Comercio de Castilla y León en aspectos como el calendario de aperturas en domingos o festivos permitidas, los establecimientos autorizados con libertad horaria y las actividades promocionales de las ventas como las rebajas.

Las últimas crisis, la econo-financiera a partir del año 2008 y la provocada por la pandemia a partir del 2020, han potenciado y fortalecido el comercio electrónico. Ahora, el enemigo para el comercio tradicional no es tanto la implantación de las grandes superficies de venta como la venta por internet y los cambios en los hábitos de compra, que favorecer a las empresas que disponen de un mayor potencial para afrontar los cambios y que suele coincidir con las grandes empresas.

Los líderes de la alimentación y bebidas online en España durante el año 2019, en cifras de ventas netas y como muestra la Tabla 14, Mercadona y Carrefour, con Alcampo distanciado en tercer lugar.

Tabla 14. Tiendas online por ventas netas alimentación/bebidas en España 2019



Fuente: ecommerceDB, publicado por Statista.

3. Venta de productos y servicios a través de plataformas o mercados virtuales (*marketplaces*).

La comercialización de productos o servicios mediante este tipo de formato online acapara el mayor volumen mundial de operaciones a través de la web. También suma el mayor porcentaje de la cifra de negocio online de venta al consumidor final.

Estos centros comerciales ofertan bajo un único proveedor multitud de productos, también de servicios, pertenecientes a distintos fabricantes, distribuidores y comercios con los que tiene un acuerdo de comercialización ventajoso para ambos. La capacidad de negociación suele depender de la estrategia de este centro comercial virtual, de la rentabilidad, tanto de los productos como de la marca, y del atractivo de lo que cada una de esas empresas ofrezca al cliente.

Se debe distinguir entre plataformas nacidas como tal, bajo la premisa del comercio virtual (*ecommerce*), como Amazon o AliExpress o empresas con una trayectoria consolidada en la venta física y que, por su dimensión de gran almacén, traslada su modelo de negocio al canal online, como puede ser el caso de El Corte Inglés o Mercadona.

En todas ellas, se ofertan patatas, pudiendo ser bajo la marca propia y bajo su marca blanca¹³. A veces, es la plataforma quien se aprovecha de la información proporcionada a través de las interacciones con sus clientes, de las ventas o devoluciones, de las valoraciones o comentarios, para sacar su propio producto bajo su marca o bajo su marca blanca, compitiendo en situación de dominio respecto sus colaboradores, proveedores del consumidor final. Este es uno de los riesgos por ceder la información, incluso la gestión de venta, a otra empresa con mayor capacidad y con la que se crea un alto grado de dependencia.

4. Venta al detall de vendedores ambulantes itinerantes.

Suelen ser profesionales autónomos sin trabajadores y que utilizan el vehículo o carro como almacén. Realizan sus rutas periódicas, a pie de calle, anunciando su llegada y de los productos que vende, en este caso patatas, a través de megafonía.

Al estar sujetos en la mayoría de los casos a normativas municipales y no a normas generales autonómicas, el control se reduce a la paga de una tasa por ocupación de la vía pública. Tampoco la inspección requiere de las mismas medidas de control sanitario que sí exige a los establecimientos físicos.

Las garantías de compra son menores desde el momento que no suelen facilitar tickets de venta, haciendo muy difícil el seguimiento fiscal de su facturación. Todo ello redundando en el precio y permite la venta de los productos a precios menores.

Los factores más competitivos de este tipo de venta son el precio de venta, la cercanía al domicilio y el trato directo con el público.

En este grupo no estarían incluidos los autónomos ambulantes que tienen su puesto en mercadillos en diversas poblaciones, normalmente con una periodicidad semanal, puesto que están englobados en mercados municipales, aunque sean ocasionales. La diferencia fundamental es el servicio de proximidad al domicilio y la especialización.

¹³ Se denomina marca blanca a la marca propia que comercializa una empresa para ofertar los productos o servicios que no fabrica directamente.

3.4.2 Los no competidores

El conocimiento de la competencia debe incluir las empresas que serán rivales en un mercado concreto. Pero, para la empresa, tanto o más importante debe ser distinguir los proveedores de los mismos productos o servicios similares a los nuestros, como aquellos contra los que no podremos disputar esa cuota de mercado.

Esto puede ser debido a la diferencia de tamaño, a nuestra falta de experiencia, a la diferencia de posicionamiento frente al cliente, frente a tradiciones, hábitos y tendencias que no serán posible cambiar.

1. Autoconsumo.

Al igual que existe una tendencia de migración interior en España, de pequeños municipios a ciudades mayores debido a la falta de trabajo en las zonas rurales, se ha generalizado la búsqueda de espacios de convivencia en lugares no masificados a partir de la aparición del Covid-19.

Este hecho puede incrementar ligeramente el autoconsumo y otras formas de intercambio no monetarias.

2. Comercio con amigos, familiares y conocidos.

A este grupo pertenecen las personas que, por amistad o parentesco, suelen ofrecer los productos a un precio sin competencia al ser ellos sus productores. El precio de venta suele ser poco más del precio de coste, incluso en muchos casos los regalan. En financiación ajena se conoce a este tipo de personas como el grupo de las 3F (*friends, family & fools*).

3. Venta en exclusiva de particulares a través de las redes sociales o páginas de internet.

Existen modelos de negocio en internet basados en la intermediación, en los que un portal pone en contacto a un demandante de un producto o servicio con sus posibles vendedores, cobrando un importe fijo o un porcentaje si se produce o no la transacción. En el caso de la venta de patatas, por ejemplo, hay multitud de ofertas en la página web de Milanuncios.

Presenta como inconvenientes que no existe una continuidad de productos ni servicios o que tiene menores garantías por ser operaciones cliente con cliente (C2C), donde los particulares, que suelen ser la mayoría de los vendedores, no suelen querer facturar por esas operaciones.

Es interesante conocer el resultado de dos datos que nos aporta la encuesta que hemos realizado sobre Hábitos de consumo (Anexo 7.1). Por una parte, la mayoría de los hogares encuestados, un 63% afirma que hace su compra de alimentación, en general, en supermercados o hipermercados frente al 30% que lo realizan en fruterías o comercios de proximidad. Pero cuando se pregunta a las mismas personas dónde compran las patatas, esa relación casi se iguala, siendo del 51% en supermercados o hipermercados y del 48% en fruterías o comercios de alimentación cercanos. Esto es un claro indicador que las fruterías o comercios de alimentación de cercanía ganan por las dos variables que más aprecian los clientes cuando compran patatas, como también recoge nuestro estudio: calidad y precio. A estas, habría que añadir la cercanía al hogar que también puede ser un factor determinante.

3.5 LA SEGMENTACIÓN

Hay una anécdota que suele recordar el formador Carlos Rosser¹⁴ que puede aclarar dónde focalizar nuestros objetivos más importantes.

Gary Halbert planteó la siguiente pregunta en un curso: ¿Qué es lo más importante para tener éxito al abrir una hamburguesería?

Algunas de las respuestas que obtuvo:

- *Calidad de las hamburguesas.*
- *Materias primas frescas.*
- *Buena atención al cliente.*
- *Buenos vendedores.*
- *Local espacioso y agradable.*
- *Zona concurrida.*

ERROR, dijo Gary Halbert. Lo más importante es que exista gente con muchas ganas de comer hamburguesas.

¿Y lo segundo más importante?, preguntó. Que esa gente esté dispuesta a pagar por comer hamburguesas. Sólo si se cumplen ambas condiciones, las demás respuestas pueden ser válidas.

Claro mensaje para aquellos que están enamorados de su producto o servicio, pero ese amor no encuentra reciprocidad en el mercado. Por ello, no busques un cliente para tu producto, encuentra un producto que el mercado ya busca. La realidad está fuera.

La American Marketing Association (AMA, 2017) define la investigación de mercados como la función que vincula al consumidor, al cliente y al público con el vendedor a través de la información. Es un instrumento que utilizan las empresas para conseguir la información necesaria para fijar sus diferentes objetivos, proyectos y estrategias para cada periodo de planificación. Para este TFG, se diseñó una encuesta como estudio de mercado previo a las operaciones a desarrollar.

Así pues, antes de fijar nuestros objetivos, necesitamos acotar las partes del mercado sobre los que estableceremos distintas estrategias. Para segmentar a los posibles comparadores utilizaremos la encuesta estadística, cuyo proceso consiste en una secuencia de preguntas y respuestas. Se ha elegido un modelo precodificado ya que serán respuestas cerradas, limitando parcialmente las opciones a los participantes para concentrar las soluciones y poder trabajar mejor con las variables (Anexo 7.1).

La encuesta se realizó mediante Google Forms, aplicación que permite un diseño fácil y ofrece gran fiabilidad, no solo a los creadores de formularios sino, y más importante, a los encuestados, aspecto clave para ganar su confianza a la hora de completar la encuesta.

El canal elegido para hacer llegar esta encuesta ha sido Whatsapp, seleccionando determinados grupos de contactos a los que hacer llegar la encuesta, todos mayores de edad, mayoritariamente viviendo en la ciudad de Valladolid. Por lo cual, es una muestra de conveniencia.

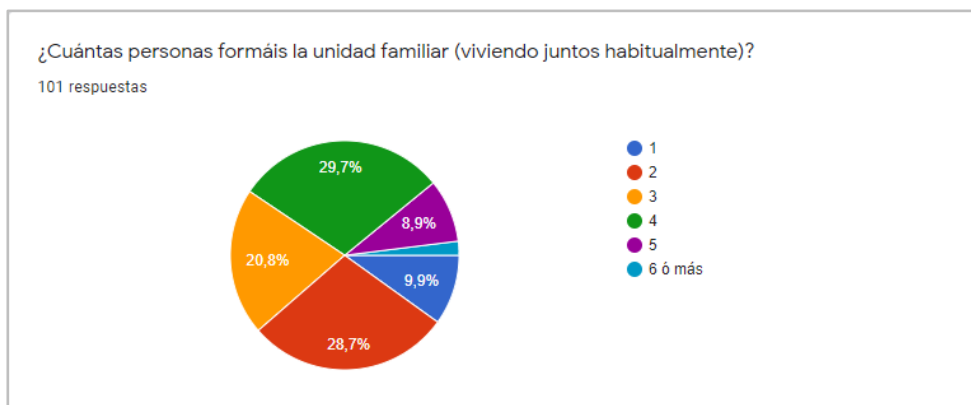
En cuanto a la colaboración, el resultado ha sido muy bueno puesto que se han recibido 101 respuestas. La importancia del número es que representan, no a 101 personas, sino a 101 familias porque se pedía expresamente la participación de solo un

¹⁴ Publicado por Carlos Rosser en LinkedIn (junio 2021) https://www.linkedin.com/posts/carlos-rosser-5869a715_formacion-formacionenventas-formacionenmarketing-activity-6805022375315296257-ePW0

miembro por unidad familiar. Bajo la hipótesis que esta condición se ha cumplido, al menos en la mayoría de los casos, se puede obtener el número de personas que representa la encuesta.

Para ello, utilizaremos la primera pregunta de la encuesta, que estaba pensada precisamente para conocer el tamaño del hogar medio. Bastará con multiplicar cada grupo de número de miembros por el número de respuestas (Tabla 15).

Tabla 15. Número de personas por unidad familiar en Valladolid



Fuente: elaboración propia Encuesta Hábitos de compra (Anexo 7.1).

El número de miembros que componen la unidad familiar, según la encuesta realizada a 101 familias, es de 308 personas $((1 \times 10) + (2 \times 29) + (3 \times 21) + (4 \times 30) + (5 \times 9) + (6 \times 2))$.

Es decir, alrededor de tres personas de media por familia, concretamente 3,05, algo superior a los 2,50 que recoge el INE en España en el año 2020 y mayor que los 2,35 en Castilla y León, una de las regiones españolas con el índice más bajo.

La evolución de este dato de número de miembros por hogar, junto con los índices de población segmentada por tipos de familia, serán muy importantes para diseñar la estrategia comercial.

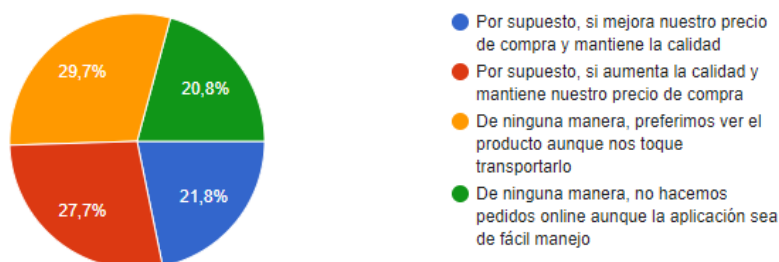
La densidad de los hogares habitualmente es proporcional al tamaño de la población, mayor en ciudades que en pueblos. Esto, sin ser la causa principal para que la empresa comience en núcleos urbanos grandes, es un motivo que refuerza esta decisión sobre la elección del público objetivo inicial.

Los resultados a esta última pregunta de la encuesta y que se muestran en la Tabla 16, constatan que el mercado ya está maduro para cambios en ciertos hábitos de compra.

Tabla 16. Probabilidad de cambio en la forma de comprar patatas en Valladolid

¿Compraría las patatas regularmente mediante una aplicación online (APP), recibíendolas en casa sin ningún coste de envío?

101 respuestas



Fuente: elaboración propia Encuesta Hábitos de compra (Anexo 7.1).

Casi la mitad de los encuestados, el 49,50% (21,80%+27,70%) están dispuestos a cambiar y hacer el pedido de patatas vía online y a recibirlo en su domicilio sin coste alguno, bajo la premisa de mejorar precio o calidad. Incluso por encima de la ventaja de poder elegir ellos mismos el producto. Esto se llama tener una oportunidad, un hueco que se debe aprovechar. De hecho, existen ya empresas que venden directamente al consumidor, no solo del sector primario, sino marketplaces donde comprar, como Amazon, y donde los productores y este tipo de distribuidores quieren ganar cuota de mercado frente a la distribución de establecimientos de venta física, con independencia de su tamaño.

Gracias a esta encuesta, hemos identificado dos variables, una nueva relacionada con la búsqueda de calidad y otra que detectada en el análisis de la búsqueda de los compradores online. Enumeramos los segmentos de clientes potenciales:

- Clientes particulares.
- Clientes del canal HORECA¹⁵.
- Clientes que residan en la ciudad de Valladolid.
- Clientes que aprecien la comodidad de comprar online y recibir a domicilio.
- Clientes que quieran precios más bajos.
- Clientes que valoren la rapidez en la entrega.
- Clientes con unos requisitos mínimos en cuanto a dispositivos y competencias digitales.
- Clientes que busquen aumentar la calidad sin sacrificar el precio.

Tras valorar la potencialidad de cada grupo, seleccionamos dos segmentos objetivos: los clientes particulares que comprarán desde cualquier lugar y a través de los medios tecnológicos que mejor se adapten a su conveniencia y los clientes del canal de restauración que son empresas.

Para los clientes particulares aplicaremos estrategias de marketing masivo, sin diferenciación, aunque atendiendo a diversidades y siendo receptivos con particularidades como son las personas mayores.

Los clientes del canal HORECA requieren otros métodos estratégicos basados en un marketing concentrado propio de un especialista en empresa de este tipo de actividades.

Hoy en día, la investigación de mercados necesita de la tecnología, que ofrece inmediatez y respuestas automáticas que flexibilizan los datos

3.6 EL ANÁLISIS DAFO

El análisis DAFO, acrónimo de las palabras Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades, permite concretar realidades y expectativas de nuestra empresa, tanto las propias del proyecto como las del entorno económico, financiero y social.

DEBILIDADES

Las carencias internas de *quieroPATATAS* vienen muy condicionadas por tratarse de una empresa de nueva creación y la inexperiencia lógica de las personas y los procesos, que necesitan un tiempo de rodaje para mejorar la eficiencia.

Las debilidades que podrían darse son:

- Errores iniciales de planteamiento de modelo de negocio.
- Recursos financieros y económicos limitados.

¹⁵ El término HORECA viene de Hotel, Restaurante y Catering, y se denomina así porque las empresas fabricantes hacen productos específicos para este tipo de establecimientos.

- Baja inversión en la investigación de mercados.
- Planificación estratégica equivocada.
- Aplazamiento de hitos por mala temporalización.

- Escasa diversificación en la oferta de productos.
- Desviaciones por aumento de costes o disminución de ingresos.
- Minusvaloración de empresas competidoras.

- Elección errónea de proveedores y socios colaboradores.
- Diseño equivocado de puestos de trabajo.
- Baja cualificación de los trabajadores.
- Falta de liderazgo y bagaje empresarial.

AMENAZAS

Son los factores externos que ponen en peligro la existencia de nuestra empresa o que hacen perder cuota de mercado, una vez en funcionamiento.

Las amenazas actuales son:

- Falta de espíritu cooperativo entre los agricultores.
- Restricciones de movilidad de personas o mercancías por nuevas enfermedades contagiosas.
- Incertidumbre del sector HORECA por cambios normativos relativos a los cierres y aperturas de establecimientos hosteleros.
- Rechazo al nuevo modelo de negocio de otros productores y competidores por ver amenazados los precios y la venta asegurada de la producción a otras empresas.

- Corte del crédito financiero a las empresas a la espera de la recuperación económica.
- Escalada alcista de la inflación en España, con una tasa de variación anual del IPC del 3,3% (agosto 2021), niveles no alcanzados desde hace cuatro años.
- Subida de precios energéticos, con las consiguientes repercusiones en la producción y el transporte, por encarecerse la luz y los combustibles.
- Ausencia de normativa comercial y tributaria unificada entre las distintas Comunidades Autónomas.

- Aparición de grandes competidores como son los mercados virtuales (*marketplaces*) que apuestan por la alimentación como actividad generadora de nuevos ingresos.
- Cambio en los hábitos de alimentación, como la eliminación de grasas provenientes de la fritura en aceite por el desarrollo de acrilamida¹⁶.
- Nuevas tendencias de consumo como los alimentos ecológicos.
- Campana contra el tráfico rodado de particulares en las ciudades, favoreciendo el consumo en grandes superficies de la periferia.
- Dificil accesibilidad al centro de las ciudades por peatonalizaciones, incluso para vehículos de carga y descarga.

¹⁶ La acrilamida es una sustancia química que se crea de forma natural en productos alimenticios que contienen almidón durante procesos de cocinado cotidianos a altas temperaturas y pueden resultar dañina para la salud con una ingesta elevada, según la Agencia Española de Seguridad Alimentaria y Nutrición.

FORTALEZAS

Son las características propias que nuestra empresa genera o puede generar y que la hace diferenciarse de la competencia, ofreciendo un valor añadido específico.

Las fortalezas de *quieroPATATAS* empresa son:

- Modelo de negocio exclusivamente online en ventas, sin tener que hacer adaptaciones desde una venta offline.
- Los productores son parte de la empresa.
- Capacidad para sorprender al cliente al ser una empresa nueva con una nueva forma de relación con el cliente.

- Precios muy competitivos.
- Envío hasta la puerta del domicilio del comprador, lo que abre cualquier pedido a establecer relaciones y crear una vinculación positiva de persona a persona.
- Mercado sin competidores en la venta directa a domicilio exclusivamente de patatas.
- Posibilidad de venta cruzada de productos complementarios.
- Sistema de fidelización basado en el consumo.

- Multicanalidad online.
- Posibilidad de recogida en punto.
- Trazabilidad de cada lote y cada pedido.
- Visibilidad de marca en la ciudad a través de vehículos propios y de la uniformidad de los miembros del equipo, tanto vendedores como repartidores.
- Educación ambiental con agricultores.

OPORTUNIDADES

Se debe aprovechar cualquier cambio en el marco legal o en el contexto para impulsar nuestro negocio. Debemos estar muy atentos a nuevas tendencias en modo de vida, en consumo, en formas de compra y de venta, en nuevas tecnologías.

Las oportunidades pueden ser:

- Reconocimiento escaso de las marcas (*brand awareness*) de patatas por parte del consumidor. Entrar en el mercado bajo una única marca que, además, es sinónimo de un servicio de entrega de patatas, puede ser una gran oportunidad para posicionar bien nuestra marca.
- Apego natural de los habitantes de cada zona a su entorno.

- La patata como alimento básico y barato.
- Aumento de consumo en la alimentación.
- Consumidores exigentes respecto al problema medioambiental y responsables en cuanto a la cadena de suministro.

- Compradores cualificados en nuevas tecnologías y con capacidad de adaptación a cambios continuos.
- Mercado abierto al marketing de contenidos a través de la Sociedad de la Información y de la conectividad múltiple.
- Auge de la venta online.

3.7 LOS OBJETIVOS

Se dice que un objetivo, sin un plan, es solo un deseo. Junto con el plan, a cualquier proyecto deberíamos añadir tres elementos imprescindibles más.

Uno es el esfuerzo, donde la ilusión y la motivación son algo imprescindible, algo así como el oxígeno para el fuego.

El segundo es la capacidad, esa facultad que debería complementarse siempre con la formación continua y donde podemos distinguir, al menos, dos niveles: aquello que podemos hacer individualmente y lo que somos capaces de hacer en equipo, bien dentro de un departamento, una división, una empresa o de la sociedad. A la vez, dentro de las capacidades individuales, existen capacidades innatas y capacidades adquiridas a través de nuestro aprendizaje.

Por otra parte, se puede hablar de capacidades cognitivas y operativas, pero también de las afectivas y comunicativas, tanto o más importantes para el éxito de toda organización, manteniendo un espíritu constante de superación y siendo ambicioso en los resultados.

Y el tercer elemento lógico es que el plan sea exitoso, aunque se debe reconocer que la suerte puede ser nuestra aliada o ser el peor de los vientos para alcanzar nuestro destino. De la capacidad de adaptación a los cambios dependerá que sepamos maximizar esos golpes de fortuna o que minimicemos los daños, incluso sacar provecho, si vienen mal dadas.

Para diseñar los objetivos de un plan ganador se deben despejar, en un principio, aquello que nos va a diferenciar de los demás atendiendo a necesidades existentes o latentes. Cuántas veces hemos pensado cómo habrán podido vivir sin internet, sin teléfono móvil o sin lavadora, sin los que nuestra vida no sería igual. Eran productos que no existían hasta que alguien tuvo una idea y, con trabajo, transformó un proyecto en una realidad rentable que transformo el día a día de tantas personas.

Vender patatas directamente desde el productor al consumidor no es algo novedoso. Pero optimizar ese proceso con las herramientas logísticas y de comunicación existentes actualmente, sí puede ser muy rentable para ambas partes (*win2win*). El agricultor obtiene una rentabilidad mayor con su producción y el cliente se beneficia de una nueva forma de realizar la compra, facilitándole la vida vía ganancia en tiempo, dinero y salud.

Empezaremos por fijar nuestras metas que son los objetivos más generales:

- ✓ Potenciar el mix sectorial: producción agrícola enfocada al cliente (sector primario), transformación de productos alimentarios y nuevas presentaciones demandadas (sector secundario), servicios de venta directa al consumidor, incluyendo el transporte y la logística (sector terciario) y, por último, la investigación y desarrollo de nuevas tecnologías aplicadas a los procesos anteriores (sector cuaternario).
- ✓ Fomentar el consumo de productos locales y de la economía circular.
- ✓ Impulsar el valor de marca *quieroPATATAS* como sinónimo de calidad y servicio, a través de un marketing de relaciones basado en la innovación de productos y procesos para conseguir experiencias positivas del cliente.
- ✓ Implantar un nuevo modelo de negocio en la ciudad de Valladolid, pionera en este proyecto.

Tras estos propósitos, vamos a establecer los objetivos específicos y que, como su propio nombre indican, deben ser concretos, medibles, alcanzables, relevantes y limitados en el tiempo.

En el caso del segmento de Clientes particulares, la cifra de empadronados en Valladolid era alrededor de 300.000 personas en el año 2020, Tabla 17. El número de clientes posibles no es esa cifra porque sabemos que la mitad de las familias encuestadas no cambiarían su costumbre de ir físicamente al establecimiento comercial, aunque mejoraran sus condiciones de compra en precio o calidad. Por tanto, partimos de 150.000 consumidores potenciales dispuesto a aceptar posibles cambios.

Tabla 17. Cifras oficiales de población (1-enero-2020)

	Población	%
Valladolid	299.265	0,631
Provincia de Valladolid	520.649	1,097
Castilla y León	2.394.918	5,047
España	47.450.795	100,000

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)

Los objetivos para el segmento de Clientes a domicilio en Valladolid, para el primer año de funcionamiento:

1. Alcanzar el 20% de clientes potenciales de la ciudad de Valladolid.
Esto supone servir nuestros productos a 30.000 personas, que son 12.765 hogares vallisoletanos, aproximadamente, puesto que se ha tomado el dato que ofrece el INE de 2'35 personas por hogar para Castilla y León.
2. Alcanzar 1 millón de kilos vendidos.
En España se consumieron en el año 2020, según Statista, un total de 1.438 millones de kilos de patatas, a una media de 30,34 kilos por persona al año, puesto que la población total era de 47.394.223 habitantes. Deberemos vender 910.200 kilos, aunque hemos redondeado al millón de kilos. Esto supone una media de 71 kg por hogar al año.

Los objetivos del otro segmento seleccionado, el de la hostelería, no se pueden cuantificarlo por falta de información acerca de los datos, tanto del número de miembros por actividades como de consumo de patatas. Sí estarán incluidos en otros apartados de interés del trabajo.

4 EL MARKETING OPERATIVO

En 1960, Edmund Jerome McCarthy, William D. Perreault y Joseph P, Cannon publicaron Marketing básico: un enfoque de gerencia global (*Basic marketing: A global-managerial approach*), un libro que recoge principios del marketing basados en investigaciones estadísticas donde el profesor McCarthy (1928-2015) era todo un experto. Él continuó la labor de perfilar y simplificar la combinación que componen el estudio del mercado, hasta ese momento basado en la funcionalidad de los productos, y al que se le reconoce, hoy en día, como el padre de las cuatro P: producto, precio, plaza y promoción.

A estas cuatro variables que, tradicionalmente han sido estudiadas durante décadas, se han ido uniendo otras a medida que el enfoque del marketing se orientaba hacia el consumidor y al mercado, perdiendo peso la orientación al producto o la venta. El economista Philip Kotler (1931) es el responsable de los nuevos parámetros que se deben tener en cuenta. Aparecen, así, nuevas P como las personas, los procesos y la presentación física (en este trabajo llamada presentación).

4.1 PRODUCTO Y SERVICIO (*PRODUCT & SERVICE*)

La Historia es fiel reflejo de momentos que, de alguna manera, cambiaron la vida de la Humanidad.

El navegante y descubridor de América, Cristóbal Colón (1451-1506), encontró batatas¹⁷ en su primer viaje a La Española, isla formada actualmente por Haití y la República Dominicana, en 1492.

Así relata Redcliffe N. Salaman (1874-1975), historiador y cultivador de patatas, en su obra *Historia e influencia social de la patata* (Salaman, 1991) este primer encuentro de Colón con este alimento:

“...dijo que se parecían al ñame y que sabían a castaña. A su regreso tuvo un recibimiento triunfal en la corte de Isabel y Fernando, en Barcelona. Allí mostró a diez indígenas y una diversidad de animales, frutos y ornamentos de oro.

Pedro Mártir de Anglería, historiador que trabajó en el Consejo de Indias en 1526, envió a España una serie de memorias entre 1511 y 1521, en las que afirma, utilizando información procedente del cirujano Chanca, que en La Española había muchas raíces parecidas a los nabos, con un sabor excelente... Posteriormente, vuelve a describir la batata con el nombre de patatas, de las que asegura que existen distintas variedades.”

Esta es la primera referencia en Europa que tenemos de la patata cuyo nombre científico es *Solanum tuberosum* y que es llamada papa en las Islas Canarias y en América. Los habitantes de todo el cono sur americano llevaban siglos recolectando este tipo de producto, del que existían y existen miles de variedades. El éxito de este alimento básico es que su cultivo es compatible con distintas orografías y condiciones climatológicas. Así, los españoles descubrieron que se cultivaba en las zonas cercanas al mar o en las montañas andinas.

La producción de la patata comenzó a realizarse masivamente a partir del siglo XIX, coincidiendo con la Revolución industrial y los movimientos poblacionales del campo a la ciudad. La patata era un alimento económico con el que muchas familias con escasos medios podían sobrevivir en un escenario donde ya no se disponía del pequeño terreno para comer lo que se cultivaba. Inglaterra y el norte de Europa fueron los primeros países donde la patata se extendió como producto primario alimenticio.

Hoy en día, es uno de los alimentos más extendidos por todo el mundo, con China como mayor productor mundial. El alto rendimiento y sus propiedades saludables son aspectos determinantes para el auge este tubérculo. Entre sus beneficios para la salud de la patata destacan su riqueza en carbohidratos, su alto contenido en potasio, vitaminas B y C, ácido fólico y minerales.

Con el auge del canal online y el desarrollo de la logística, cualquier fabricante o productor tiene la tentación de vender directamente al cliente final. Pero si su negocio se apoya en empresas intermediarias para hacer llegar su producto, emprender la venta directa sin contar con esos clientes tradicionales tiene un riesgo alto. La decisión de la empresa dependerá de la posición de fortaleza o debilidad que tenga frente al distribuidor y del valor del producto por sí solo. Si empieza a vender directamente al consumidor final provocará un cambio en las relaciones con sus distribuidores en los que anteriormente se apoyaba para hacer llegar sus productos y que ahora le verán como un competidor desleal si las condiciones para ellos no mejoran.

En el caso de este TFG, se trata de una empresa de nueva creación, por lo que no tiene compromisos adquiridos previos con intermediarios ni distribuidores.

¹⁷ La batata o *Ipomoea batatas* es un tubérculo muy similar a la patata, pero cuyo sabor es más dulce y contiene más fibra, calcio y vitaminas A y C.

El escenario del comercio mundial ha cambiado mucho en pocos años. La satisfacción de acudir a un establecimiento y la experiencia de compra no es suficiente para millones de consumidores que prefieren elegir sus productos en un mercado global virtual, donde comparar ofertas y precios a golpe de clic en cualquier momento y donde, curiosamente, la percepción de los valores de servicio y tiempo de entrega son superiores. Esto es así, aunque los envíos pueden tardar semanas en recibirse o se pueden retrasar, y aun sabiendo que, yendo a una tienda presencial, se puede disfrutar del producto desde el mismo momento que se elige y se paga.

Además, somos mucho menos beligerantes con nosotros mismos y una equivocación en la compra es más fácil de disculpar cuando es el propio consumidor quien realiza el proceso de búsqueda, elección y formalización de la transacción. Cuando se produce un error o un consejo poco acertado por parte de un vendedor o de un establecimiento tradicional, las personas no solemos ser tan benévulos con ellos.

Nuestra empresa *quieroPATATAS* es un servicio hacia el cliente, pero a la vez, también debe ser un servicio desde el cliente, porque nuestros consumidores podrán contribuir activamente. Se trata, no solo de tener participación como puede ser el caso de un accionista en una empresa, sino que el cliente sienta que su colaboración puede transformar el servicio en su beneficio. Hablamos de experiencia de compra, de sentirse escuchado, de participar en mejorar, de compartir enseñanzas, de mejorar en equipo.

Para que esta relación sea estrecha, el tipo de entrega se realizará a domicilio, bien sea a particulares o destinado al canal HORECA, cuyos establecimientos ya están acostumbrados a recibir el producto en el lugar de trabajo.

Al mismo tiempo, existe otra clase de servicio que la nueva empresa tiene como objetivo y que no es otro que fomentar los productos agrícolas locales, en este caso la patata. Pero será la producción, en la medida de lo posible, la que se adapte al servicio del cliente y no al revés.

La venta de patatas es la excusa, pero el objetivo final es liderar una forma distinta de compra. Comprar diferente supone vender diferente. Se trata de canalizar todas las líneas de actuación de la empresa en el desarrollo de estrategias pensadas en generar un valor diferenciador frente a la competencia. Para ello, nos apoyaremos en aspectos como la innovación, basada en las nuevas tecnologías y herramientas como las Apps, es decir, programas específicos diseñados para cubrir necesidades concretas del consumidor. Pero, también, contando con los recursos de siempre, como el saber escuchar al cliente, con una atención individual y personalizada, atendiendo a sus gustos y necesidades. O dando participación a través de la opinión de los colaboradores, como los trabajadores o los suministradores de máquinas o material.

Hablar de Aquaservice o de Naranjas Lola es hablar de tener el agua o las naranjas en casa con solo hacer el pedido. En Valladolid también existen empresas locales con la misma función. Maspan (www.maspan.es) acerca la panadería a las casas, muchas de ellas situadas en urbanizaciones del alfoz de la capital. Analicemos con más detalle nuestra oferta diferenciada.

4.1.1 Nuestro producto

Lo primero que se debe explicar es que la composición social de la empresa, quiénes serán sus propietarios. Los agricultores son las personas que más aprecian los cultivos porque han cuidado con trabajo y esmero para obtener la mejor cosecha posible. Se buscará la forma jurídica más apropiada, por ejemplo, una sociedad limitada, formada por tres, cuatro o cinco agricultores. En sus estatutos deben figurar dos condicionantes: su participación no será transmisible y los socios no podrán ocupar ningún puesto técnico. Se

busca una gestión profesional y que los socios que formen la empresa tengan una buena relación, conocidos los fracasos de muchas cooperativas en Castilla y León.

La empresa facilita a los agricultores semillas y realiza controles rigurosos de tierra, agua y producción durante todo el proceso.

Se elige mayoritariamente para esta zona la variedad de patata Agría, por freír bien, tener sabor y puede utilizarse para horno y cocción. Dependiendo del clima, así será la fecha en que se coseche. En la provincia de Valladolid se pueden recoger desde julio hasta finales de octubre, incluso más tarde, aunque la amenaza del agua y del hielo hace peligrar la patata. Otras variedades que ofrecer son:

- Ciclo corto: Colomba, a partir de julio.
- Ciclo medio: Monalisa, en agosto.
- Ciclo largo: Kinsman, en agosto.

La siembra se realiza a últimos de febrero y siempre se utilizan semillas porque si se plantara el tubérculo el rendimiento sería muy bajo. Las semillas suelen proceder de Holanda especialmente, aunque también lo hacen de Alemania (y antes del Brexit de Escocia) con marcas como HZPC, Meyer o Agrico. El tamaño del grano oscila entre 28 y 35 mm y el precio de coste por kilo está entre 1'10 y 1'80 €/kg, dependiendo de las clases de certificación. Trabajaremos con las más eficientes, las clases A (+) y Élite (++) porque la calidad debe ser alta o muy alta.

Una característica que hace que la empresa nunca se plantee adquirir tierras para obtener sus propias cosechas se debe a que la patata es un cultivo de regadío con ciclos largos que permiten, al menos en España, una única cosecha, debiendo esperar al menos 5 años para volver a plantar patata en el mismo terrero.

Nuestra empresa sí invertirá inicialmente en adquirir unos terrenos para ubicar su planta de transformación. Estará situada en zona rural, junto a una autovía. Medina del Campo o Tordesillas son puntos estratégicos, si bien Medina tiene la ventaja de ser nudo ferroviario de mercancías y estar incluida en el proyecto europeo Corredor Atlántico.

Sobre este terreno se construirán las instalaciones de la sede central de la empresa, que incluirán oficina, almacén y zona de transformación. Deberá contar con una concesión de un aprovechamiento de aguas subterráneas y punto de energía eléctrica propia de una industria puesto que la empresa contará con cintas elevadoras, tolvas de lavado, secadoras, máquinas de selección, envasadoras y pesadoras.

Por otro lado, la empresa contará con una nave en Valladolid como almacén de distribución desde donde se surtirán los vehículos que repartan por la ciudad con zona de carga y descarga porque actuará como punto de recogida para clientes que no quieren la entrega a domicilio.

Las patatas se distribuirán en cajas de segundo uso higienizadas de 3, 5, 10 y 25 kg. que se obtienen a partir de la materia prima tras cepillarlas, lavarlas, clasificarlas y envasarlas. Existe la posibilidad de comercializar patata solo cepillada a un coste menor, a partir de pedidos de 10 kg.

Nuestra empresa también estudia la venta de producto semielaborado, como ya lo hacen empresas como HUERCASA (www.huercasa.com) con sus patatas cocidas y peladas, envasadas al vacío en bolsas de 500 gr.

Figura 2. Bolsa patata cocida pelada Huercasa



Fuente: imagen publicada en Huercasa

4.1.2 Nuestro servicio

El servicio a domicilio está basado en la relación humana, incluso en este periodo que vive el mundo de distanciamiento social por riesgo al contagio. Es más, con más motivo tiene importancia esa conexión de persona a persona. Nuestro logotipo en forma de corazón no es una simple patata, sino que expresa la obligación de nuestra empresa por querer al cliente. El cliente compra patatas, sí, pero debe sentir que el valor es mucho más que el precio que está pagando. Para eso, el proceso de la entrega es la diferencia más apreciable frente al resto de competidores que también le ofrecen patatas.

Todos los días se hará el reparto de los pedidos del día anterior, con reparto de lunes a sábado. En las zonas con tráfico rodado, la entrega requiere de dos repartidores puesto que uno debe permanecer en el vehículo y en las zonas peatonales o con zonas de carga y descarga, será solo un repartidor quien realice la tarea.

Nuestra encuesta realizada sobre los hábitos de compra (Anexo 7.1) nos ofrece el dato de la frecuencia de compra de patatas en Valladolid. Es de 19'49 veces al año, es decir, compran de media cada 18 días.

La cantidad de patatas que suelen comprar es de 3'63 kg de media. Si bien casi el 7% de los hogares compran 1 kg y el 21% compran 2kg, nuestro planteamiento inicial es que el pedido mínimo sea de 3 kg por estandarizar la oferta para reducir costes al no ofrecer una gama reducida de opciones. En el canal HORECA sí tiene cabida la individualización de la oferta.

La Tabla 18 muestra la distribución de repartidores si se alcanzara el 100% de hogares potenciales, es decir, los 63.830 hogares que son la mitad de los residentes en la ciudad de Valladolid. Esta cifra hipotética la utilizamos para realizar cálculos.

La columna de DÍAS muestra los equipos de repartidores que se formarían, divididos por Distritos, cada grupo en un color diferente, en total 5 equipos. Deben sumar 6, que son los días de la semana que nuestra empresa reparte. Estos equipos cubrirían de media 12.765 hogares.

Tabla 18. Distribución de repartidores por distritos en Valladolid (100%)

DISTRITOS		1981		2021		VARIACIÓN DÍAS	
10	Huerta del Rey, La Victoria, Gavilla, Girón, Insonusa, Parquesol, Arturo Eyries	34.303	10,71%	68.210	22,93%	122,19%	6
11	Cuatro de Marzo, Paseo Zorrilla (Alto), Camino Esperanza, La Rubia, Arturo León, Las Villas, Cañada Puente Duero, Covaresa, Parque Alameda, Paula López	40.023	12,50%	51.099	17,18%	46,81%	5
4	Delicias, Campo Grande (Renfe), Caamaño-Las Viudas	50.825	15,87%	42.216	14,19%	-16,78%	4
6	Circular, Vadillos, Pajarillos, San Isidro y Páramo, La Esperanza, Las Flores	48.817	15,24%	36.989	12,43%	-28,08%	4
8	Los Viveros, Hospital, Rondilla, Sta.Clara, XXV Años Paz, S.Pedro Regalado, Barrio España	55.861	17,44%	32.930	11,07%	-63,72%	3
7	San Juan, Batallas, Universidad (Colón), Pilarica, Barrio Belén	23.408	7,31%	20.169	6,78%	-5,29%	2
2	Campo Grande, Paseo Zorrilla (bajo), Barriada Guardia Civil	22.405	7,00%	14.388	4,84%	-21,59%	1
9	San Miguel, San Nicolás, San Pablo	16.075	5,02%	10.553	3,55%	-14,72%	1
3	Caño Argales	12.312	3,84%	7.340	2,47%	-13,77%	1
12	La Overuela, Pinar de Antequera y Puente Duero-Esparragal	2.972	0,93%	4.994	1,68%	7,51%	1
5	Centro (Plaza España), Universidad, Centro (Cantarranillas)	7.068	2,21%	4.794	1,61%	-5,95%	1
1	Centro	6.212	1,94%	3.796	1,28%	-6,63%	1
Totales		320.281	100,00%	297.478	100,00%	-7,12%	30

Fuente: elaboración propia (datos estadísticos de población del Ayuntamiento de Valladolid)

Es muy interesante analizar la evolución de la población que se ha producido en Valladolid durante 20 años. La cifra de empadronados ha disminuido un 7'12% pero nos encontramos el distrito 10 que ha aumentado un 122'19% su población y que hoy ocupa el primer lugar, mientras que en el año 1981 ocupaba la quinta posición.

El objetivo de ventas para el primer año es alcanzar el 20% de los hogares. Esos 12.765 clientes realizan 20 pedidos al año que, divididos entre 299 días laborables que tiene el año (365-52 domingos-14 festivos), nos da la cifra de hogares que deberíamos atender al día, 854 hogares. Este objetivo es ambicioso, por lo que iremos creando equipos a medida que se incrementen las ventas.

El servicio que ofrecemos al sector de la hostelería también será personal, llevado hasta el establecimiento por el mismo equipo responsable de cada Distrito, para crear vínculos que nos ayuden a mejorar el servicio. Debido a la pandemia y los cierres de negocios de este sector, tanto temporales como definitivos, no se puede hacer un cálculo fiable por falta de datos. Sí tenemos el dato que, en Valladolid capital, existían 3.415 negocios contabilizados por la Federación de Hostelería de Valladolid¹⁸, en el año 2018. Tampoco disponemos de la cifra de consumo de patatas, puesto que estas empresas están trabajando con cifras de negocio mucho más bajas que en el año 2018. Aun así, sabemos que, sin contabilizarlo, será parte de nuestros futuros ingresos.

4.2 PRECIO (PRICE)

En primer lugar, se debe aclarar que nuestra empresa deberá realizar un Plan de empresas que analice la rentabilidad económica y financiera. Este TFG hace la labor previa de investigar el mercado, detectar oportunidades comerciales y ofrecer datos que servirán para presentar un proyecto de empresa. Veamos qué datos hemos recabado.

¹⁸ Publicado Norte de Castilla 30/12/2018. Disponible en <https://www.elnortedecastilla.es/valladolid/valladolid-perde-bares-20181230202301-nt.html?ref=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F>

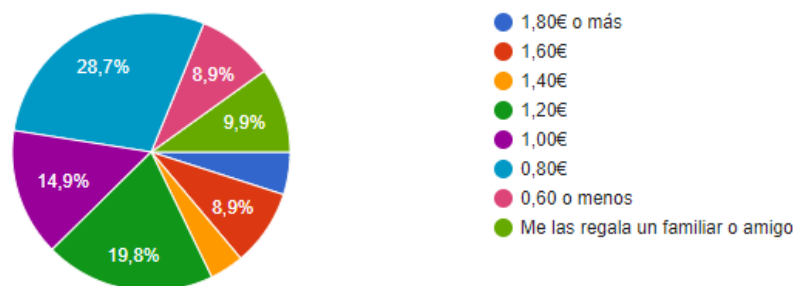
Como hemos analizado ya, el precio es un factor determinante en alimentación. Hasta un 75% de las familias encuestadas respondían que el precio es importante o muy importante para ellas.

La cuestión es ¿qué precio deberemos fijar para poder empezar a ganar dinero sin perder clientes? Hemos dicho que una de nuestras fortalezas es tener unos precios muy competitivos. Esto lleva a preguntarnos a qué precios está comprando patatas los consumidores en Valladolid. La Tabla 19 muestra qué precio creen los encuestados que cuesta el kilo de patatas, que puede diferir del precio al que compran, aunque las personas que realizan asiduamente esta tarea, sí son conocedoras de su precio.

Tabla 19. Valor estimado por los consumidores del kilo de patatas

¿Sabéis cuánto os cuesta el KILO de patatas, aproximadamente?

101 respuestas



Fuente: elaboración propia Encuesta Hábitos de compra (Anexo 7.1).

También deberemos conocer a qué precio venden las patatas los agricultores. El precio está muy condicionado a muchos factores como el ciclo del producto, el momento de la cosecha, la variedad, la producción total de patatas que, a su vez, depende mucho de la climatología o las políticas económicas marcadas por la Unión Europea, aunque es un cultivo con demasiadas regulaciones en cantidades y precio. Así, el precio presenta variaciones a lo largo del año que son poco previsibles. Los agricultores despejan esa incertidumbre firmando contratos con distribuidores, previos a su producción. Así, por ejemplo, en este año los precios oscilan entre 0,15€ y 0,18€ el kilo, pero podría llegar a venderse por debajo de los costes que, dependiendo del tipo de semilla y de los gastos en energía para el riego, no son inferiores a 0,10€. Por ello, hay ocasiones que el agricultor decide no recoger la cosecha para no incurrir en otro gasto más. Por otro lado, si el producto es escaso, lógicamente, la patata se vende a precios superiores a los firmados en los contratos.

La clave para el productor es el rendimiento por hectárea. En Valladolid, la producción media oscila entre 20.000 kg y 80.000 kg por hectárea, siendo la media de 50.000 kg.

Con el producto en el campo ya cosechado, los distribuidores suelen recogerlo en camiones capaces de transportar 25.000 kg, en sacas de 1.250 kg, con un coste fijo por desplazamiento más un variable por cada tonelada transportada.

A medida del éxito de nuestra empresa, necesitaremos comprar patatas a otros agricultores. Nuestro compromiso con ellos es pagar, al menos, el precio del contrato medio, por lo que bien podría ser estar para una campaña como ésta entre 0,18€ y 0,20€, con patata de calidad alta. A cambio de ofrecer buenos precios de compra, el agricultor colaborará en campañas educativas que nuestra empresa ofrecerá a sus clientes. Es muy importante que productor y cliente estén satisfechos con el resultado de sus operaciones de compra y venta, respectivamente.

Los costes de deberá analizar el Plan de empresa son:

- Compra del producto.
- Costes de transporte del campo a la planta de producción, de la planta al punto de distribución en Valladolid capital y el de reparto a domicilio.
- Costes de producción, con todos los procesos que ya se ha explicado anteriormente.
- Coste de almacenaje, tanto en la planta de producción como en el punto de distribución en Valladolid.
- Costes de Venta, tanto del equipo humano como de las herramientas tecnológicas, muy importantes en la venta online.

Una vez conocidos los precios de costes de compra del producto, de transporte, tanto a nuestra planta de producción como Respecto al precio de venta a los clientes de patatas, distinguiamos los dos tipos de clientes que tenemos:

- Clientes particulares.
La tarifa básica tendrá precios muy económicos (0,75€-0,90€, dependiendo de la cantidad comprada).
- Clientes canal HORECA.
Dependiendo del consumo, habrá descuentos a partir del precio más bajo fijado a los consumidores particulares.

4.3 PROMOCIÓN (*PROMOTION*)

En la estrategia de promoción y comunicación entran en juego todas las acciones para dar a conocer nuestra marca con medios, tanto online como offline. Dada la rápida evolución del entorno del marketing online y los hábitos digitales de los consumidores, este punto deberá ser revisado continuamente en nuestra empresa.

Si nuestros clientes están satisfechos, bien sean familias o establecimientos hosteleros, será la mejor publicidad posible. La importancia del boca a boca, en las oficinas, en los colegios, en las reuniones familiares o de amigos, en las redes, incluso en las redes profesionales.

El mercado ha demostrado que el marketing online ha transformado los canales de comunicación, siendo muchos más efectivos que los tradicionales, especialmente el marketing de contenidos, geolocalización y seguimiento a través del móvil, email marketing o el posicionamiento web.

Pondremos en marcha varias herramientas que serán la forma de comunicarnos con nuestros clientes con un objetivo: fidelizar a nuestros clientes, es decir, conseguir clientes y conservarlos.

1. Página web www.quieropatatas.com.
Es la página donde estará integrada la tienda online y la Aplicación específica (App). Además, contará con gestores de contenidos como nuestras redes sociales, enlaces a nuestro teléfono, a un asistente digital (*chatboot*), a videos, es decir, engloba la suma de muchos vendedores digitales. Podrán conocer el repartidor que está de servicio en cada momento en su zona para personas que no suelen abrir a desconocidos.
2. Tienda online y App *quieroPATATAS*.
Serán lo más parecidas y deben trabajar indistintamente. La tienda lo hace sobre un navegador y se suele utilizar en dispositivos como ordenadores y tablets, mientras que la aplicación se suele descargar en los teléfonos móviles y está operativa sin tener que entrar en ningún navegador, siendo mucho más intuitiva y rápida.

Lo más importante de ambas es la claridad de los mensajes y la rapidez de los procesos porque es fundamental una comunicación ágil con nuestros clientes.

3. Redes sociales y profesionales.

Utilizaremos las redes sociales de Facebook, Instagram y LinkedIn para dar a conocer nuestra empresa y ofrecer oportunidades para aportar experiencias. Es preferible no abarcar demasiadas redes para poder tener actualizado los contenidos y tener una comunicación ágil con nuestros seguidores. Dispondremos de canal propio en YouTube con consejos saludables y recetas rápidas.

4. Teléfono.

Tendremos una línea telefónica abierta los días laborables. Este servicio prácticamente ha dejado de ofrecerse a los clientes, pero nuestra empresa lo considera importante porque es una manera que el cliente pueda hacer los pedidos por teléfono si no dispone de conexión a internet o prefiere hacerlo así. Esta línea no estará disponible para información o reclamaciones, puesto que se debe realizar directamente a nuestro repartidor o a través de nuestro email: reclamo@quieropatatas.com

Siempre con la obligación de cumplir con la normativa vigente en materia servicios electrónicos y digitales (Ley 34/2002 de 11 de julio).

La empresa realizará distintas campañas de promoción que ayudarán a un buen posicionamiento de la marca *quieroPATATAS* entre los clientes y no clientes. Podemos citar alguna de ellas:

➤ Campaña de lanzamiento.

Como promoción por hacerse socio, así llamaremos a nuestros clientes, regalamos la primera caja de patatas. La empresa que nos suministra las cajas también colaborará con esta campaña inicial, con un precio de coste más bajo o regalando determinado número de unidades por cada socio conseguido.

➤ Campaña de fidelización.

Es la campaña más importante porque será continua a lo largo de todo el año y se mantendrá en el tiempo. Los clientes, por el simple hecho de ser socios, tienen derecho al *Club quieroPATATAS*, por el que tendrán acceso a:

- Un sistema de puntos con regalos por consumo.
- Sorteos por participación en encuestas de consumo o colaborativas.
- Precios especiales para compra de artículos y financiación a través de acuerdos de nuestra empresa tanto con los proveedores como con una empresa financiera. Nuestros socios se beneficiarán así de precios muy bajos con posible financiación para compras de mayor importe.
- Jornadas de educación ambiental que nuestra empresa ofrecerá a través del sistema de puntos o gratuitamente si hubiera plazas, para dar a conocer los procesos de cultivo de la patata en el campo, así como nuestra fábrica.
- Compra de aceite a domicilio en garrafas reciclables. Podremos ofrecer un sistema de recogida de aceite usado a domicilio con un acuerdo entre la empresa¹⁹ que ya está recogiendo el aceite de los establecimientos hosteleros y la suministradora del aceite. Además, con la primera compra de aceite, entregaremos otra garrafa vacía para depositar en ella el aceite usado.

➤ Canal HORECA.

Debido a que los socios hosteleros cuentan con unos precios especiales y no será posible aplicar promociones que supongan un desembolso para nuestra

¹⁹ Valladolid cuenta con empresas como Eco System XXI de recogida del aceite usado (www.biograsas.com).

empresa, les ofrecemos aquello que más pueden querer un negocio: clientes. Los socios de restauración podrán acceder a publicitar sus campañas a través de nuestra plataforma, con arreglo al consumo de cada establecimiento o con unas condiciones especiales si quieren promocionarse. La empresa cuenta con los datos de los clientes que, previamente, habrán autorizado o no al hacerse socios a través de nuestro contrato de relación de socios, siempre cumpliendo la Ley de protección de datos personales (Ley Orgánica 7/2021, 2021).

➤ CANAL HORECA.

Se ofrece la posibilidad de personalizar el pedido de cada establecimiento al peso que deseen y al tamaño de patata que necesiten para las patatas de calibre más pequeño o más grande del tamaño habitual.

Los regalos o compras que los socios pueden realizar estarán siempre relacionados con nuestro producto, la patata. Exponemos algunos a continuación.

Figura 3. Regalos y compras disponibles Club quieroPATATAS



Fuente: imágenes publicadas del mercado virtual (*marketplace*) Amazon

4.4 POSICIONAMIENTO (PLACE)

La gran diferencia que tenemos frente a los establecimientos que venden patatas es que somos especialistas solo en patatas. Utilizaremos la venta online y la entrega a domicilio para posicionarnos frente a la competencia.

Las grandes empresas del mercado son fabricantes también. Ikea o Primark fabrican y venden, otras empresas todavía mantienen varios canales como Desigual, pero incluso aquellas que empezaron siendo distribuidores como Decathlon o Amazon, hoy se han convertido en fabricantes de sus propios productos, copiando y mejorando los productos, siempre abaratándolos para eliminar de paso a la competencia.

En alimentación no se ha dado ese paso de una forma igual. Nuestra empresa, a una escala mucho menor, cree en este modelo B2C y, sin querer ser pretenciosos, pensamos en su rentabilidad. La mitad de los clientes encuestados también confiarían en esta forma de comprar patatas.

La figura del repartidor es la imagen de nuestra empresa. Contamos de apoyo una excelente aplicación y una página web intuitiva, rápida y con enlaces a las redes sociales, pero al final, nuestro modelo tiene en el repartidor no solo a la persona que entrega los pedidos. Tiene a un vendedor que cambiará sus condiciones si lo desea, el encargado de informar, de entregar regalos y compras, de recoger las cajas reutilizables o envases usados, en fin, una persona de confianza que es el requisito más valorado cuando abrimos nuestra puerta a alguien.

Junto a la figura del repartidor, qué otras estrategias utilizaremos para posicionarnos en el mercado. Enumeramos alguna:

1. Gestión de relación con clientes CRM (*Customer Relationship Management*) a través de los recursos tecnológicos de los clientes y de teléfono/ordenador que portará el repartidor. Con el CRM se trabaja conjuntamente ventas y marketing.
2. Marketing multinivel (network marketing). Ofreceremos a ciertos clientes poder ser vendedores de su zona, ya que son conocidos o por perfiles de clientes, en el caso de establecimientos del canal HORECA. Para ello, obtendrán un beneficio económico a cambio de formación y de realizar nuevos socios.
3. Publicidad a través de personas que viven en la misma ciudad de venta, bien sea por ser conocidos por su profesión o por ser vecinos que nos hablan de las ventajas de nuestro servicio para sus vecinos y, también para el medio rural. Esta publicidad a pie de calle, humaniza la marca y genera cercanía.
4. Gestión de mensajes, bien sea a través del correo electrónico (*email marketing*) o a través de aplicaciones como Whatsapp empresas.

El servicio a domicilio también es un valor diferencial frente a la competencia. Conseguir agilidad, como lo hacen los repartidores de las agencias de transporte, es un objetivo para la rentabilidad del servicio. Pero la confianza solo la lograremos con un trato excelente que, en nuestra compañía, es una obligación. Además, dentro del servicio a domicilio, vamos a innovar con el servicio de entrega de las patatas con una caja reutilizable.

Figura 4. Caja plegable reutilizable



Fuente: imágenes tomadas de BricoDépot

El repartidor entregará el pedido con la caja y se llevará la caja plegada que el socio le devuelva, sin incurrir en nuevos costes por envases a no ser que el cliente no devuelva la caja o en los casos de rotura. Es una de las medidas estrella para cuidar el medio ambiente desde casa. La sostenibilidad es un valor en alza y con esta medida contaminaremos mucho menos y algo que es más importante, no generaremos nuevas necesidades de envases al aprovechar los que pondremos al alcance de nuestros clientes.

Estas cajas, serán limpiadas y desinfectadas en nuestra planta de producción para su uso en los siguientes pedidos.

4.5 PERSONAS (PEOPLE)

La misión de muchas empresas ya es querer a sus clientes. Howard Schultz, gran impulsor de la Starbucks, decía siempre de su empresa que no estaban en el negocio del café al servicio de las personas, sino que estaban en el negocio de las personas al servicio del café²⁰. Lo que muchas veces se nos olvida es que también debemos cuidar a los trabajadores, personas que cuidan y quieren a nuestros clientes.

La formación es tan importante como el trabajo que se realiza. Por ello, nuestro esfuerzo será dar a conocer todo el proceso de nuestro producto a todos los trabajadores, bien sean técnicos, operarios o repartidores, que son los que deben conocer perfectamente las características no solo de nuestras patatas. También deberán dominar la tecnología que portan y los programas informáticos que tiene disponible nuestros clientes en sus dispositivos con datos.

Todo el equipo que esté en contacto con clientes deberá dominar técnicas comunicativas, transmitir correctamente nuestro mensaje, crea marca con cada información y tener la amabilidad como norma.

Se tendrá una reunión a la semana para informar de campañas y tener contacto con las personas, que deberá ser presencial, como lo es nuestro servicio, a primera hora y realizarse de manera ágil.

La empresa, al menos los primeros años y por su ajustado presupuesto, no podrá contar en su plantilla con especialistas, pero sí con los consejos de buenos asesores en temas de análisis de datos, psicología, logística, redes sociales o nutrición.

²⁰ Tomado de la web de Enrique Ortega Burgos. Disponible en <https://enriqueortegaburgos.com/43661-2/>

4.6 PROCESO (PROCESS)

Como se ha venido explicando a lo largo de todo el trabajo, existen muchas fases y muy diferentes dentro de *quieroPATATAS*. La mayoría ya se han concretado en puntos anteriores. Todas afectan en pequeña o en gran medida al resultado de las ventas y, por ello, es tan importante tener una conciencia de equipo. En aquellos procesos que se tengan una relación directa con el cliente, se debe ser muy cuidadoso. Los consumidores somos muy sensibles porque no todos damos el mismo valor a los mismos productos y servicios.

¿McDonald's atiende igual en todos sus establecimientos? Sabemos que no. Pero aún así, se pueden reconocer que hay muchos más aspectos que se repiten de los que se diferencian. Los procesos en la cadena de hamburguesas están estudiados para que sean todos iguales bajo el mismo patrón y, si se tienen que producir modificaciones, valorar como repercute esa variación.

Qué importante es unificar procesos de venta, de atención al cliente, de entrega de la mercancía. Las marcas persiguen que el cliente identifique aquello que les diferencia de los demás, aquello por lo que esperan ser buscados por los clientes. En alimentación se hace más evidente porque los sabores o los olores se perciben directamente. Fabada Litoral tomó la decisión, para unificar sensaciones a través de la vista, del olfato y del gusto de su conocida Fabada, de hacer el guiso en la propia lata, dosificando la misma cantidad de alimentos y condimentos, en el mismo tipo de envase y bajo las mismas condiciones.

Nuestra empresa tendrá catálogos de actuaciones tanto de nuestros repartidores como de toda persona que trabaje en la empresa y que mantenga contacto con personas ajenas, especialmente con clientes y vecinos, pero también con viandantes, policías municipales, proveedores o repartidores de otras agencias. Y da igual el momento o el medio. Puede ser desde que llamamos al portero automático, recibiendo una llamada o explicando que no podemos pasar al interior del domicilio. Toda casuística será explicada y estudiada por nuestro personal, añadiendo al catálogo situaciones nuevas cada vez que se produzcan para protocolarizar también las mejores soluciones.

Los programas de gestión de clientes nos ayudarán a conocer a los clientes en cuanto se pongan en contacto con nosotros o antes de la entrega del producto. Cualquier aspecto que deba tenerse en cuenta, saltará en la pantalla del teléfono, desde el nombre de las personas hasta si ha preguntado por algún producto en alguna ocasión. Esto ayuda a que cualquier repartidor o telefonista atienda a nuestros asociados de una forma cercana sin olvidar de ofrecer nuestros servicios.

La tecnología es una colaboradora imprescindible para conseguir esta automatización de procesos. Se trata de repetir las mismas pautas, no de hacer siempre lo mismo. Cada cliente es un mundo, se dice y es verdad. Debemos mantener la capacidad de sorprender a los clientes, aunque muchos procesos sean iguales. Es lo que llama Jack Mitchell (Mitchell, 2004) abrazar a los clientes, se decir, ofrecerles algo que no esperan y que les agrada. Desde que te den a elegir la prensa a la entrada de un avión hasta quedar invitados por pequeño error en la comanda. La cultura del abrazo en *quieroPATATAS* se debe fomentar. No en vano, el servicio a domicilio debe ser un abrazo en sí mismo.

4.7 PRESENTACIÓN (PHYSICAL EVIDENCE)

La imagen es la carta de presentación de una persona y de una empresa. Vendemos salud, sabor, higiene, sostenibilidad, rapidez, precio simpatía, y calidad. Somos eso y mucho más, pero la persona que no es cliente no lo sabe. En Valladolid viven nuestros clientes potenciales y también otras personas que, sin poder ser clientes por no ser residentes, acuden a la ciudad a trabajar, a estudiar o a otras muchas actividades. La

imagen que deben formarse, unos y otros, con solo ver nuestros logos, nuestros vehículos, a nuestros repartidores, debe transmitir todo eso que vendemos.

Algunas pautas que nos caracterizará para crear esa imagen son:

- El mismo logotipo estará presente en todos nuestros productos, personas nos represente o medios de transporte de dichos productos y personas.
- El logotipo, una patata en forma de corazón y nuestra marca, *quieroPATATAS*, combina producto y deseo.
- Los colores corporativos son verde, tostado y amarillo, relacionados con planta, tierra, patata.
- Fomentaremos la cultura de reciclado, con nuestras cajas reutilizables plegables, dando la posibilidad de recogida del aceite usado. Esto es algo que nuestros socios valorarán en cuanto se ponga en marcha el sistema de devolución de envases con los nuevos pedidos.
- El campo y la ciudad son el origen y el destino de nuestra empresa. Nuestro propósito es ofrecer un producto de alta calidad y de llevarlo a los hogares. Para ello contaremos en la ciudad con vehículos de energía híbrida y eléctrica, menos contaminantes y más silenciosos. El tipo de vehículo que aparece en la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.** está destinado para reparto por zonas peatonales o semipeatonales, especialmente. El vehículo estará pintado exteriormente asemejándose a un tractor que recuerde de dónde viene directamente nuestra patata.

Figura 5. Vehículos de reparto eléctrico



Fuente: imagen publicada en ALKE

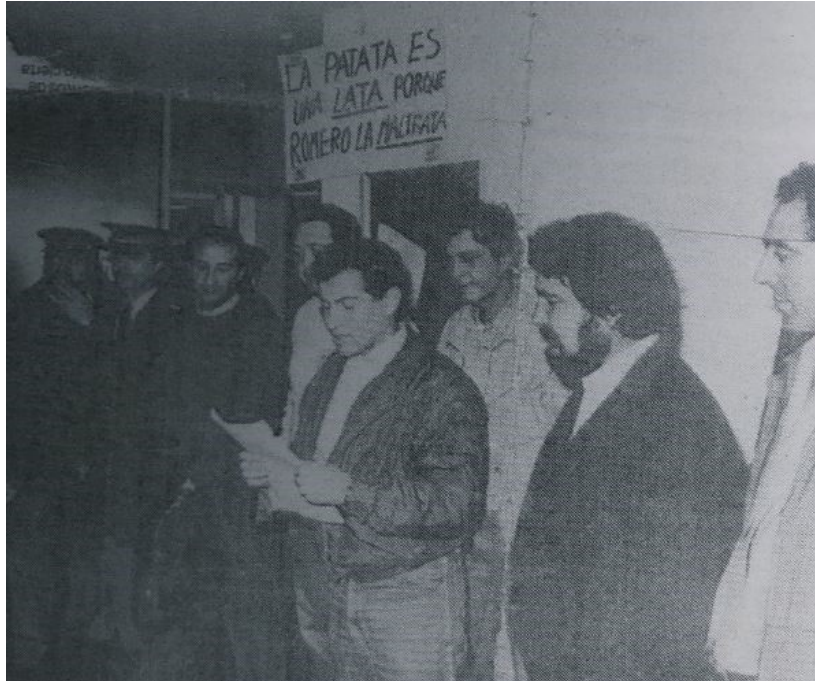
5 CONCLUSIONES

Para recoger hay que sembrar. Muchos jóvenes recogen hoy lo que ayer sembraron sus padres y sus abuelos. De lo que estos jóvenes siembren hoy, dependerá la cosecha que mañana cosechen sus hijos. Este círculo, que son la vida y el campo, es algo cíclico que se transmite de generación en generación, no solo a través de la familia.

En la España anterior a su entrada en la Comunidad Económica Europea (hoy Unión Europea) en 1985, como dice Eusebio Orrasco García en su libro Historia de ASAJA Valladolid, “existía la mala imagen del trabajo duro del campo que no daba para vivir o la sensación de que solo se quedan en el campo quienes no valen o no les gusta estudiar” (Orrasco, 2021)). Del entusiasmo de aquellos jóvenes que formaron asociaciones agropecuarias y de sus reclamaciones, nacieron nuevas esperanzas para no dejar en el

olvido a un sector tan importante para nuestras comarcas. Es preciso agradecer la buena labor de tantas generaciones para que el campo siga vivo y sea una fuente de trabajo y, por ende, de ingresos que repercuten en tantos sectores. La imagen de la Figura 2 recoge una manifestación y encierro de agricultores en la Delegación de Agricultura en unos años donde faltaban políticas acertadas de apoyo a la agricultura.

Figura 6. Jóvenes agricultores reclamando mejor precio de la patata en 1982



Fuente: publicado en el libro Historia de ASAJA Valladolid de Eusebio Orrasco

Con este trabajo, he tratado de acercarme a un sector desconocido para mí, espero que mi planteamiento ayude a despertar la curiosidad, a hacer preguntas.

A través de la investigación, he podido conocer las oportunidades de la ciudad de Valladolid con su evolución demográfica.

Por otra parte, lo que en principio iba a resultar un punto de partida como era la encuesta sobre hábitos de compra, sus resultados se han convertido en la justificación de muchas propuestas que plantea este TFG.

La tecnología ayuda en el cultivo y también debe hacerlo en la venta. Hace más de un siglo que algunas personas soñaron con nuevas variedades de patata que se adaptaran mejor a la climatología y a la cultura de cada zona. Así fueron mejorando el producto hasta tener hoy, mucho más de lo que otros imaginaron entonces.

Actualmente, los cambios en los procesos y la logística están transformando la distribución comercial. La agricultura es transformación pura, es creación de valor de forma exponencial. Debemos aprender a optimizar ese valor añadido como, durante siglos, vienen haciendo nuestros agricultores con la tierra.

6 BIBLIOGRAFÍA

- AMA. (2017). *www.ama.org*. Obtenido de <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- CETELEM, O. (2020). *eCommerce 2020*.
- Confederación de cooperativas agrarias de España. (2004). *Caracterización del mercado y de la comercialización de la patata en las cooperativas agrarias*. Madrid: Deprint. Obtenido de https://www.mapa.gob.es/es/alimentacion/temas/consumo-tendencias/patata_tcm30-89316.pdf
- España, G. d. (2021). *Ley Orgánica 7/2021*. Obtenido de <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2021-8806>
- Fomento, M. d. (2018). *Áreas urbanas en España. Constitución, 40 años de las ciudades españolas*. Obtenido de <https://apps.fomento.gob.es/CVP/handlers/pdfhandler.ashx?idpub=BAW058>
- Ley 34/2002 de 11 de julio, B. (s.f.). *Ley de la Sociedad de la información y de comercio electrónico*. Obtenido de <https://www.boe.es/buscar/pdf/2002/BOE-A-2002-13758-consolidado.pdf>
- Mitchell, J. (2004). *Abrace a sus clientes*. Barcelona: Ediciones Granica.
- Moraleja, G. (1931). *Medina del Campo. Plano explicativo de la población antigua y moderna con noticias históricas y artísticas de sus monumentos actuales y desaparecidos*. Medina del Campo: Imprenta Francisco Román.
- ONTSI, O. N. (2020). *El Comercio Electrónico B2C en España 2019*.
- Orrasco, E. (2021). *Historia de Asaja Valladolid*. Palencia: Gráficas Zamart.
- Salaman, R. N. (1991). *Historia e influencia social de la patata*. Madrid: Centro de Publicaciones Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

7 ANEXOS

7.1 ENCUESTA HÁBITOS DE COMPRA (GOOGLE FORMS)

Esta encuesta se realizó en 5 días, concretamente entre los días 30 de junio y el 4 de julio, ambos incluidos, del presente año 2021.

Hábitos de compra

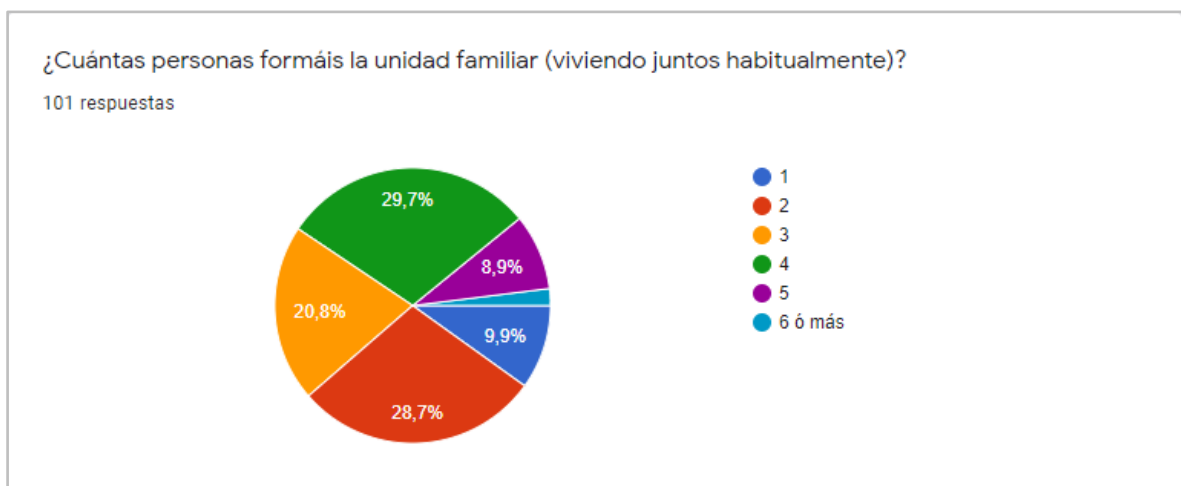
¡Hola! Te presento 11 preguntas que forman parte de una prospección de mercado para mi Trabajo Fin de Grado de Comercio en la Universidad de Valladolid.

La consistencia de los resultados dependen de tu sinceridad en las respuestas, que serán totalmente anónimas.

Para no distorsionar la encuesta, por favor, deberá contestar SOLO UNA PERSONA POR UNIDAD FAMILIAR y, si es posible, consultando a quien decide la compra de alimentación en casa.

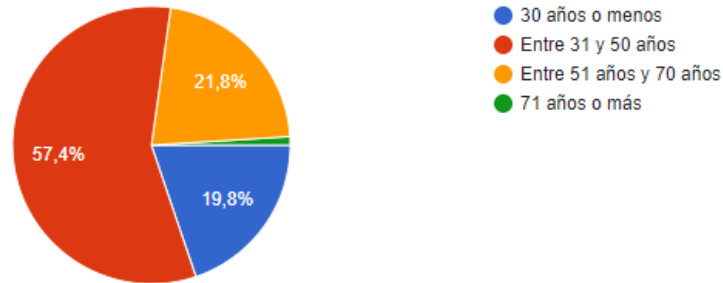
¡Muchas gracias por tu colaboración!

*Obligatorio

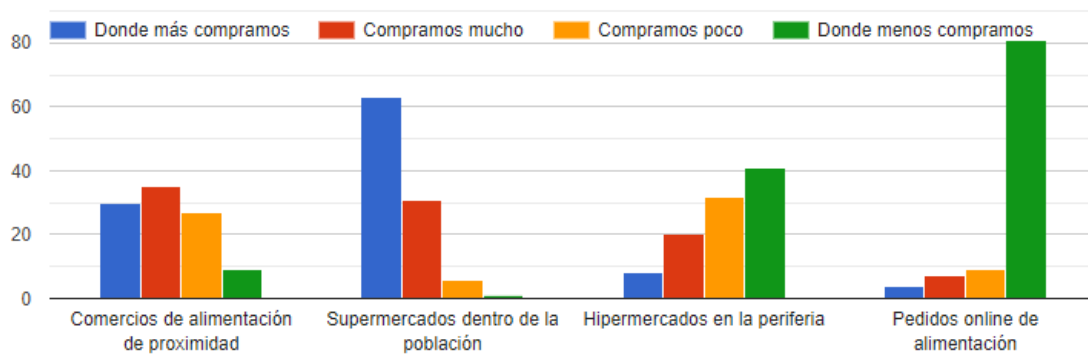


¿Cuál es la edad media aproximada de la unidad conviviente? (Puedes sumar las edades y dividir entre el número de componentes)

101 respuestas

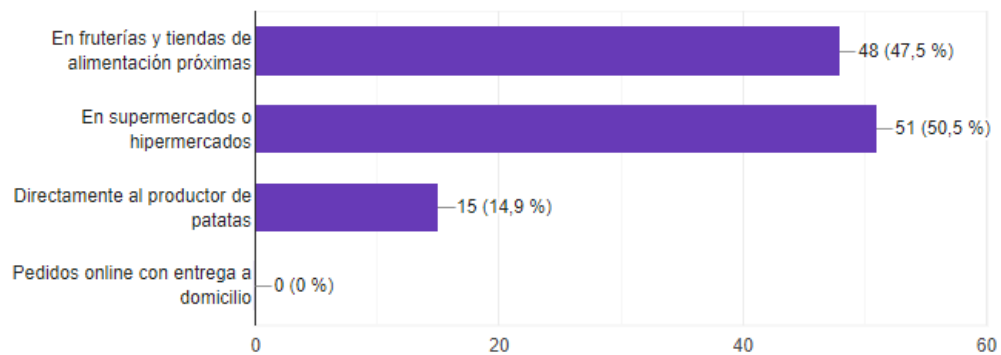


¿Cómo se reparte el presupuesto en alimentación? (1 sola respuesta por columna)



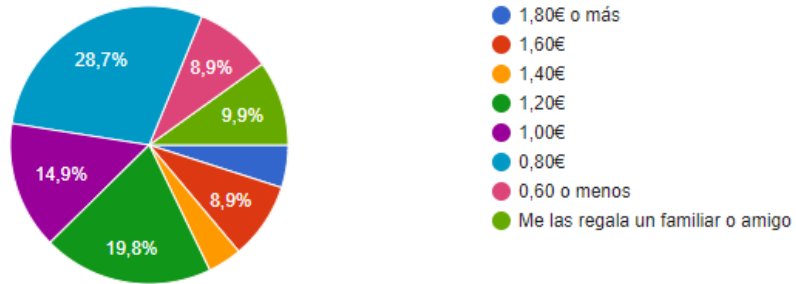
¿Dónde soléis comprar las patatas frescas que usáis para cocinar?

101 respuestas



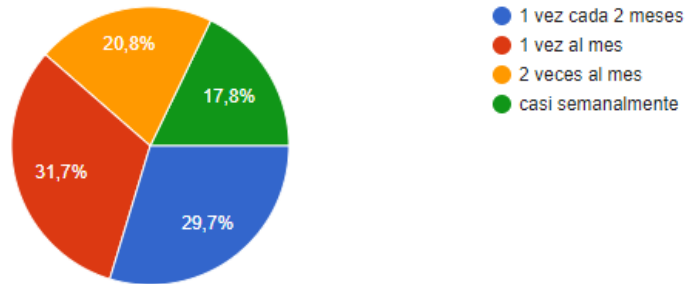
¿Sabéis cuánto os cuesta el KILO de patatas, aproximadamente?

101 respuestas



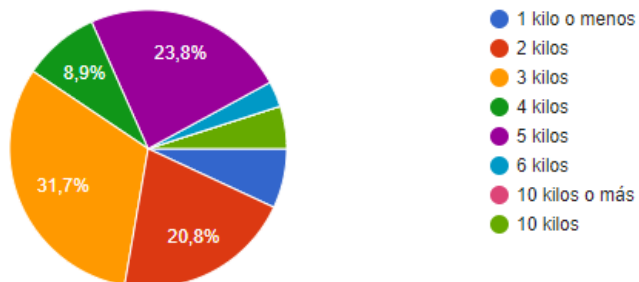
¿Con qué frecuencia compráis patatas?

101 respuestas

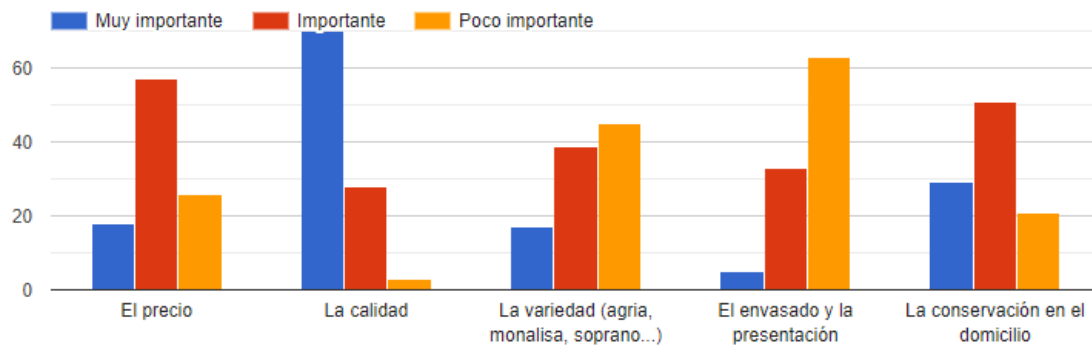


¿Cuántos kilos de patatas compráis, de media, cada vez?

101 respuestas

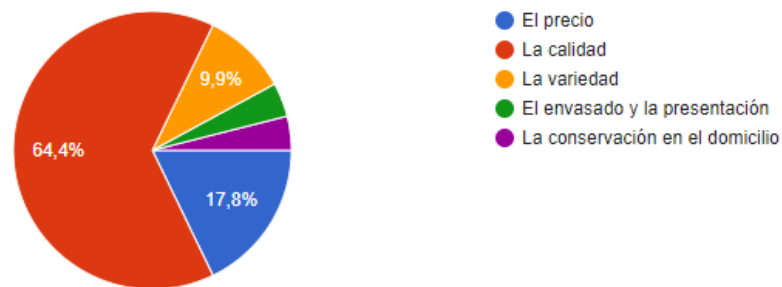


¿Qué grado de importancia para realizar la compra dais a cada uno de las siguientes variables de la patata?



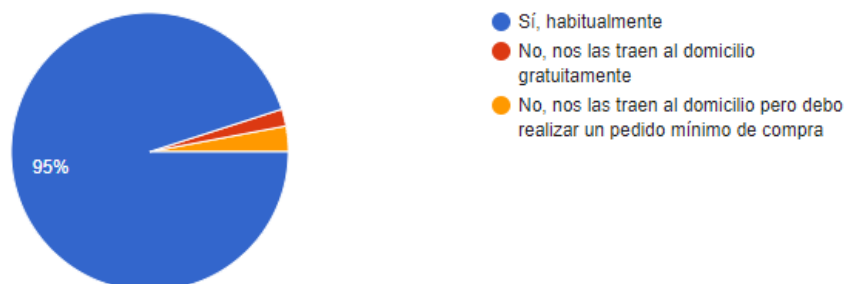
De entre las respuestas importantes o muy importantes marcadas, elegir la que suele ser determinante

101 respuestas



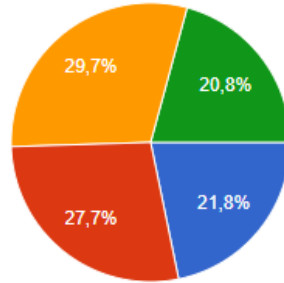
¿Transportáis las patatas compradas hasta vuestra casa?

101 respuestas



¿Compraría las patatas regularmente mediante una aplicación online (APP), recibíendolas en casa sin ningún coste de envío?

101 respuestas



- Por supuesto, si mejora nuestro precio de compra y mantiene la calidad
- Por supuesto, si aumenta la calidad y mantiene nuestro precio de compra
- De ninguna manera, preferimos ver el producto aunque nos toque transportarlo
- De ninguna manera, no hacemos pedidos online aunque la aplicación sea de fácil manejo

7.2 FOTOGRAFÍAS RECOGIDA PATATA POR COSECHADORA





7.3 ANUARIO DE ESTADÍSTICA AGRARIA DE CASTILLA Y LEÓN 2019

Datos del Anuario estadístico agrario, publicado por la Consejería de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural de la Junta de Castilla y León, relativos a la patata y de interés para este trabajo.

SUPERFICIES Y PRODUCCIONES DE CULTIVO

2.3.1.4. Patata: Distribución provincial de producción, 2019

Tipología	Producción (t)									
	Ávila	Burgos	León	Palencia	Salamanca	Segovia	Soria	Valladolid	Zamora	Castilla y León
Patata temprana	151	-	-	-	-	-	-	-	-	151
Patata media estación	17.140	29.880	1.120	-	76.800	18.000	-	127.350	18.432	288.722
Patata tardía	49.422	72.930	69.513	35.992	149.258	83.350	20.976	132.300	31.050	644.790
TOTAL PATATAS	66.713	102.810	70.633	35.992	226.058	101.350	20.976	259.650	49.482	933.663

