



GRADO EN COMERCIO

TRABAJO FIN DE GRADO

**“PLAN DE EMPRESA PARA UN
SUPERMERCADO ONLINE DE COMIDA
ASIÁTICA”**

ELISA GUERRAS PASTOR

FACULTAD DE COMERCIO

VALLADOLID, 1 de julio de 2022



FACULTAD DE COMERCIO
Universidad de Valladolid

UNIVERSIDAD DE VALLADOLID
GRADO EN COMERCIO

CURSO ACADÉMICO 2021/2022

TRABAJO DE FIN DE GRADO

**“PLAN DE EMPRESA PARA UN
SUPERMERCADO ONLINE DE COMIDA
ASIÁTICA”**

Trabajo presentado por: Elisa Guerras Pastor

Tutor: Francisco Javier Galán Simón

FACULTAD DE COMERCIO

Valladolid, 1 de julio de 2022

ÍNDICE

1. Introducción	1
1.1 Objeto	1
1.2 Descripción del negocio	3
1.3 Justificación de la idea de negocio.....	3
2. Comercio Electrónico.....	4
2.1 E-Commerce en España.....	5
2.2 Ventajas de la venta online	7
3. Aspectos técnicos para el desarrollo de un e-Commerce.....	9
3.1 Hosting y dominio	9
3.2 Seguridad	10
3.3 Pasarelas de pago	12
3.4 Diseño web	14
4. Marco legal	18
4.1 Constitución de la sociedad	18
4.2 Trámites para la puesta en marcha de un e-Commerce.....	19
4.3 Aspectos legales.....	19
5. Plan de marketing y publicidad	22
5.1 Público objetivo.....	22
5.2 Análisis DAFO.....	22
5.3 Objetivos del plan de Marketing	23
5.4 Posicionamiento SEO y SEM.....	24
5.4.1 SEO	24
5.4.2 SEM.....	25
5.5 Análisis de la competencia.....	26
6. Plan de financiación.....	30
6.1 Ingresos, previsión de ventas.....	30
6.2 Gastos	33
6.2.1 Inversión en inmovilizado.....	33
6.3 Cuenta de resultados.....	39
6.4 Flujo de caja o cash Flow.....	42
6.5 Cálculo del VAN y del TIR.....	44
6.6 Financiación.....	46
7. Conclusiones	47
8. Lista de Referencias	49

Listado de gráficos

Gráfico 1. Evolución trimestral (en millones de euros) y porcentaje del volumen de negocio del comercio electrónico y variación interanual	5
Gráfico 2. Número de transacciones del comercio electrónico segmentado geográficamente.....	6
Gráfico 3. Ramas de actividad con mayor porcentaje de volumen de negocio del comercio electrónico dentro de España.	6
Gráfico 4. Formas de pago mas empleadas por los compradores españoles para sus compras online.	12

Listado de tablas

Tabla 1. Análisis DAFO	23
Tabla 2. Búsquedas mensuales de palabras clave.....	31
Tabla 3. Previsión de ventas realista.....	31
Tabla 4. Previsión de ventas realista 2.....	31
Tabla 5. Previsión de ventas optimista	32
Tabla 6. Previsión de ventas optimista 2	32
Tabla 7. Previsión de ventas pesimista	32
Tabla 8. Previsión de ventas pesimista	33
Tabla 9. Inversión.....	33
Tabla 10. Amortización de inmovilizado	34
Tabla 11. Gastos escenario realista	35
Tabla 12. Tipos de cotización en el Régimen General de la Seguridad Social (2022)	36
Tabla 13. Gastos escenario optimista	38
Tabla 14. Gastos escenario pesimista.....	38
Tabla 15. Cuenta de Resultados escenario realista	40
Tabla 16. Cuenta de resultados escenario optimista	41
Tabla 17. Cuenta de resultados escenario pesimista	41
Tabla 18. Cash Flow escenario realista.....	42
Tabla 19. Cash Flow escenario optimista	43
Tabla 20. Cash Flow escenario pesimista	43
Tabla 21. Análisis VAN TIR. Escenario realista	45
Tabla 22. Análisis VAN TIR. Escenario optimista	46
Tabla 23. Análisis VAN TIR. Escenario pesimista	46

1. Introducción

1.1 Objeto

Con este proyecto de Fin de Grado lo que se pretende es tratar aspectos relevantes a la hora de crear un e-Commerce. En nuestro caso hemos escogido la creación de un supermercado online denominado “Arrozconpalillos”.

Como sabemos, las compras online han crecido enormemente en los últimos años y con ellas los negocios online. Esto ha abierto una puerta a nuevas ideas de negocio que antes no eran posibles.

Sin embargo, esta gran globalización ha provocado también un gran aumento de la competencia ya que es posible estar compitiendo con un comercio situado al otro lado del mundo.

Así pues, el objetivo principal de este proyecto es analizar su viabilidad, así como garantizar un control sobre las acciones emprendidas.

El capítulo uno contiene la introducción, donde explicaremos cuáles han sido nuestros motivos para realizar dicho proyecto.

En el capítulo dos, vamos a mostrar la evolución que ha tenido el e-commerce en España durante los últimos años y cuáles han sido los sectores con una demanda más alta. Además, explicaremos cuáles son las ventajas a la hora de embarcarse en un tipo de negocio online respecto a uno físico.

En el capítulo tres se plasman los aspectos técnicos más importantes y relevantes a la hora de crear un sitio web. El dominio y el hosting serán conceptos que trataremos más adelante, así como las pasarelas de pago y el diseño web.

En el capítulo cuatro queremos plasmar los requisitos necesarios para poder poner en marcha un e-Commerce. Además, incluiremos otros aspectos legales dentro de la página web que son indispensables para su desarrollo.

En el capítulo cinco, hablaremos del plan de marketing y publicidad. Esto hace referencia a las estrategias que vamos a implantar tanto SEO como SEM. Esto incluirá también, un análisis del público objetivo, de la competencia y un análisis DAFO para conocer cuáles son nuestras debilidades y fortalezas.

En el capítulo seis, vamos a realizar un plan económico financiero, elaborando las previsiones financieras a corto y medio plazo, que estimarán la evolución de la empresa. Incluiremos varios escenarios de actuación para estar preparados ante cualquier imprevisto. Por último, en el capítulo siete, expondremos las conclusiones más relevantes de este proyecto y expondremos su viabilidad, analizando las medidas que podemos tomar en el caso de encontrarnos ante un proyecto inviable.

1.2 Descripción del negocio

Arrozconpalillos será un E-Commerce del tipo “Business to Consumer” (B2C) (Zaragoza, 2022), este término viene del inglés y es la práctica comercial de vender a los consumidores finales sin intermediarios. En nuestro caso seremos un supermercado cuyo establecimiento será online y donde se podrán encontrar una gran variedad de productos asiáticos tales como salsas, especias, pastas, bebidas, comidas preparadas y algunos utensilios útiles para técnicas de comida asiática.

Imagen 1. Logotipo Arrozconpalillos



Fuente: Elaboración propia

1.3 Justificación de la idea de negocio

El lanzamiento de este proyecto alberga en el deseo desde pequeña de montar y dirigir una empresa, por lo que este Trabajo de Fin de Grado es un primer paso para lograrlo.

La idea de negocio que se plantea surge del auge que existe en España, desde hace tiempo, por los productos y la cultura asiática. La cosmética, la comida, las terapias corporales y los ejercicios de relajación han sido adoptados por mucha población española debido a sus múltiples beneficios.

La alimentación es uno de los placeres más valorados por muchos españoles ya que poseemos una gran cultura gastronómica. Es por ello por lo que esta idea de negocio se centra en la gastronomía.

2. Comercio Electrónico

El nacimiento del comercio electrónico surge a raíz de diferentes acontecimientos históricos que dan lugar a que se pueda llegar a producir la venta online o e-commerce.

En el año 1920 en Estados Unidos se produce un nuevo modelo de venta, la venta por catálogo. Dicho modelo permitía vender el producto por primera vez sin necesidad de observarlo físicamente.

Más adelante, en los años 60, aparece el intercambio de datos electrónicos (EDI). Esta innovación, permitió que las empresas tuvieran la posibilidad de transmitir información financiera electrónicamente.

En 1980 se perfeccionó el método de venta por catálogo, permitiendo visualizar con mayor realismo los artículos. Los usuarios podían realizar la compra mediante su tarjeta de crédito y recibir posteriormente el producto.

Finalmente, en 1990 se produjo la revolución de internet. Esto dio lugar a la creación de las primeras páginas web y mejoró la accesibilidad de los usuarios para conocer nuevas marcas y realizar compras.

Con el paso de los años, y gracias a las diferentes innovaciones tecnológicas, son más los usuarios que prefieren realizar sus compras vía online en lugar de desplazarse hasta un establecimiento físico (Cárdenas, 2020).

2.1 E-Commerce en España

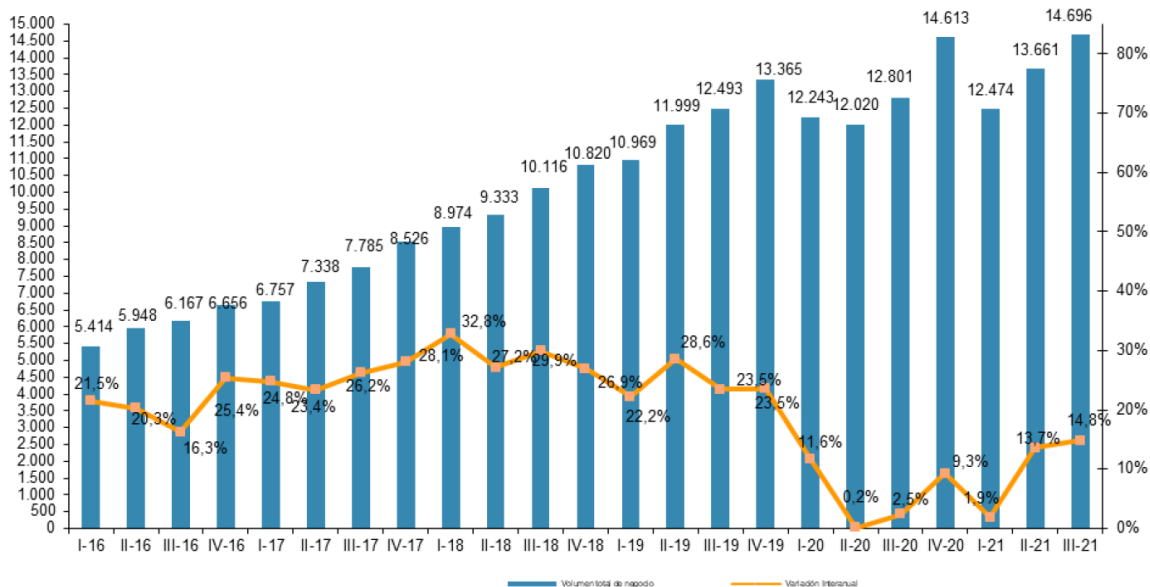
En el apartado anterior hemos comentado cómo surgió el E-Commerce y como gracias a la revolución tecnológica se ha ido implantando en el día a día de los consumidores.

En este punto vamos a centrarnos en la evolución que ha tenido el E-Commerce en España, ya que será, inicialmente, nuestro centro de operaciones.

Como podemos observar en gráfico 1, según los datos de la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC), la facturación en el último trimestre de 2021 se ha incrementado un 14 % hasta los 14.696 millones de euros.

Este incremento de compras en internet puede haberse visto afectado en gran medida por la pandemia del COVID-19 que el mundo ha sufrido. Es por ello por lo que estos datos debemos observarlos y tratarlos con cautela, debido a que la pandemia hizo imposible comprar de forma física, pero, por otro lado, gran parte de la población se ha percatado de la comodidad que ofrecen las compras de manera no presencial y ahora realizan un porcentaje de dichas compras de forma online.

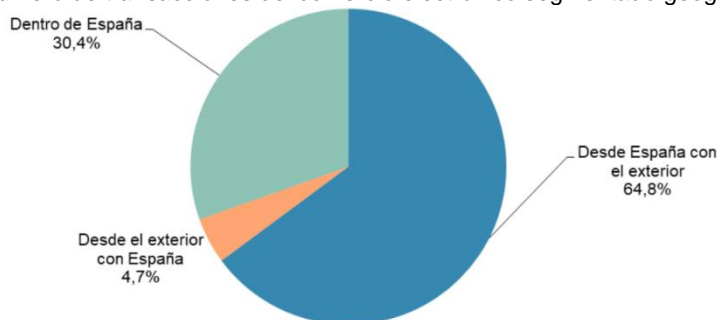
Gráfico 1. Evolución trimestral (en millones de euros) y porcentaje del volumen de negocio del comercio electrónico y variación interanual



Fuente: CNMC (2022)

Como ya hemos comentado, nuestro negocio se va a centrar en un principio solamente en transacciones dentro del territorio español; de este modo, en el gráfico 2 podemos observar el volumen total de negocio segmentado geográficamente. De los 14.696 millones de euros facturados en transacciones online, el 30,4 % son transacciones realizadas dentro de España, por lo que nos situaríamos dentro de ese porcentaje.

Gráfico 2. Número de transacciones del comercio electrónico segmentado geográficamente



Fuente: CNMC (2022)

En el gráfico 3 podemos observar las diez ramas con mayor porcentaje de actividad dentro de España (Orús, 2021). Los Hipermercados, supermercados y tiendas de alimentación se sitúan en el tercer puesto con un 6,9 %, seguido por la educación en un 5,3 %.

Después de la Administración Pública y las agencias de viajes, nuestro sector es el de mayor porcentaje de compras dentro de España, por lo que podemos asegurar que se trata de un segmento del mercado activo y con posibilidades de éxito.

Gráfico 3. Ramas de actividad con mayor porcentaje de volumen de negocio del comercio electrónico dentro de España.



Fuente: Orús (2021)

2.2 Ventajas de la venta online

Vivimos en un mundo cada vez más globalizado, en el que tanto los vendedores como los compradores nos hemos ido adaptando. Cuando uno tiene la idea de ser el dueño de un E-Commerce tiene que saber las ventajas que ofrece, ya que solo así, podrá sacarles provecho. (Escobar, 2021). Es por ello por lo que vamos a describir algunas de las ventajas que supone el comercio electrónico.

- **Globalización:** la globalización es quizás uno de los aspectos más importantes cuando hablamos de ventaja competitiva. El e-Commerce te permite eliminar las barreras existentes entre compradores y vendedores, ampliando el mercado de forma global.
- **Abierto las 24 horas:** el hecho de que se trate de un e-Commerce, te permite ser un comercio abierto 24 horas, donde los consumidores pueden optar tanto a comprar como a observar nuestros productos a cualquier hora del día, eliminando la barrera de tiempo que suponía tener un horario de apertura en los comercios tradicionales.
- **Reducción de costes:** tener un e-Commerce ofrece reducir los costes en algunos aspectos. Por ejemplo, podemos ahorrar en infraestructuras, alquileres, suministros, mantenimiento etc. Esos gastos que nos ahorramos podrán destinarse a otro motivo que favorezca al negocio.
- **Flexibilidad en medios de pago:** en las transacciones por internet se unifican todos los medios de pago posibles. Tienes la posibilidad de ofrecer pago en efectivo (pago contrarrembolso), pago con tarjeta bancaria o transferencia e incluso otras formas de pago más actuales como PayPal o bitcoin.
- **Mayor conocimiento del cliente:** una de las grandes ventajas de estos modelos de negocio es el conocimiento de los intereses de los clientes. En la mayoría de las tiendas se pide un registro online, esto nos permite obtener detalles del comprador como intereses, localización etc., y gracias a la tecnología *Big data*, podemos analizarla para ofrecerles los productos más adecuados a sus gustos.
- **Fidelización del cliente:** aunque parezca raro, la fidelización en estos comercios no es difícil. El uso de las tecnologías nos permite estar comunicados constantemente y además permite que socialicemos e integremos a las personas con la marca de forma que se sientan uno más. Esto podemos conseguirlo a través del lanzamiento de retos en las redes sociales, sorteos periódicos, atención al cliente 24 horas etc.

- **Posibilidad de ofrecer una gran cantidad de productos:** anteriormente comentamos que una de las formas de disminuir costes era la reducción de infraestructuras. Al reducir el gasto en infraestructuras podremos invertir en ofrecer más variedad de productos a nuestros clientes. Los productos organizados en almacenes bajo los estándares convencionales ocuparán mucho menos espacio que aquellos que se ofrecen al público en un local especializado para ello.

3. Aspectos técnicos para el desarrollo de un e-Commerce

Cuando hablamos de e-Commerce, estamos hablando de que el centro de nuestras operaciones reside en nuestro sitio web, es por ello por lo que debemos cuidarlo y tenerlo siempre activo, ya que de lo contrario supondría una mala imagen y un descenso del número de ventas.

A continuación, vamos a detallar los aspectos más importantes que hemos tenido en cuenta a la hora de desarrollar nuestro sitio web.

3.1 Hosting y dominio

Justamente el hosting y el dominio son dos conceptos que están estrechamente relacionados, ya que se necesita tener ambos para crear un sitio web. El hosting nos proporciona un lugar donde tener nuestros datos almacenados y el dominio nos da un nombre con el que ser recordados.

Empecemos con el hosting. La palabra hosting procede del inglés y en español la traducimos como alojamiento. (López, 2022). Es decir, el hosting es el lugar físico donde vamos a alojar o almacenar los datos de nuestra página web.

Existen varios tipos de hosting que se pueden contratar: compartido, dedicado, VPS y Cloud hosting. No vamos a entrar en detalle en cada uno de ellos, pero sí en el que va a ser escogido para llevar a cabo el desarrollo de nuestra página web: el hosting compartido (Kolomiychuck, 2022).

Este tipo de alojamiento consiste en compartir un mismo alojamiento físico de datos con otras entidades. Esto no significa que la información se vaya a mezclar o la seguridad sea inferior. Comparten el mismo espacio físico, no virtual, pero son entidades completamente separadas.

La principal ventaja de este tipo de hosting es el precio, que lo hace perfecto para empezar a crear el sitio web y si es necesario podremos ampliar el plan contratado o incluso migrar los datos de nuestra web a otro proveedor.

Pasemos ahora a hablar del concepto de dominio. Según la RAE, la última acepción para dominio dice textualmente: *“Denominación que identifica a un sitio en la red y que indica su pertenencia a una categoría determinada”*.

Por tanto, un dominio es el nombre exclusivo con el que conocerán nuestra web. Sin embargo, este dominio necesita *una extensión*, que en nuestro caso será *.com*. Este

tipo de dominios son denominados dominios genéricos y son más fáciles de recordar y más accesibles que los geolocalizables.

De este modo el dominio será: <https://www.arrozconpalillos.com>

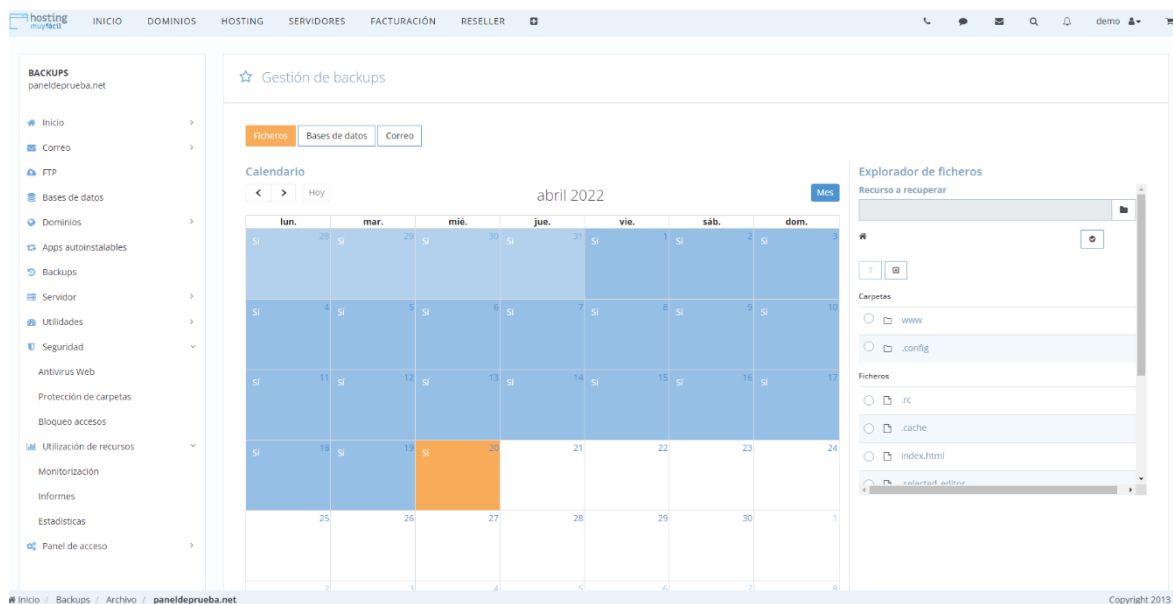
3.2 Seguridad

Otro aspecto importante para la puesta en marcha de nuestra página web, es la seguridad. Si queremos que nuestros clientes confíen en nosotros, debemos hacer todo lo posible para que nuestra página web sea segura.

Al tratarse de un negocio exclusivamente online, la seguridad frente a hackeos y robos es muy importante. Es por ello por lo que hay que escoger un hosting adecuado a nuestras necesidades

Tras informarnos y contrastar información y opiniones sobre las diferentes empresas de hosting, nos hemos decantado por la denominada, *Dinahosting*.

Imagen 2. Panel de Control Dinahosting



Fuente: Dinahosting (2022)

Se trata de una empresa europea por lo que se ciñe a los certificados europeos de seguridad, asegurándonos que se cumple la normativa española en materia de protección de datos y las medidas exigidas por la *“Ley Orgánica de Protección de Datos y*

Garantía de Derechos Digitales” (LOPDGDD) y por “*El Reglamento General de Protección de Datos*” (RGPD).

En cuestión de seguridad, al contratar un hosting con este proveedor, nos proporcionan directamente un certificado SSL y un dominio que nosotros queramos, siempre y cuando esté disponible.

El Instituto Nacional de Ciberseguridad (INCIBE), nos indica que los certificados SSL, son un instrumento que nos sirve para mostrar a los clientes que nuestro sitio web es seguro, ya que hará que nuestra página web empiece por *https* y un icono de candado en la barra del navegador.

Lo que hace dicho certificado es cifrar el tráfico de datos entre un navegador web y un sitio web. Esto impide que un hacker pueda ver o interceptar la información que se transmite de un punto a otro, la cual puede contener datos personales o financieros. Además, incluyen otros servicios como firewalls propios en los servidores y autoguardado automático.

Existen certificados SSL gratuitos. En nuestro caso hemos optado por adquirir uno de pago ya que en el improbable caso de que haya una filtración de datos, disponer de un certificado de pago hará que nos aseguren económicamente hasta un límite.

Más allá del tema seguridad, *Dinahosting* nos proporciona otras herramientas útiles como: informes estadísticos, formularios de opiniones para el público, un correo de empresa, una herramienta para controlar dentro de la página el SEO y además podemos seleccionar entre varias plataformas de ventas autoinstalables para facilitarnos el trabajo.

En nuestro caso hemos escogido la plataforma de PrestaShop. Aunque se trata de una plataforma compleja, hemos estado trabajando con ella durante el Grado de Comercio y vamos a poder sacarle el máximo partido ya que es una plataforma muy completa; además hay posibilidad de agregarle diferentes plugins que nos resultarán muy útiles.

Imagen 3. Logotipo PrestaShop



Fuente: PrestaShop (2022)

3.3 Pasarelas de pago

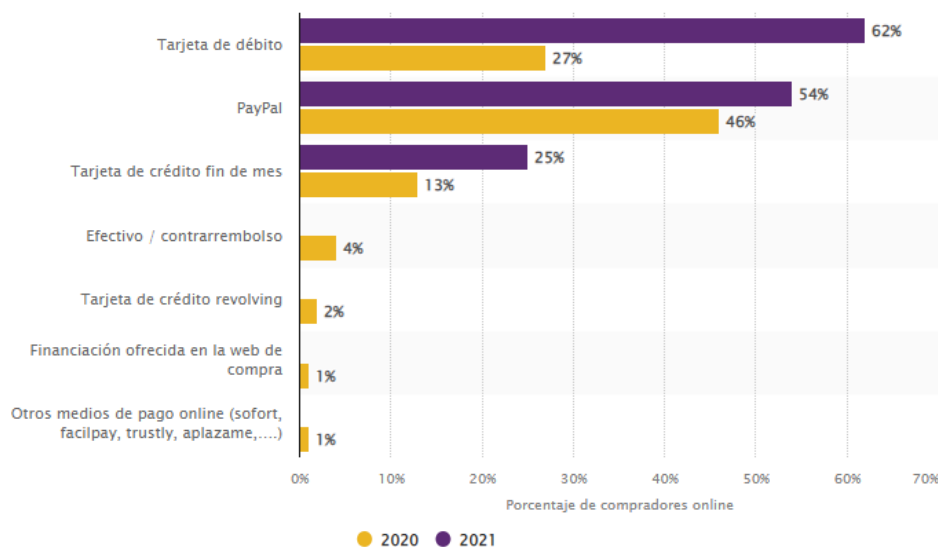
Uno de los principales motivos por el que el e-Commerce ha tenido tanto éxito es el hecho de que los clientes han ido adquiriendo confianza a la hora de pagar de forma online. Si esto no hubiera ocurrido, posiblemente los comercios online no serían como hoy en día los conocemos.

Es por ello por lo que ofrecer pasarelas de pago seguras, hace que el cliente se sienta cómodo a la hora de realizar el pago y esa confianza posiblemente se materialice en futuras compras.

Para establecer los métodos de pago de cualquier comercio online, es recomendable ofrecer la mayor flexibilidad posible, ya que anteriormente comentamos que resulta una ventaja frente a los comercios tradicionales.

Cada cliente tiene diferentes preferencias a la hora de realizar el pago. Según los datos de Statista que podemos ver en el gráfico 4, en 2021 aproximadamente el 54 % de los consumidores españoles encuestados afirmó haber usado PayPal como medio de pago a la hora de realizar sus compras en Internet, lo que supuso un incremento considerable con respecto al año anterior. La tarjeta de débito se situó en primera posición con alrededor del 62 % de las respuestas.

Gráfico 4. Formas de pago mas empleadas por los compradores españoles para sus compras online.



Fuente: Orús (2022)

Para establecer los métodos de pago de Arrozconpalillos hemos utilizado los plugins proporcionados por PrestaShop, que han hecho que podamos disponer de pasarelas de pago seguras, (Betania, 2022) a continuación, los exponemos:

- **REDSYS**

Para poder llevar a cabo el cobro con tarjeta de crédito, existen los Terminales de Punto de Venta (TPV), los cuales no son más que unos dispositivos que nos facilita el banco para poder realizar el pago.

En nuestro sitio web, necesitaremos un TPV virtual para poder realizar los cobros y REDSYS, lo es. El motivo de escogerlo es la gran cantidad de bancos y entidades de créditos asociados, lo que permite que cubramos prácticamente todas las posibilidades de pago con tarjeta.

Al ofrecer este método de pago, deberemos pagar una comisión por transacción por el uso de estas TPV virtuales.

El procedimiento que se lleva a cabo es muy simple:

- El titular selecciona los productos que desea comprar en el comercio.
- El comercio redirige la sesión del navegador del cliente a la URL de Redsys. En esta URL el cliente introduce los datos de tarjeta.
- El TPV virtual informa al comercio del resultado de la operación.
- Redsys devuelve la sesión del navegador del cliente al comercio para que continúe navegando en su tienda web.

Haciendo referencia al certificado SSL que nombramos anteriormente, toda la información transferida durante esta acción quedará cifrada, de forma que, aunque se intercepte no se podrá usar de forma fraudulenta o intentar su hurto.

- **BIZUM**

Este método de pago es relativamente nuevo y nos lo proporciona también el plugin de Redsys.

Se trata de una aplicación proporcionada por los bancos que permite tanto el pago en un e-Commerce como el intercambio de dinero entre particulares. Se trata de un proceso rápido y sencillo donde no es necesario el uso de ninguna tarjeta de crédito. La transacción se realiza simplemente a través del número de teléfono móvil que se vincula a tu cuenta bancaria.

- **PayPal**

Con el paso de los años PayPal se ha convertido en unos de los métodos más utilizados a la hora de realizar compras online y eso lo ha conseguido gracias a la seguridad que les proporciona a los compradores utilizarlo.

Permite realizar el pago por medio del saldo de la cuenta de PayPal o enlazando una tarjeta o cuenta bancarias.

En resumen, para el comprador es una muy buena forma de pago, para nosotros los vendedores debemos tener en cuenta las comisiones de venta, que se elevan hasta el 3,4 % + 0,35 euros, los cuales se pueden ir reduciendo si aumentamos el volumen de ventas o si nos suscribimos a la tarifa para vendedores de PayPal.

- **Pago contrarrembolso**

El pago contrarrembolso, consiste en abonar el coste del producto, directamente a la persona que nos haga la entrega de dicho producto.

Hemos decidido, incluir este medio de pago ya que aún existen muchos compradores reticentes a la hora de pagar vía internet y en muchas ocasiones disponer de esta posibilidad es una ventaja frente a comercios que no la tienen.

Como conclusión final de este apartado podemos decir, que las tendencias de pago se han ido actualizando y están marcando tendencia algunos métodos de pago como Bizum, la creación de nuevos monederos virtuales tales como Amazon Pay o WhatsApp Pay o las plataformas *Buy Now Pay Later* (BNPL), compra ahora paga después, como AfterPay, por ello estaremos en constante actualización frente a posibles nuevos métodos de pago.

3.4 Diseño web

Al tratarse de un e-Commerce, nuestra página web es nuestra carta de presentación, por lo que es un aspecto importante que tratar.

Los clientes nos hemos vuelto muy exigentes y en muchas ocasiones, cuando un sitio web está muy sobrecargado y no nos gusta optamos por buscar otra opción.

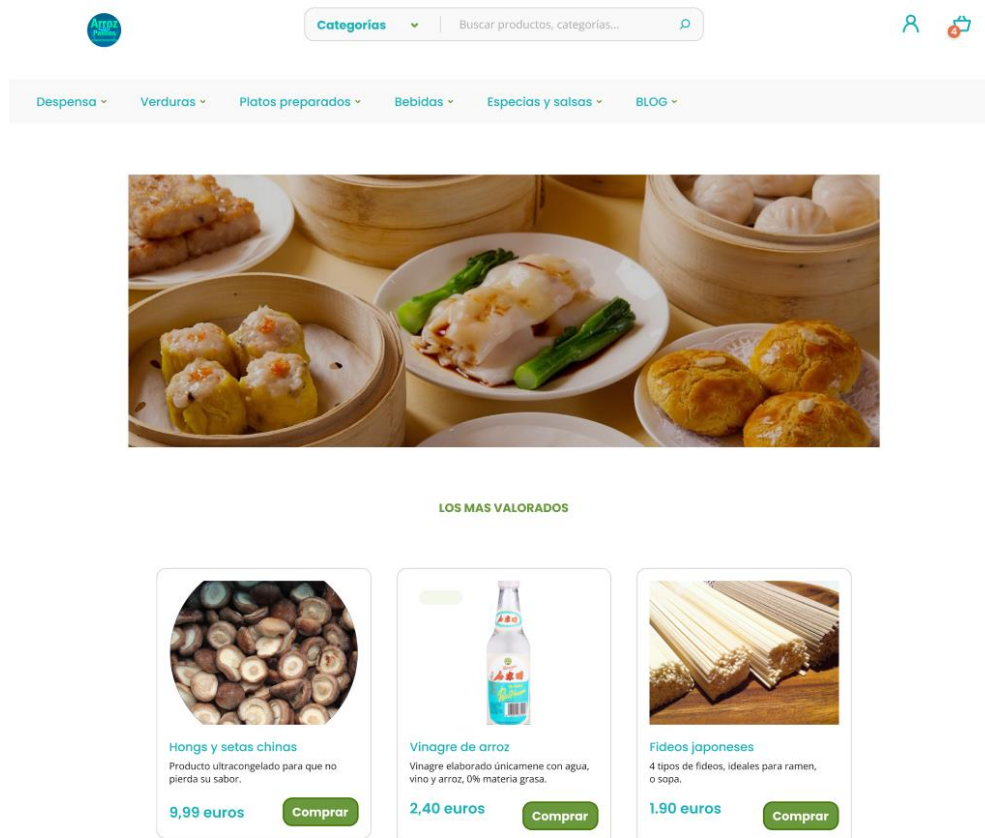
En nuestro caso queremos un diseño sencillo pero bonito, que transmita orden y tranquilidad, donde los clientes puedan navegar por la página y encontrar lo que buscan sin esfuerzo.

No existe un manual para disponer de la página web perfecta, pero sí que es cierto que existen ciertas estrategias que ayudan tanto a captar como a fidelizar clientes.

Para mostrar cuál sería el resultado de nuestro sitio web, hemos utilizado una aplicación llamada *Figma*, que nos permite crear y modificar diferentes plantillas para amoldarlas a nuestras preferencias.

Nuestra homepage, o página de inicio, consistirá en una imagen llamativa de una receta de comida que cambiará cada cierto tiempo para mantener la novedad y la frescura de la página. El logo lo situaremos en la parte superior izquierda junto al nombre de la empresa acompañado de los colores representativos, verde y azul.

Imagen 4. Simulación página de inicio Arrozconpalillos



Fuente: Gottschalk (2022)

La disposición del sitio web será simple e intuitiva, ciñéndonos a los estándares aceptados por World Wide Web Consortium (W3C). En pocas palabras, se trata de un conjunto de directrices en las que se especifica cómo hacer el contenido web más accesible, teniendo en especial consideración a personas con discapacidad o determinadas limitaciones (Lawton, 2021).

Gracias a W3C podremos garantizar una web compatible respecto a tamaños, resoluciones, velocidades de conexión y formatos de pantalla. Es importante que contemos con un diseño *responsive* de forma que la web se adapte automáticamente a diferentes dispositivos.

Por lo tanto, dispondremos de un diseño web que se adapte a los navegadores tradicionales en formato PC, y también una aplicación para el dispositivo móvil.

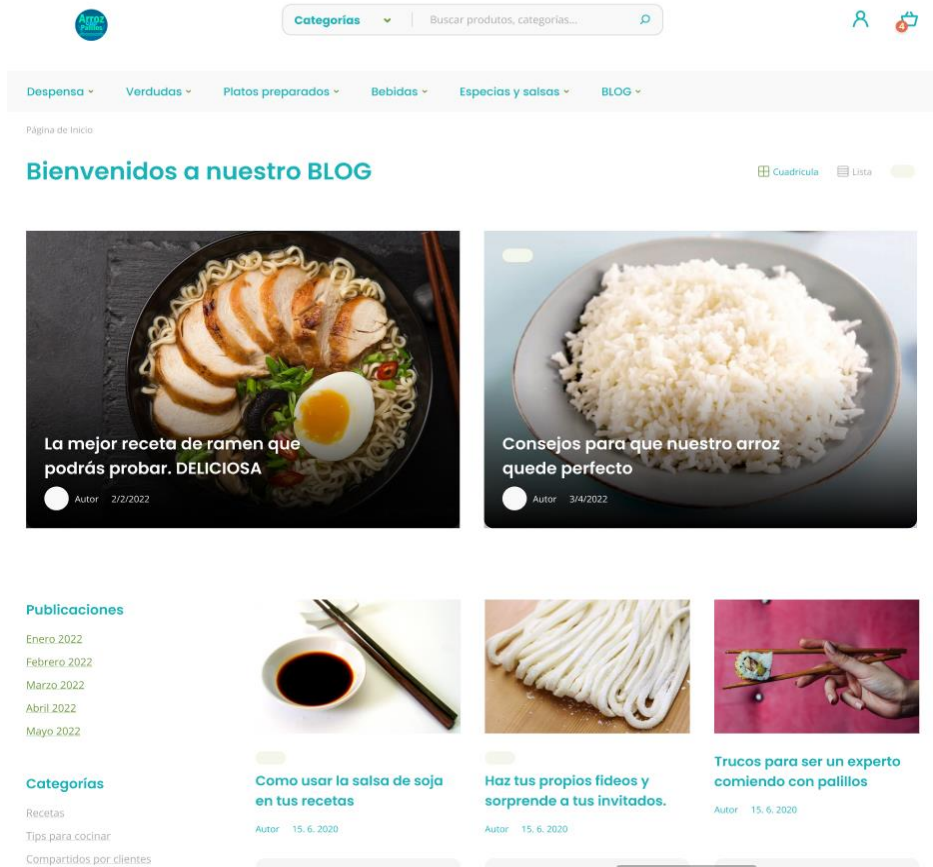
De este modo, la disposición de los menús estará situada en la parte superior de la página y siempre estarán disponibles en ese lugar para que nuestros clientes puedan navegar de forma predecible consciente y fácil estableciendo de este modo una relación positiva.

Cada menú tendrá un desplegable que dará acceso a una subcategoría de forma que cada producto este catalogado. Una vez dentro del producto deseado se podrá encontrar una valoración de dicho producto con relación a un número de estrellas, siendo cinco la valoración más alta. Esta valoración puede incluir comentarios de forma que pueden ser de gran ayuda para clientes indecisos.

Como complementos adicionales y siempre con la intención de mantener una fluidez y una interacción satisfactoria con nuestros clientes, pondremos a su disposición un apartado denominado "blog" donde los integrantes podrán disfrutar de una gran variedad de contenido actualizable que incluye recetas e ideas útiles. Cada una de las publicaciones tendrá una sección de comentarios donde todos los usuarios podrán compartir su opinión.

Por último, habrá una sección con ofertas y otra con productos de temporada, animando de esta forma a los consumidores a mantener una relación con el sitio web basada en la continua fluidez de novedades y a su vez de oportunidades de compra.

Imagen 5. Simulación blog de Arrozconpalillos



Fuente: Gottschalk (2022)

4. Marco legal

4.1 Constitución de la sociedad

Para comenzar nuestro negocio lo primero que debemos hacer es elegir la forma jurídica. Hemos considerado dos posibilidades; alta como autónomo o constitución de una sociedad. (Suano, s. f.) A continuación, exponemos las características de cada uno de ellos:

Autónomo: La responsabilidad del autónomo es ilimitada, por lo que si existe una deuda frente a terceros deberemos responder con nuestro propio patrimonio.

Los trámites para convertirnos en autónomos son económicos y sencillos y podríamos comenzar con la actividad ese mismo día.

Por otro lado, ser autónomo nos permitiría obtener una “tarifa plana” y tener diferentes bonificaciones.

Fiscalmente hablando, tributaríamos por el “Impuesto sobre la Renta de las Personas físicas”. Este impuesto se caracteriza por ser de carácter progresivo, de forma que a mayores beneficios mayor es el tipo aplicable.

Sociedad limitada (S. L.): La responsabilidad de esta forma jurídica es limitada como bien dice su propio nombre, por lo que ante deudas responderemos con el patrimonio correspondiente a la sociedad, de forma que no pondríamos en riesgo el patrimonio personal.

Los trámites para convertirnos en una Sociedad Limitada suelen durar de 10 a 30 días antes de poder comenzar a realizar nuestra actividad. La cuota correspondiente al inscribirse como S. L. asciende a 364 € sin ningún tipo de bonificación y para poder comenzar con nuestra actividad deberemos aportar un capital mínimo de 3000 €.

Por último, tributaríamos por el “Impuesto de Sociedades”, este impuesto tiene unos tipos fijos, siendo el general del 25 %.

Tras comparar las características de cada forma jurídica, hemos decidido optar por darnos de alta en el régimen de autónomos. De esta forma, evitaremos costes que consideramos innecesarios en un comienzo. Además, siempre existe la posibilidad de cambiar de régimen y dar el salto a la constitución de una sociedad.

4.2 Trámites para la puesta en marcha de un e-Commerce

Un e-Commerce tiene una fiscalidad diferente a la de un comercio físico general, por ello, en este apartado vamos a exponer los pasos necesarios que deberemos seguir para la puesta en marcha de nuestro sitio web. (Infoautónomos, 2022a).

El primer paso que debemos dar, como hemos comentado anteriormente es elegir una forma jurídica, en nuestro caso convertimos en autónomos, para ello debemos darnos de alta tanto en Hacienda como en la Seguridad Social.

Para darnos de alta en Hacienda presentaremos el modelo 036 o 037 en la Agencia Estatal de Administración Tributaria (AEAT). En nuestro caso y con vistas en un futuro a realizar operaciones intracomunitarias, hemos optados por presentar el modelo 036 que es más completo. A continuación, Hacienda nos facilitará una serie de epígrafes IAE, Impuesto de Actividades Económicas, que hacen referencia a las actividades a las que te puedes dedicar. En este caso el epígrafe que nos correspondería sería el 665 “Comercio al por menor de productos por correo o catálogo”.

Para darnos de alta en la Seguridad Social deberemos inscribirnos en el Régimen Especial de Trabajadores Autónomos más conocido como RETA. Tanto el alta en Hacienda como en la Seguridad Social las realizaremos el mismo día ya que de este modo podremos pagar la parte proporcional del mes del alta.

4.3 Aspectos legales

Cuando ofrecemos productos o servicios por Internet debemos cumplir con una serie de requisitos legales, cuyo incumplimiento puede conllevar a elevadas multas que dañen la reputación de nuestro negocio.

Existen diferentes aspectos legales dentro de un e-Commerce, en este caso vamos a tratar las relevantes al cliente, es decir aquellas obligaciones que nosotros como prestarios del servicio debemos poner a disposición del cliente. (Ecomaster, 2017)

– Aviso legal

Este documento tiene como objetivo principal ofrecer información relativa al titular de la web, reflejándose de manera clara y transparente quien está vendiendo u ofreciendo un servicio y cobrando por ello.

El tipo de información que se debe proporcionar viene sujeto al artículo 10 de la *Ley de Servicios de la Sociedad de la Información* (LSSI) de 2002. Debe aparecer visible

y accesible durante toda la navegación y en nuestro caso aparecerá en la parte inferior de la página junto al resto de textos legales.

El texto legal incluirá: datos relativos al titular de la web (DNI o CIF, teléfono de contacto, dirección de correo electrónico, datos fiscales etc.), responsabilidades y garantías, propiedad intelectual, y resolución de conflictos (medios por los cuales, en caso de haber problemas, se resolverán).

– **Política de privacidad**

La normativa que se aplica es el *Reglamento Europeo de Protección de Datos* (RGPD) de 2016 y la *Ley Orgánica de Protección de Datos* de 2018. Este documento legal nos obliga a que como titulares de una web debemos informar a nuestros clientes y usuarios sobre los datos personales que se recopilan al navegar por nuestro sitio web, a través de qué medios se recogen estos datos, como se almacenan y que tratamiento van a recibir los mismo.

Además, la política de privacidad también recoge las medidas empleadas para garantizar la seguridad y el uso legal de los datos recogidos en nuestra web.

– **Política de cookies**

Según la *Directiva 2009/136/CE* las cookies necesarias para el funcionamiento de la web, pueden ser instaladas desde un principio sin el consentimiento previo del usuario. “... *Las excepciones a la obligación de facilitar información y proponer el derecho de negativa deben limitarse a aquellas situaciones en las que el almacenamiento técnico o el acceso sean estrictamente necesarios con el fin de permitir el uso de un servicio específico solicitado específicamente por el abonado o usuario...*” (pág. 20).

Sin embargo, en lo que respecta al resto de cookies, la persona que entra en nuestro sitio web deberá dar su consentimiento previo para que se almacenen los llamados datos innecesarios (de seguimiento, de análisis, de segmentación, etc.)

– **Condiciones de venta**

En dicho apartado debe figurar aquella información relativa a los medios de pago, productos, envíos devoluciones etc.

Las condiciones de venta que debemos contener son:

- Información relativa a los precios, si los productos incluyen IVA o cualquier otro impuesto.

- Información sobre los productos y cualquier variación con respecto a las imágenes expuestas.
- Información sobre los métodos de pago y en qué consisten.
- Información sobre posibles excepciones, por ejemplo, productos que no se devuelven por higiene.
- Plazos y coste de entrega.
- Derecho de desistimiento.
- Política de devoluciones.
- Cómo ponerse en contacto con el vendedor ante cualquier problema.

Toda la información que hemos reflejado durante este apartado la mostraremos de forma clara y concisa en la parte inferior de nuestro sitio web, de forma que los usuarios puedan acceder a ella sin dificultad y de este modo evitar posibles problemas o sanciones.

5. Plan de marketing y publicidad

En este apartado vamos a explicar todo aquello que está en relación con el desarrollo de un plan de marketing para un e-Commerce.

Para comenzar debemos saber que un plan de marketing es un documento donde vamos a planificar los pasos a seguir en cada momento. El objetivo, es desarrollar una hoja de ruta que nos explique detalladamente el camino para conseguir los objetivos marcados. Este documento suele tener una validez de un año, ya que durante ese periodo es probable que cambien muchos aspectos como, por ejemplo: los objetivos marcados, el propio mercado, la competencia, el público objetivo etc.

5.1 Público objetivo

La primera parte del plan de marketing se enfoca en establecer el público objetivo de nuestro negocio (Santos, 2022). Esto es así, porque debemos tener claras las características del público al que va destinado nuestro negocio y de esa manera poder centrar nuestros esfuerzos de marketing en esa dirección.

Arrozconpalillos podría parecer a priori que solo está dirigido a un público de nivel socioeconómico alto y experiencia gastronómica, pero no es así, ya que se dirige a un amplio rango de clientes que van desde los 18 a los 55 años pero que poseen unas características comunes:

- Género: hombres y mujeres
- Perfil socioeconómico medio.
- Les gusta la comida asiática y disfrutan comiendo cosas nuevas y con mucho sabor.
- Les gusta cocinar para ellos o para otras personas.

5.2 Análisis DAFO

Para poder diseñar nuestro plan de marketing debemos conocer la situación actual de nuestro comercio. Para ello, hemos decidido realizar un análisis DAFO (PlusUltra, 2020). Esta herramienta nos permite simular un mapa donde estableceremos las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de nuestro e-Commerce.

En definitiva, nos permite realizar un análisis tanto interno como externo del entorno donde vamos a desarrollar nuestra actividad y poder mejorar nuestra rentabilidad, y posicionamiento en el mercado.

Tabla 1. Análisis DAFO

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Poca experiencia al no haber emprendido nunca • Bajo poder de negociación con clientes y proveedores • Desconocimiento del producto por parte del cliente • Marca no asentada • Altos costes de publicidad y marketing • Necesidad de capital externo • Compra online como única opción de compra • Necesidad de un mínimo de compra para hacer el envío. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento de los negocios de este estilo • Precios más altos en comparación a otro tipo de alimentación • Competencia alta
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Excelente atención al cliente • Disponibilidad 24 horas • Promovemos un tipo de alimentos diferentes • Gran variedad de productos 	<ul style="list-style-type: none"> • Auge por la comida asiática • Fácil acceso a nuestro público a través de internet • Reorientación a una variedad más amplia de comidas de otros países • Aprovechamiento nuevo tipo de publicidad con influencers

Fuente: Elaboración propia

Una vez hemos realizado el análisis DAFO y siendo conscientes de cuáles son nuestras fortalezas y debilidades a nivel interno y nuestras oportunidades y amenazas a nivel externo, deberemos actuar en consecuencia y dirigir nuestros esfuerzos en el plan de marketing hacia la misma dirección.

5.3 Objetivos del plan de Marketing

A la hora de definir los objetivos vamos a centrarnos en el análisis realizado anteriormente. Vamos a dividir nuestros objetivos en función del tiempo que creemos que vamos a tardar en lograrlos y de esa manera marcar un orden de prioridad.

A corto plazo los objetivos que destacamos son los siguientes:

- Dar a conocer nuestro negocio
- Optimizar nuestro posicionamiento web
- Generar una base de clientes potenciales
- Aumentar las ventas

A medio/largo plazo nos encontramos antes los siguientes objetivos:

- Tener una imagen de marca y diferenciarnos de la competencia
- Disminuir los costes de publicidad
- Aumentar el poder de negociación con proveedores

En el siguiente apartado vamos a centrarnos en los objetivos planteados a corto plazo, exponiendo cuales van a ser nuestras estrategias llevadas a cabo.

5.4 Posicionamiento SEO y SEM

Cuando hablamos de “dar a conocer nuestro negocio” entran en juego dos herramientas de marketing digital, las cuales son el SEO (Search Engine Optimization) y el SEM (Search Engine Marketing).

A continuación, vamos a explicar en qué consisten y cómo vamos a utilizarlas en nuestro negocio. (Rivera, 2020).

5.4.1 SEO

Esta herramienta se utiliza para optimizar las páginas web en los buscadores. Dicho de otro modo, lo que queremos conseguir es aumentar la popularidad de nuestro sitio web para que sea rastreable por los motores de búsqueda y aparecer en los primeros puestos.

Aparecer en las primeras páginas del motor de búsqueda es primordial ya que tendremos muchas más oportunidades de que nuestro negocio sea conocido y de ese modo aumentar las ventas.

¿Qué estrategias podemos nosotros llevar a cabo para mejorar nuestro posicionamiento web?

En primer lugar, hay que destacar que existen dos tipos de SEO, “on page” y “off page” y en cada uno de ellos podremos tener mayor o menor influencia.

El SEO “on page”, engloba todas aquellas acciones que llevamos a cabo dentro de nuestro sitio web para optimizarlo, como, por ejemplo:

- Ofrecer un sitio seguro a nuestros clientes
- Contar con un gran número de palabras clave
- Ofrecer al usuario una navegación fácil e intuitiva
- Disponer de un tiempo de carga de la página bajo
- Claridad frente a las políticas de privacidad
- Escoger un buen título de página
- Optimizar las imágenes con un subtítulo para posicionar la imagen en Google imágenes.

Como podemos observar, la gran mayoría de estas acciones las hemos llevado a cabo con anterioridad. Hemos escogido un proveedor de hosting y dominio que nos proporciona una navegación fluida y rápida, además de disponer del certificado SSL y pasarelas de pago seguras. Por otro lado, hemos tenido en cuenta la disposición y diseño de nuestro sitio web procurando proporcionar un sitio web agradable y de fácil manejo. Por último, hemos sido muy transparentes respecto a nuestra política tanto de privacidad como de devoluciones.

El SEO “off page”, agrupa todas aquellas acciones que se sitúan fuera de la propia página web.

Este tipo de SEO trata de decirle al buscador que el contenido que nosotros ofrecemos es de buena calidad y que está avalado y recomendado por todas esas páginas de terceros que nos enlazan. Por lo tanto, consiste principalmente en la creación de enlaces externos asociados a nuestra página web, ya sea por las menciones en redes sociales, foros donde hemos participado etc.

Si nos damos cuenta estas dos estrategias están estrechamente relacionadas, por lo que podemos asegurar que para tener un buen posicionamiento SEO debemos combinar ambas estrategias.

5.4.2 SEM

Esta herramienta tiene como objetivo, lograr una mayor visibilidad mediante el uso de anuncios de pago. Es decir, anunciar los productos o servicios que ofrecemos en Google para lograr aumentar el tráfico de nuestro sitio web.

Este tipo de publicidad nos permite dirigirnos a compradores potenciales a través de textos publicitarios y palabras clave que coinciden con sus consultas de búsqueda.

Para poder llevar a cabo esta estrategia existen plataformas a nuestra disposición que nos facilitarán el trabajo. Aquellas que vamos a utilizar preferentemente son:

- **Google Ad-Words:** Esta técnica SEM nos ayuda a promocionar nuestro sitio web en el buscador de Google. La publicidad aparece como “enlace patrocinado” a la derecha del buscador de Google.
- **YouTube Ads:** este sistema nos permite insertar videos publicitarios antes, durante o después del visionado de vídeos. Esta técnica es muy efectiva puesto que la gran mayoría de nuestro público objetivo consume YouTube a diario. Los videos publicitarios deberán de ser cortos y concisos para llegar al espectador en el menor tiempo posible.
- **Facebook Ads:** Esta plataforma ha tenido una gran trayectoria y permite agregar anuncios con multitud de opciones en función de la segmentación de público objetivo escogida.

En conclusión, podemos decir que combinando ambas estrategias obtendremos resultados mejores. Sin embargo, Arrozconpalillos se trata de un e-Commerce nuevo y necesitaremos visibilidad inmediata, por lo que desarrollaremos una estrategia SEM para aumentar la visibilidad a corto plazo, sin ignorar la estrategia SEO para lograr objetivos más a largo plazo.

5.5 Análisis de la competencia

Como expusimos al inicio del trabajo el comercio online ha crecido exponencialmente a lo largo de los años y entre los sectores más demandados se encuentra el sector de la alimentación que es donde nosotros nos situamos.

Todo esto se traduce en una alta competencia, y para ser mejores que ellos debemos de entender cómo trabajan. Para ello existe un concepto llamado Benchmarking que procede del inglés y en español significa “punto de referencia”.

Lo que se pretende con el Benchmarking (Rock Content, 2017). es analizar los errores y aciertos de otras empresas del segmento, para sí extraer ideas y aplicarlas a nuestro negocio. Este proceso es continuo y nos ayuda a mantenernos actualizados en un mundo de constante cambio.

A continuación, vamos a analizar los competidores más potenciales, así como sus características principales.

FOODS FOR YOU

Imagen 6. Logotipo Foods for you



Fuente: Foods for you (2022)

Según hemos podido observar en su página web, distribuyen productos de alimentación y utensilios de cocina asiática de manera online, por lo que, al igual que nosotros, no disponen de ningún espacio físico para comprar.

En su página web puedes encontrar una gran variedad de productos y un blog donde se muestran diferentes recetas con un enlace que nos lleva directamente a productos relacionados dentro de la misma página web. Esto es muy interesante a la hora de facilitar y guiar por la página a los clientes.

Por otro lado, para poder realizar un pedido sin costes de envío es necesario acumular un total de 49 € en tu compra. En este aspecto, nosotros hemos fijado un coste mínimo de 30 €.

Envían pedidos en toda la Península y también a Canarias, Ceuta y Melilla.

ORIENTAL MARKET

Imagen 7. Logotipo Oriental Market



Fuente: Oriental Market (2022)

Esta empresa se encuentra situada en Barcelona y, por lo tanto, dispone de un emplazamiento físico. También distribuye los productos de forma online con un pedido mínimo de 49,95 €. Además de alimentación, ofrece otro tipo de artículos como cosmética, vajillas y decoración, todos ellos de procedencia asiática.

Dispone de una larga carrera profesional y trabaja con clientes importantes como El Corte Inglés.

Realiza envíos solamente a la Península y Baleares.

ONESUPERMARKET

Imagen 8. Logotipo Onesupermarket



Fuente: Onesupermarket (2022)

Se trata de un supermercado online de productos asiáticos y no dispone de un lugar físico para comprar. Al igual que los dos anteriores, dispone de una gran variedad de productos para la realización de cocina asiática.

Sin embargo, solo ofrece alimentación y en cuanto a la comida ya preparada ofrece exclusivamente Ramen y algún snack.

Ofrecen envío gratis a partir de 60 € y solo dispone de la posibilidad de recogida en el almacén situado en Alicante, si lo que se quiere comprar son productos congelados.

Realiza envíos a la Península, Baleares y Portugal. No realiza envíos a Andorra ni Canarias.

Se han seleccionado dichos competidores por tener una gran similitud en el estilo de negocio que queremos crear. Es cierto que existen otros competidores los cuales no disponen de entrega a domicilio, y es por ello por lo que no los hemos considerado relevantes.

Por otro lado, existen otro grupo de competidores que ofrecen algunos productos asiáticos, aunque no se dediquen específicamente al comercio de ellos.

En este grupo se encuentran principalmente los grandes supermercados que han ido incorporando a su catálogo algunos de los productos más consumidos de origen asiático y que por lo tanto los consideramos competidores.

CARREFOUR

Imagen 9. Logotipo Carrefour



Fuente: Carrefour. (2022)

Carrefour es un supermercado de origen francés que se dedica a la distribución, comercialización y fabricación de productos de alimentación, cosmética, productos para el hogar, ropa etc.

Dispone de 205 supermercados en España, donde se puede realizar la compra de forma tanto física como online.

ALCAMPO

Imagen 10. Logotipo Alcampo



Fuente: Alcampo (2022)

Alcampo opera en España bajo los formatos de supermercados, hipermercados y comercio online.

Posee una gran variedad de productos de todo tipo, y también dispone de un pequeño catálogo de comida asiática que incluye salsas y comidas preparadas.

Dispone de emplazamiento físico en 310 lugares de España, y también dispone de la posibilidad de realizar pedidos online.

Como ya hemos comentado a lo largo del proyecto, la idea de Arrozconpalillos es la creación de un supermercado online.

Guiándonos del público objetivo seleccionado, nuestra propuesta de valor reside en suministrar productos alimenticios novedosos y con sabores nuevos a todos los lugares de la península, además de a Canarias, Ceuta y Melilla.

6. Plan de financiación

Uno de los pasos fundamentales para poner en marcha una idea de negocio es tener bien estructurado un plan de financiación. Gracias a este, podremos estimar las inversiones necesarias, las acciones para realizar dichas inversiones y los plazos en los que se van a realizar.

El objetivo de la realización del plan de financiación no es más que tratar de estimar de la forma más objetiva posible los gastos a corto y medio plazo. De este modo vamos a establecer este plan durante los primeros 5 años de vida de la empresa.

En primer lugar, se va a llevar a cabo una estimación de los ingresos y gastos que vamos a generar, así como una elaboración de la cuenta de resultados para tener una comparación entre los mismos.

Más adelante calcularemos los flujos de caja o Cash Flow para contemplar la viabilidad del proyecto.

Por último, calcularemos el VAN y TIR y sacaremos las conclusiones pertinentes en función de los resultados obtenidos.

6.1 Ingresos, previsión de ventas

A la hora de realizar una previsión de ventas nos encontramos ante diversos métodos, sin embargo, debemos adaptarnos a la situación de nuestro negocio.

En primer lugar, podemos hablar del método histórico de ventas. Como somos una empresa de nueva creación, el uso de dicho método queda descartado.

En segundo lugar, tendríamos la opción del uso de datos de la competencia con unos datos de facturación altos. Sin embargo, estos datos no serían de utilidad ni comparables con una empresa de nueva creación.

Por último, disponemos de la opción del cálculo de ventas a través de datos estadísticos. Para ello utilizaremos uno de los métodos SEO anteriormente nombrado, este método consiste en utilizar palabras claves, y ver cuánto porcentaje de búsqueda tienen. (Rubio, 2013)

Para realizarlo hemos utilizado el software *Ubersuggest*, que nos ha permitido seleccionar las palabras clave y visualizar el número de búsquedas por mes en Google.

Según un estudio de la agencia *Optify*, aproximadamente el 42 % de las consultas se traducen en clics. De esos clics según la empresa *Marketing Experiments*,

aproximadamente un 4 % se convierte en ventas durante el primer año, y podrá ir aumentando a partir del año o año y medio.

A continuación, mostramos los datos referentes a las palabras claves escogidas:

Tabla 2. Búsquedas mensuales de palabras clave

Palabras clave	Busqueda media por mes en España
Soja	23.000
Comida asiática	5.600
Semillas de sésamo	5.400
Supermercado asiático	10.300
Recetas asiáticas	900
Recetas coreanas	400
TOTAL	45.600

Fuente: Elaboración propia

Con estos datos vamos a realizar una previsión imaginando tres escenarios distintos: realista, optimista, pesimista.

Para situarnos en un **escenario realista** hemos escogido un porcentaje de conversión de clics a ventas de un 2 %. Los datos se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 3. Previsión de ventas realista

	Búsquedas Mensuales	Búsquedas Anuales	Visitas Anuales 42%	Pedidos 2%	Ventas
Año 0	45.600	547.200	229.824	4.596	137.894 €

Fuente: Elaboración propia

Nota: Se ha estipulado un pedido mínimo de 30 euros para el cálculo de las ventas.

Para los siguientes 4 años estimamos los siguientes resultados:

Tabla 4. Previsión de ventas realista 2

	Pedidos 2%	Ventas
Año 0	4.596	137.894 €
Año 1	9.193	275.789 €
Año 2	12.410	372.315 €
Año 3	16.134	484.009 €
Año 4	20.167	605.012 €

Fuente: Elaboración propia

Como podemos observar, El segundo año, estimamos que las ventas se multipliquen gracias a la inversión en publicidad y marketing.

En el tercer año, estimamos un aumento de las ventas, del 35 % respecto al año anterior, debido a la inversión realizada el año anterior en publicidad.

En el cuarto año, se espera que el crecimiento sea aún menor que los dos años anteriores. Estimamos un crecimiento del 30 %.

En el último año, estimamos un crecimiento del 25 % respecto al año anterior.

En esta etapa habrá menor cuota de mercado y, por tanto, nos centraremos en fidelizar al cliente.

Ante un **escenario optimista**, hemos considerado un 4 % de conversión de clics a ventas. Los datos obtenidos se muestran en las siguientes tablas:

Tabla 5. Previsión de ventas optimista

	Búsquedas Mensuales	Búsquedas Anuales	Visitas Anuales 42%	Pedidos 4%	Ventas
Año 0	45.600	547.200	229.824	9.193	275.789 €

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6. Previsión de ventas optimista 2

	Pedidos 4%	Ventas
Año 0	9.193	229.824 €
Año 1	18.386	459.648 €
Año 2	23.902	597.542 €
Año 3	32.267	806.682 €
Año 4	40.334	1.008.353 €

Fuente: Elaboración propia

Por último, planteamos un **escenario pesimista** donde hemos considerado que solamente un 1 % de los clics se convertirán en ventas. Los resultados se exponen a continuación:

Tabla 7. Previsión de ventas pesimista

	Búsquedas Mensuales	Búsquedas Anuales	Visitas Anuales 42%	Pedidos 1%	Ventas
Año 0	45.600	547.200	229.824	2.298	68.947 €

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8. Previsión de ventas pesimista

	Pedidos 1%	Ventas
Año 0	2.298	57.456 €
Año 1	4.596	114.912 €
Año 2	6.205	155.131 €
Año 3	8.067	201.671 €
Año 4	10.084	252.088 €

Fuente: Elaboración propia

Cuando se trata de predecir el futuro siempre puede haber errores, por lo que realizar tres escenarios de ventas diferentes nos va a ayudar a estar preparados ante cualquier situación. Conocer de antemano que puede suceder, nos permitirá saber cómo actuar o que acciones tomar.

6.2 Gastos

6.2.1 Inversión en inmovilizado

En la siguiente tabla, se muestra la inversión necesaria en inmovilizado en un plazo de 5 años.

Tabla 9. Inversión

Plan de inversión inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inmovilizado intangible	550 €	200 €	- €	- €	- €
Aplicaciones informáticas	550 €	200 €	- €	- €	- €
Inmovilizado material	8.430 €	1.700 €	900 €	- €	- €
Mobiliario	3.430 €	400 €	400 €	- €	- €
Equipos informáticos	1.600 €	800 €	- €	- €	- €
Maquinaria	3.000 €	500 €	500 €	- €	- €
Otros	400 €	- €	- €	- €	- €
TOTAL	8.980 €	1.900 €	900 €	- €	- €

Fuente: Elaboración propia

En el concepto de aplicaciones informáticas del primer año se incluye la creación de la página web, el servicio Office y el sistema operativo necesario. El segundo año hemos contabilizado una inversión en un software CRM para ayudarnos a abordar las interacciones con nuestros clientes, pudiéndoles brindar así un mejor servicio ayudando a impulsar nuestras ventas.

Por otro lado, el inmovilizado material consta de:

- **Mobiliario.** Se contabilizan las estanterías, mesas, sillas y materiales para el packaging de productos. El segundo y tercer años hemos incluido una inversión en mobiliario debido a la estimación de un aumento de plantilla.

- **Equipos informáticos.** Se ha estimado una inversión de 800 € por equipo informático.
- **Maquinaria.** Estamos contabilizando una inversión en maquinaria necesaria para la organización y disposición del almacén, así como las neveras y congeladores necesarios para la conservación de ciertos alimentos. Hemos incluido una inversión los dos siguientes años debido a la estimación de ventas en esos años.
- **Otros.** En este apartado hemos incluido el gasto de materiales referentes a la protección del trabajador; cascos para andar por el almacén y 3 extintores, dos de polvo de 6 kg eficacia 21A y otro de CO₂ de 2 kg para el cuadro eléctrico. (abacoldext, 2022)

A continuación, vamos a realizar la tabla de amortizaciones de inmovilizado teniendo en cuenta las cifras que nos proporciona la Agencia Tributaria (2022a).

Estas cifras indicarán el gasto de contabilizamos de inmovilizado cada año. Los cálculos se han realizado utilizando el coeficiente lineal máximo, de forma que se ha amortizado en el menor número de años posibles. Existe la posibilidad de realizar los cálculos en función del periodo de años máximos, de forma que contabilizaríamos un gasto menor.

Tabla 10. Amortización de inmovilizado

Plan de inversión inicial	Amortización	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Inmovilizado intangible		169 €	338 €	221 €	221 €	149 €
Aplicaciones infomáticas	26%	169 €	338 €	221 €	221 €	149 €
Inmovilizado material		1.159 €	1.467 €	1.567 €	1.567 €	1.567 €
Mobiliario	10%	343 €	383 €	423 €	423 €	423 €
Equipos informáticos	26%	416 €	624 €	624 €	624 €	624 €
Maquinaria	12%	360 €	420 €	480 €	480 €	480 €
Otros	10%	40 €	40 €	40 €	40 €	40 €
TOTAL		1.328 €	1.805 €	1.788 €	1.788 €	1.716 €

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 11 mostramos el importe total de los gastos estimados para una previsión **realista**:

Tabla 11. Gastos escenario realista

Gastos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Materias primas	27.579 €	55.158 €	74.463 €	96.802 €	121.002 €
Salarios	59.050 €	72.056 €	72.399 €	76.238 €	76.238 €
Gastos generales					
Alquiler	10.800 €	10.800 €	10.800 €	10.800 €	10.800 €
Suministros	500 €	600 €	700 €	700 €	700 €
Tienda online	335 €	335 €	335 €	335 €	335 €
Publicidad	4.000 €	4.000 €	3.500 €	3.500 €	2.000 €
Amortización	1.328 €	1.805 €	1.788 €	1.788 €	1.716 €
Devolución préstamo	12.000 €	12.000 €	12.000 €	12.000 €	12.000 €
Embalaje	7.354 €	14.709 €	19.857 €	25.814 €	32.267 €
Logística	22.799 €	45.597 €	61.556 €	80.023 €	100.029 €
Métodos de pago	1.328 €	2.657 €	3.587 €	4.663 €	5.828 €
TOTAL	147.073 €	219.716 €	260.985 €	312.662 €	362.915 €

Fuente: Elaboración propia

Hemos dividido los gastos en tres grandes grupos, materias primas, salarios y gastos generales donde incluimos, alquiler, suministros, tienda online, publicidad, amortización del inmovilizado, embalaje, logística y métodos de pago.

El importe de las **materias primas** incluye todos aquellos productos terminados que vamos a suministrarlos para su posterior venta. El valor ha ido incrementando ya que estimamos que cada año aumento el volumen de ventas.

Para calcular el coste estimado de materias primas hemos utilizado la siguiente ecuación (Pons, s. f.):

$$\text{Margen de Ventas} = \frac{\text{Precio de Venta} - \text{Coste de Compra}}{\text{Precio de Venta}}$$

Teniendo en cuenta que queremos tener un margen de ventas del 80%, si despejamos de esta ecuación el coste de compra, obtendremos:

$$\begin{aligned} \text{Coste de Compra} &= \text{Precio de Venta} - (\text{Margen de Ventas} \cdot \text{Precio de Venta}) \\ &= \text{Precio de Venta} \cdot (1 - \text{Margen de Ventas}) \end{aligned}$$

En el apartado de **sueldos**, hemos incluido la mano de obra, que consta de tres trabajadores en plantilla con un sueldo estimado de 16.800 euros, brutos que se dividirán en un total de 14 pagas. Los sueldos del segundo año sufrirán un aumento debido a la previsión de incremento del IPC en España, el cual está previsto que sea del 2 %. (Bankinter, 2022).

También hemos incluido el pago de la cuota de autónomo que será la correspondiente a uno de los trabajadores y el pago de la seguridad social de los otros dos trabajadores que trabajaran por cuenta ajena.

Según la información proporcionada por Infoautónomos. (2022b), al darnos de alta por primera vez como autónomos, podemos optar a una tarifa plana respecto al pago de la cuota de autónomo que se divide en los siguientes tramos:

- 12 primeros meses: 60 euros/mes.
- Meses 13 a 18: 143,10 euros/mes.
- Meses 19 a 24: 200,30 euros/mes:
- Meses 25 a 36: 200,30 euros/mes. Debido a que cumplimos el requisito de ser autónoma menor de 35 años.
- Meses 36 en adelante: 520,20 euros/mes.

Por último, hemos incluido en la cifra de sueldos el pago a la Seguridad Social de dos de los trabajadores. Esta cifra la hemos calculado en función a los datos proporcionados por Labrador (2022).

Tabla 12. Tipos de cotización en el Régimen General de la Seguridad Social (2022)

Contingencias	Empresa	Trabajador	Total
Comunes	23,60%	4,70%	28,30%

Fuente: Labrador (2022)

Por lo tanto, tendremos que aplicar un 23,60 % al salario bruto como pago a la Seguridad Social.

En el apartado de **alquiler** hemos incluido el gasto relacionado con el alquiler del almacén donde vamos a situar nuestra base de operaciones.

En los **suministros** hemos incluido el gasto de electricidad, internet, agua y teléfono. En los años 1 y 2 hemos aumentado el gasto en suministros ya que como mostramos en la tabla de inversión aumentaremos el número de equipos informáticos y de maquinaria.

En el apartado correspondiente a **tienda online**, hemos incluido el gasto de mantenimiento de la página web y el coste anual del certificado SSL que rondará los 300 euros.

Por último, el gasto en **publicidad** corresponde principalmente al posicionamiento SEO y SEM que anteriormente tratamos; el primer año hay un gasto más grande que en los años posteriores ya que haremos una gran inversión en SEM. Otro de los puntos que hemos incluido en el apartado de publicidad es el uso de influencers en las redes sociales. Tras una investigación, hemos estimado que una persona con una media de 100.000 seguidores cobra alrededor de 150 euros por publicación.

Los costes relacionados con los **métodos de pago** hacen referencia a la comisión que nos aplican los diferentes terminales de pago de los que disponemos. Hemos obtenido la información de las páginas oficiales de cada servicio de pago, obteniendo los siguientes resultados.

REDSYS nos cobra una comisión de 0,50 % por operación con tarjeta de crédito y un 0,40 % con tarjeta de débito. En nuestro caso hemos considerado un 0,50 % para todo el cálculo (Gesio, 2022).

PayPal nos cobrará una comisión variable en función del volumen de ventas del mes anterior más una tarifa fija que será de 0,35 € (PayPal, 2022).

- 3,4 % (0 € - 2.500 €) + 0,35 €
- 2,9 % (2.500,01€ - 10.000 €) + 0,35 €
- 2,7 % (10.000,01 € - 50.000 €) + 0,35 €
- 2,4 % (50.000,01 € - 100.000 €) + 0,35 €
- 1,9 % más de 100.000 € + 0,35 €

En referencia al cálculo asociado a los costes variables de los métodos de pago, hemos considerado que el 8 % de las compras se abona con Bizum, el 70 % con tarjeta bancaria, el 20 % con PayPal y el 2 % con pago contrarrembolso.

Para realizar los cálculos de **embalaje** hemos escogido unas cajas de cartón reciclable y ajustables a diferentes tamaños. Esto supondría un coste de 20 € por un pack de 25 cajas. Además, hemos incluido en los gastos papel de relleno que nos costaría 70 € un rollo de 100 metros. Estimamos que gastaremos 2 metros por pedido, pero podrá variar en función de las necesidades.

En los costes relacionados con la **logística** hemos tenido en cuenta las tarifas de los distribuidores. En nuestro caso hemos escogido *SEUR* como distribuidor principal que

nos ofrece una tarifa de 5,38 € por envío en territorio Nacional con un número de envíos de 50 a 500 al mes. Si el número de envíos supera los 500 € el coste sería de 4,96 € por envío.

Se han realizado los mismos cálculos para los escenarios **optimista** y **pesimista**, que se exponen a continuación:

Tabla 13. Gastos escenario optimista

Gastos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Materias primas	45.965 €	91.930 €	119.508 €	161.336 €	201.671 €
Salarios	59.050 €	72.056 €	72.399 €	76.238 €	76.238 €
Gastos generales					
Alquiler	10.800 €	10.800 €	10.800 €	10.800 €	10.800 €
Suministros	500 €	600 €	700 €	700 €	700 €
Tienda online	335 €	335 €	335 €	335 €	335 €
Publicidad	4.000 €	4.000 €	3.500 €	3.500 €	2.000 €
Amortización	1.328 €	1.805 €	1.788 €	1.788 €	1.716 €
Devolución préstamo	12.000 €	12.000 €	12.000 €	12.000 €	12.000 €
Embalaje	14.709 €	29.417 €	38.243 €	51.628 €	64.535 €
Logística	45.597 €	91.194 €	118.552 €	160.046 €	200.057 €
Métodos de pago	2.657 €	5.314 €	6.908 €	9.325 €	11.657 €
TOTAL	196.940 €	319.451 €	384.733 €	487.696 €	581.708 €

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14. Gastos escenario pesimista

Gastos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Materias primas	11.491 €	22.982 €	31.026 €	40.334 €	50.418 €
Salarios	59.050 €	72.056 €	72.399 €	76.238 €	76.238 €
Gastos generales					
Alquiler	10.800 €	10.800 €	10.800 €	10.800 €	10.800 €
Suministros	500 €	600 €	700 €	700 €	700 €
Tienda online	335 €	335 €	335 €	335 €	335 €
Publicidad	4.000 €	4.000 €	3.500 €	3.500 €	2.000 €
Amortización	1.328 €	1.805 €	1.788 €	1.788 €	1.716 €
Devolución préstamo	12.000 €	12.000 €	12.000 €	12.000 €	12.000 €
Embalaje	3.677 €	7.354 €	9.928 €	12.907 €	16.134 €
Logística	11.399 €	22.799 €	30.778 €	40.011 €	50.014 €
Métodos de pago	664 €	1.328 €	1.793 €	2.331 €	2.914 €
TOTAL	115.244 €	156.060 €	175.048 €	200.945 €	223.269 €

Fuente: Elaboración propia

6.3 Cuenta de resultados

La cuenta de resultados, también conocida como Cuenta de Pérdidas y Ganancias, nos permite integrar en una misma tabla el importe total de los ingresos y los gastos de la empresa.

Esto nos situará ante tres posibles situaciones.

- Si los ingresos son mayores que los gastos, la cuenta de resultados será positiva y por lo tanto obtendremos beneficios.
- Si los gastos son mayores que los ingresos, la cuenta de resultados será negativa y por lo tanto tendremos pérdidas.
- Si por otro lado los ingresos y los gastos son iguales, el beneficio es cero por lo que no tendríamos ni pérdidas ni beneficios.

En dicha tabla vamos a calcular los siguientes indicadores financieros:

- Margen bruto
- EBITDA acrónimo inglés “*earnings before interest, taxes, depreciation and amortization*” que en español traducimos como *beneficios antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones*.
- EBIT, *beneficios antes de intereses e impuestos*.
- EBT, *beneficios antes de impuestos*.
- Beneficio neto

Los resultados obtenidos para un escenario realista se muestran en la tabla 14.

El margen bruto nos indica cuál es el beneficio que obtiene la empresa gracias a las ventas. Solo se descuentan los costes variables, que son aquellos que están relacionados con el volumen de ventas. En nuestro caso los costes variables son: materias primas, salarios, logística, métodos de pago y embalaje.

El indicador EBITDA nos proporciona una información menos sesgada de la situación actual de la empresa, ya que este indicador recoge el resultado de la empresa sin tener en cuenta elementos fiscales y financieros, como los impuestos, intereses bancarios, depreciaciones y amortizaciones. Es decir, nos da una idea del dinero que genera nuestro.

Tabla 15. Cuenta de Resultados escenario realista

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Ventas	137.894 €	275.789 €	372.315 €	484.009 €	605.012 €
Costes Variables	118.110 €	190.176 €	231.862 €	283.539 €	335.364 €
Margen bruto	19.785 €	85.613 €	140.453 €	200.470 €	269.647 €
Alquiler	10.800 €	10.800 €	10.800 €	10.800 €	10.800 €
Suministros	500 €	600 €	700 €	700 €	700 €
Tienda online	335 €	335 €	335 €	335 €	335 €
Publicidad	4.000 €	4.000 €	3.500 €	3.500 €	2.000 €
Devolución préstamo	12.000 €	12.000 €	12.000 €	12.000 €	12.000 €
TOTAL	27.635 €	27.735 €	27.335 €	27.335 €	25.835 €
EBITDA	- 7.850 €	57.878 €	113.118 €	173.135 €	243.812 €
Amortización	1.328 €	1.805 €	1.788 €	1.788 €	1.716 €
EBIT	- 9.178 €	56.073 €	111.330 €	171.347 €	242.096 €
Gastos financieros	- €	- €	- €	- €	- €
EBT	- 9.178 €	56.073 €	111.330 €	171.347 €	242.096 €
Cuota autónomo	60 €	2.060 €	2.404 €	6.244 €	6.244 €
Beneficio neto	- 9.238 €	54.012 €	108.927 €	165.104 €	235.853 €

Fuente: Elaboración propia

Esto quiere decir que, aunque nos situemos en una situación de pérdidas si el EBITDA es positivo, podremos aumentar la rentabilidad si mejoramos la gestión de nuestra estructura financiera. Esto podríamos hacerlo, por ejemplo, cambiando el sistema de amortización que comentamos anteriormente, amortizando en función del número máximo de años en vez de por porcentaje, de este modo reduciríamos el coste anual de amortización.

Como se puede observar en la tabla, desde el primer año obtenemos beneficios, los cuales irán incrementando a lo largo de los años siguientes.

Resultados para un escenario **optimista** y **pesimista** (Tablas 16 y 17):

Tabla 16. Cuenta de resultados escenario optimista

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Ventas	229.824 €	459.648 €	597.542 €	806.682 €	1.008.353 €
Costes Variables	167.977 €	289.911 €	355.610 €	458.573 €	554.157 €
Margen bruto	61.847 €	169.737 €	241.932 €	348.109 €	454.196 €
Alquiler	10.800 €	10.800 €	10.800 €	10.800 €	10.800 €
Suministros	500 €	600 €	700 €	700 €	700 €
Tienda online	335 €	335 €	335 €	335 €	335 €
Publicidad	4.000 €	4.000 €	3.500 €	3.500 €	2.000 €
Devolución préstamo	12.000 €	12.000 €	12.000 €	12.000 €	12.000 €
TOTAL	27.635 €	27.735 €	27.335 €	27.335 €	25.835 €
EBITDA	34.212 €	142.002 €	214.597 €	320.774 €	428.361 €
Amortización	1.328 €	1.805 €	1.788 €	1.788 €	1.716 €
EBIT	32.884 €	140.197 €	212.809 €	318.986 €	426.645 €
Gastos financieros	- €	- €	- €	- €	- €
EBT	32.884 €	140.197 €	212.809 €	318.986 €	426.645 €
Cuota autónomo	60 €	2.060 €	2.404 €	6.244 €	6.244 €
Beneficio neto	32.824 €	138.137 €	210.405 €	312.743 €	420.401 €

Fuente: Elaboración propia

Tabla 17. Cuenta de resultados escenario pesimista

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Ventas	57.456 €	114.912 €	155.131 €	201.671 €	252.088 €
Costes Variables	86.281 €	126.520 €	145.925 €	171.822 €	195.718 €
Margen bruto	- 28.825 €	- 11.608 €	9.206 €	29.849 €	56.371 €
Alquiler	10.800 €	10.800 €	10.800 €	10.800 €	10.800 €
Suministros	500 €	600 €	700 €	700 €	700 €
Tienda online	335 €	335 €	335 €	335 €	335 €
Publicidad	4.000 €	4.000 €	3.500 €	3.500 €	2.000 €
Devolución préstamo	12.000 €	12.000 €	12.000 €	12.000 €	12.000 €
TOTAL	27.635 €	27.735 €	27.335 €	27.335 €	25.835 €
EBITDA	- 56.460 €	- 39.343 €	- 18.129 €	2.514 €	30.536 €
Amortización	1.328 €	1.805 €	1.788 €	1.788 €	1.716 €
EBIT	- 57.788 €	- 41.148 €	- 19.917 €	726 €	28.820 €
Gastos financieros	- €	- €	- €	- €	- €
EBT	- 57.788 €	- 41.148 €	- 19.917 €	726 €	28.820 €
Cuota autónomo	60 €	2.060 €	2.404 €	6.244 €	6.244 €
Beneficio neto	- 57.848 €	- 43.208 €	- 22.321 €	- 5.518 €	22.576 €

Fuente: Elaboración propia

Como podemos observar, ante un escenario pesimista, los gastos serían mayores a los ingresos en los primeros 4 años de vida del proyecto, por lo que si vemos durante el primer año que las cosas van en esa dirección debemos tomar medidas urgentes o plantearnos cerrar el negocio.

6.4 Flujo de caja o cash Flow

Se trata de un indicador que mide la capacidad que posee una empresa para generar liquidez (Cámara de Comercio de Málaga, 2020)., es decir la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo.

Para realizar la tabla 18 incluiremos todos los ingresos y salidas existentes para calcular el saldo acumulado en cada año.

Tabla 18. Cash Flow escenario realista

Entradas	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Capital inicial	60.000 €				
Ventas	137.894 €	275.789 €	372.315 €	484.009 €	605.012 €
Total ingresos	197.894 €	275.789 €	372.315 €	484.009 €	605.012 €
Salidas	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Inversión	9.080 €	1.900 €	900 €		
Alquiler	10.800 €	10.800 €	10.800 €	10.800 €	10.800 €
Suministros	500 €	600 €	700 €	700 €	700 €
Tienda online	335 €	335 €	335 €	335 €	335 €
Publicidad	4.000 €	4.000 €	3.500 €	3.500 €	2.000 €
Amortización	1.328 €	1.805 €	1.788 €	1.788 €	1.716 €
Devolución préstamo	12.000 €	12.000 €	12.000 €	12.000 €	12.000 €
Coste de las ventas	118.110 €	190.176 €	231.862 €	283.539 €	335.364 €
Total salidas	156.153 €	221.616 €	261.885 €	312.662 €	362.915 €
Flujo de Caja	41.742 €	54.173 €	110.430 €	171.347 €	242.096 €
Flujo de caja acumulado	41.742 €	95.914 €	206.344 €	377.692 €	619.788 €

Fuente: Elaboración propia

En el escenario realista podemos observar que los resultados que se obtienen son positivos. En ninguno de los años la tesorería se encuentra en números rojos, lo que significa que podremos hacer frente a los pagos a corto plazo y no necesitaremos buscar otro tipo de financiación más allá de la que ya tenemos. También podemos afirmar que el crecimiento de los flujos de caja es creciente.

Tabla 19. Cash Flow escenario optimista

Entradas	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Capital inicial	60.000 €				
Ventas	229.824 €	459.648 €	597.542 €	806.682 €	1.008.353 €
Total ingresos	289.824 €	459.648 €	597.542 €	806.682 €	1.008.353 €
Salidas	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Inversión	9.080 €	1.900 €	900 €		
Alquiler	10.800 €	10.800 €	10.800 €	10.800 €	10.800 €
Suministros	500 €	600 €	700 €	700 €	700 €
Tienda online	335 €	335 €	335 €	335 €	335 €
Publicidad	4.000 €	4.000 €	3.500 €	3.500 €	2.000 €
Amortización	1.328 €	1.805 €	1.788 €	1.788 €	1.716 €
Devolución préstamo	12.000 €	12.000 €	12.000 €	12.000 €	12.000 €
Coste de las ventas	167.977 €	289.911 €	355.610 €	458.573 €	554.157 €
Total salidas	206.020 €	321.351 €	385.633 €	487.696 €	581.708 €
Flujo de Caja	83.804 €	138.297 €	211.909 €	318.986 €	426.645 €
Flujo de caja acumulado	83.804 €	222.101 €	434.010 €	752.997 €	1.179.642 €

Fuente: Elaboración propia

En el marco optimista (Tabla 19), podemos observar que los resultados, al igual que en el marco realista, son significativamente buenos. Podríamos devolver la deuda de financiación de forma íntegra en su totalidad.

Tabla 20. Cash Flow escenario pesimista

Entradas	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Capital inicial	60.000 €				
Ventas	57.456 €	114.912 €	155.131 €	201.671 €	252.088 €
Total ingresos	117.456 €	114.912 €	155.131 €	201.671 €	252.088 €
Salidas	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Inversión	9.080 €	1.900 €	900 €		
Alquiler	10.800 €	10.800 €	10.800 €	10.800 €	10.800 €
Suministros	500 €	600 €	700 €	700 €	700 €
Tienda online	335 €	335 €	335 €	335 €	335 €
Publicidad	4.000 €	4.000 €	3.500 €	3.500 €	2.000 €
Amortización	1.328 €	1.805 €	1.788 €	1.788 €	1.716 €
Devolución préstamo	12.000 €	12.000 €	12.000 €	12.000 €	12.000 €
Coste de las ventas	86.281 €	126.520 €	145.925 €	171.822 €	195.718 €
Total salidas	124.324 €	157.960 €	175.948 €	200.945 €	223.269 €
Flujo de Caja	- 6.868 €	- 43.048 €	- 20.817 €	726 €	28.820 €
Flujo de caja acumulado	- 6.868 €	- 49.916 €	- 70.733 €	- 70.007 €	- 41.188 €

Fuente: Elaboración propia

Cuando nos situamos ante un escenario pesimista (Tabla 20), vemos que el resultado es realmente negativo. No somos capaces de hacer frente a los gastos desde el primer año de vida del proyecto. La deuda va aumentando a lo largo de los años, por lo

que habría que declararnos en quiebra o buscar otras vías de financiación. Otra opción es reajustar los gastos.

6.5 Cálculo del VAN y del TIR

- VAN (Valor Actual Neto)

Este indicador calcula el valor presente del flujo de efecto de nuestro proyecto. El valor presente, es la cantidad que hoy en día vale la suma de nuestro dinero en un momento del futuro.

Para cálculo hemos utilizado una tasa de descuento igual a la rentabilidad del bono español a 10 años que tiene un valor de 2,5 %. (Powell, 2022).

La tasa de descuento nos sirve para calcular cuánto vale en el presente el dinero futuro.

La fórmula utilizada para su cálculo es la siguiente:

$$VAN = -I + \sum \frac{F_j}{(1 + k)^n}$$

- F_j : flujos de caja o cash flow en cada año
- I : inversión inicial
- n : número de años
- k : tasa de descuento

Para determinar la calidad de la inversión vamos a utilizar como referencia los siguientes criterios:

- $VAN > 0$: la inversión generará beneficios
- $VAN < 0$: la inversión generará pérdidas, por lo que debemos rechazar la inversión.
- $VAN = 0$: el proyecto no genera beneficios ni pérdidas; su ejecución sería irrelevante.

- TIR (Tasa Interna de Retorno)

El TIR hace referencia a la tasa de descuento que hace que el VAN sea igual a cero y determina si es rentable o no.

Es decir, con la fórmula que hemos indicado anteriormente para calcular el VAN, esta debe igualarse a 0 y despejar el valor de k , que será el valor de la TIR.

$$0 = -I + \sum \frac{F_j}{(1+k)^n}$$

Para aceptar o rechazar el proyecto vamos a tener en cuenta los siguientes estimadores:

- TIR \geq k (en nuestro caso 2,5 %) \Rightarrow aceptamos el proyecto
- TIR $<$ k \Rightarrow rechazamos el proyecto

Lógicamente, cuanto más grande sea el valor de la TIR más rentable será el proyecto.

Tabla 21. Análisis VAN TIR. Escenario realista

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Inversión	- 60.000 €				
Cash-Flow	41.742 €	54.173 €	110.430 €	171.347 €	242.096 €

Descuento	2,5%
VAN	491.748 €
TIR	108%

Fuente: Elaboración propia

Situándonos en el escenario **realista**, podemos observar en la Tabla 21 que el valor del VAN es de 491.748 euros. Guiándonos de las referencias anteriores podemos decir que nos situamos en el primer caso, donde VAN $>$ 0, es decir el valor de los flujos en el momento presente supera la inversión inicial y por lo tanto el proyecto nos está generando beneficios con la tasa de descuento que hemos establecido.

Por otro lado, el valor del TIR es de 108 %. Este valor supera por mucho el valor de k que estimamos en un 2,5 %, por lo que sería rentable realizar el proyecto.

Estos dos valores trabajan de forma conjunta, por lo que si VAN $>$ 0, el valor del TIR será mayor a 0.

Valores para los escenarios **optimista** y **pesimista** (Tablas 22 y 23):

Tabla 22. Análisis VAN TIR. Escenario optimista

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Inversión	- 60.000 €				
Cash-Flow	83.804 €	138.297 €	211.909 €	318.986 €	426.645 €

Descuento	2,5%
VAN	991.463 €
TIR	192%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 23. Análisis VAN TIR. Escenario pesimista

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Inversión	- 60.000 €				
Cash-Flow	- 6.868 €	- 43.048 €	- 20.817 €	726 €	28.820 €

Descuento	2,5%
VAN	-98.415 €
TIR	-35%

Fuente: Elaboración propia

En este caso el VAN tiene un valor negativo de -98.415 euros, lo que significa que el valor actual de los flujos de efectivo no logra superar la inversión inicial y por lo tanto es un proyecto que no va a generar beneficios sino pérdidas. En este caso no sería viable realizar el proyecto.

Paralelamente el TIR nos estaría dando un valor negativo de -35 %, indicándonos nuevamente que este proyecto no sería rentable.

6.6 Financiación

Gracias a la situación económica de los emprendedores de Arrozconpalillos, se ha escogido una fuente de financiación externa familiar que nos permite disponer del dinero sin ningún tipo de interés. El importe monetario de dicha financiación sería de 60.000 €.

La devolución de dicha cantidad de dinero se realizará a lo largo de 5 años con una cuantía anual pospagable de 12.000 euros.

7. Conclusiones

A la vista de los resultados obtenidos en los tres marcos propuestos; realista optimista y pesimista, nos damos cuenta de que la viabilidad del proyecto depende mucho del porcentaje de visitas que se conviertan en ventas.

En el escenario **realista**, el primer año nos encontramos ante un EBITDA negativo, es decir que antes de impuestos, intereses y amortizaciones ya partimos de un resultado negativo. Esto se debe principalmente a que las ventas estimadas en el primer año no cubren el total de gastos. Sin embargo, gracias a la aportación de capital inicial el flujo de caja desde el primer año adopta valores positivos y sigue así en el resto de años. Por lo tanto, podemos hacer frente a todos los pagos aun teniendo en cuenta los datos comentados anteriormente.

Por último, el VAN y el TIR nos dan valores positivos, lo que nos indica que el proyecto va a generar beneficios y por lo tanto sería viable su ejecución.

Si observamos el escenario **optimista**, vemos que los valores son aún mejores que los del escenario realista por lo que sin duda estaríamos hablando de un proyecto viable.

Sin embargo, si nos fijamos en los datos del escenario **pesimista**, podemos ver que los valores del EBITDA son negativos en los 4 primeros años y que además el flujo de caja es negativo durante los 5 años del análisis. En consecuencia, los valores del VAN y TIR son también negativos indicándonos sin duda alguna, que dicho proyecto no es rentable.

Si nos fijamos, en este caso los costes variables suponen casi el doble que el importe de las ventas. Por lo que si el primer año nos encontrásemos en dicha situación podríamos intentar reducir los costes variables que más peso tuvieran.

Una de las cifras más altas es la que encontramos en el apartado de logística y que supone el 40 % de los gastos variables. Una de las medidas podría ser cambiar de distribuidor logístico o negociar precios más bajos.

Por otro lado, PayPal es sin duda el método de pago que más comisiones conlleva, cobrando un 1,9 % más una tasa fija de 0,35 euros por transacción, por lo que otra medida que podríamos tomar es la de utilizar únicamente Redsys, BIZUM y pago contrarrembolso como medios de pago.

Como conclusión, diremos que en los escenarios realista y optimista podemos hablar de un proyecto viable; sin embargo, si nos situásemos en el escenario pesimista, no deberíamos emprender el proyecto, o al menos deberíamos reestructurar los gastos y ver si podríamos llegar a generar beneficios a partir del segundo año de vida.

Cabe destacar que los cálculos obtenidos se han realizado en base a estimaciones y que, pasado el primer año, deberemos aproximarnos a uno de los dos escenarios viables planteados y de ahí tomar las decisiones pertinentes.

8. Referencias Bibliográficas

Abacoldext. (2022). *¿Cuál es el mejor tipo de extintor para su empresa?*

<https://bit.ly/3HYchi6>

Agencia Tributaria. (2022b). *Tarifas del Impuesto sobre Actividades Económicas (IAE)*

<https://bit.ly/3axH35O>

Alcampo. (2022). *Página inicial*. <https://www.alcampo.es/compra-online/>

Alcocer, A. *La cuenta de resultados, qué es y cuál es su formato*. <https://bit.ly/3O9fcYC>

Bankinter. (2022). *Previsión IPC España para 2022 y 2023 (actualizado)*.

<https://bit.ly/3zV1zYF>

Betania, V. (2022). *Pasarelas de pago: Qué es, cómo funciona, las mejores pasarelas*

comparadas. <https://bit.ly/3MbKHzd>

Cámara de Comercio de Málaga. (2020). *Qué es, para qué sirve y cómo calcular el Cash*

Flow. <https://bit.ly/3Oe8iRH>

Cárdenas, J. (2020). *Conoce la historia del comercio electrónico y cómo ha evolucionado*

hasta hoy. <https://bit.ly/3tPzAG9>

Carrefour. (2022). *Página inicial*. <https://www.carrefour.es/>

Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC). (2022). *Datos estadísticos sobre la evolución del volumen de comercio electrónico*.

<https://bit.ly/3tQ4s9m>

Ecomaster. (2017). *Aspectos legales de un e-commerce*. <https://bit.ly/3PQY4bc>

Escobar, A. (2021). *8 Ventajas de tener una tienda online o e-Commerce*.

<https://bit.ly/3nndKGp>

Foods for you. (2022). *Página inicial*. <https://foodsforyou.es/>

Gestión Integral Online (Gesio). (2022). *REDSYS e-Commerce*.

<https://www.gesio.com/redsys/>

Gottschalk, M. (2022). *FIGMA. Nothing great is made alone*. <https://www.figma.com/>

- Infoautónomos. (2022b). *Tarifa plana de 60 euros para autónomos*. <https://bit.ly/3zSxGbz>
- Instituto Nacional de Ciberseguridad (INCIBE). (2021). *Consideraciones de seguridad para tu comercio electrónico*. <https://bit.ly/393mHkt>
- Kolomiychuk, S. (2022). *Tipos de hosting que existen y cuál es mejor para ti*. <https://bit.ly/3OhTD8i>
- Labrador, A. (2022). *Estas son las bases y tipo de cotización en 2022 a la Seguridad Social*. <https://bit.ly/3uh6Bv9>
- Lawton, S. (2021). *Resumen de los estándares de accesibilidad de W3C*. <https://bit.ly/3QAo76Z>
- López, B. (2022). *Qué es un hosting web y qué tipos de alojamiento web existen*. <https://bit.ly/3xhTsCL>
- Lynkoo. (2013). *Plan económico y financiero de un negocio online*. <https://bit.ly/3xaw9fa>
- Optify. (2022). *Discover Optify*. <https://bit.ly/3xQ3Hy6>
- Oriental Market. (2022). *Página inicial*. <https://www.orientalmarket.es/shop/>
- Orús, A. [Statista]. (2022). *Medios de pago más usados en el comercio electrónico en España*. <https://bit.ly/3y7QmTq>
- Orús, A. [Statista]. (2021). *Ranking de las diez ramas de actividad que más facturaron en comercio electrónico dentro de España en 2020*. <https://bit.ly/3teMIK1>
- PayPal. (2022). *Tarifas de vendedor de PayPal*. <https://bit.ly/3OwBKCn>
- PlusUltra. (2020). *Análisis DAFO: Qué es y para qué sirve*. <https://bit.ly/3x27JmF>
- Pons, D. (s. f.). *Como calcular tu margen de ventas*. <https://bit.ly/3OJqJ89>
- Ramírez, P. (2022). *VAN y TIR. Concepto, diferencias y cómo calcularlos*. <https://bit.ly/3O7bbE5>
- Rivera, L. (2020). *¿Qué es SEO y SEM? Diferencias y para qué sirven*. <https://bit.ly/3zkiPup>
- Rock Content. (2017). *Qué es benchmarking y qué ventajas aporta a las empresas*. <https://bit.ly/3mayQqU>

- Rubio, J. M. (2013). *Plan de negocio de una tienda virtual: proyección de ingresos II*.
<https://bit.ly/3alJEUU>
- Santos, J. (2022). *Público Objetivo: qué es, cómo definirlo y cuál es su importancia en Marketing*. <https://bit.ly/3OfqMrN>
- Suano, E. (s. f.) *¿Cómo montar tu tienda online? Elección de forma jurídica*.
<https://bit.ly/3aqGqLq>
- Ubersuggest. *Crea un proyecto para rastrear y aumentar tu tráfico SEO*.
<https://bit.ly/3Nh5uTv>
- Zaragoza, M. (2022). *E-commerce: todo lo que necesitas saber cómo autónomo*.
<https://bit.ly/3O8NSJJ>
- Powell, J. (2022). *La rentabilidad del bono español bate el 2,93 % y la prima de riesgo escala a 134 puntos*. <https://bit.ly/3nay912>
- PrestaShop. (2022). *Módulos PrestaShop de pago*. <https://bit.ly/3MdN9W9>
- Agencia Tributaria. (2022a). *Tabla de amortización simplificada*. <https://bit.ly/3aiiHgc>
- Infoautónomos. (2022a). *Requisitos legales para una tienda online*.
<https://bit.ly/3OawAMB>
- Dinahosting. (2022). *Dominios y hosting con el mejor soporte 24/7*.
<https://es.dinahosting.com/>