



**Universidad
Europea**

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

DE LA HUERTA A TU CASA



Ángel Jesús Domínguez Díaz

Paula Escobar González

TRABAJO FINAL DE GRADO DE DIRECCIÓN Y CREACIÓN DE EMPRESAS

Dirigido por Pablo Machado Martín

Convocatoria de junio de 2023



De la huerta a tu casa. Ángel Jesús y Paula.



De la huerta a tu casa. Ángel Jesús y Paula.



De la huerta a tu casa. Ángel Jesús y Paula.

UNIVERSIDAD EUROPEA DE CANARIAS
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

DE LA HUERTA A TU CASA

Ángel Jesús Domínguez Díaz

Paula Escobar González

TRABAJO FINAL DEL GRADO DE DIRECCIÓN Y CREACIÓN DE EMPRESAS

Dirigido por Pablo Machado Martín

Convocatoria de junio de 2023

Resumen:

La Huertita Distribución, S.L. es una distribuidora online que ofrece productos agrícolas ecológicos, de calidad y km0 a los residentes de Tenerife. Los proveedores de las frutas y verduras son pequeños agricultores de la isla.

Palabras clave:

DISTRIBUCIÓN, AGRICULTURA, ONLINE, DOMICILIO, CALIDAD, TENERIFE



Agradecimientos

“Ustedes han sido siempre nuestros motores y pilares para llegar hasta donde estamos, gracias por haber estado en todos los momentos difíciles durante estos 5 años. Familias, ahora que estamos finalizando nuestros estudios, queremos dedicarles este logro.

Gracias por apoyarnos siempre y confiar en nosotros.”

Índice

| | | |
|--------|---|----|
| 1. | RESUMEN EJECUTIVO | 14 |
| 1.1. | Resumen ejecutivo | 14 |
| 1.2. | Breve explicación de la idea empresarial y delimitación del objetivo y la actividad de la nueva empresa o actividad | 14 |
| 2. | ANÁLISIS DEL ENTORNO | 17 |
| 2.1. | Información general del entorno y análisis del contexto | 17 |
| 2.2. | Análisis PESTEL | 17 |
| 2.2.1. | Entorno político-legal | 17 |
| 2.2.2. | Entorno económico | 19 |
| 2.2.3. | Factores tecnológicos | 22 |
| 2.2.4. | Entorno socio-cultural | 22 |
| 2.3. | Previsión de cambios del entorno | 23 |
| 2.4. | Análisis del estado del arte a nivel nacional e internacional | 25 |
| 3. | DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO | 26 |
| 3.1. | Motivación de la idea de negocio | 26 |
| 3.2. | Definición de la idea de negocio | 26 |
| 3.3. | Objetivos del proyecto | 26 |
| 3.4. | Necesidades que se van a satisfacer | 27 |
| 3.5. | Descripción de la oportunidad del proyecto | 27 |
| 3.6. | Alcance previsto y localización geográfica | 27 |
| 3.7. | Descripción técnica del bien/servicio y recursos necesarios | 28 |
| 3.8. | Análisis de potenciales beneficios | 28 |
| 3.9. | Características funcionales | 28 |
| 3.10. | Descripción de un caso de uso | 28 |
| 3.11. | Contribución del proyecto a los Objetivos de Desarrollo Sostenible | 29 |
| 4. | ANÁLISIS DEL MERCADO POTENCIAL | 30 |
| 4.1. | Análisis del mercado objetivo | 30 |
| 4.2. | Investigación de Mercado | 35 |
| 4.3. | Cálculo de la demanda | 35 |
| 4.4. | Análisis de la competencia | 36 |
| 4.5. | Análisis DAFO | 39 |

| | | |
|--------|--|----|
| 4.5.1. | Oportunidades | 39 |
| 4.5.2. | Amenazas | 40 |
| 4.5.3. | Debilidades | 40 |
| 4.5.4. | Fortalezas | 41 |
| 4.6. | Análisis estratégico del sector | 41 |
| 4.6.1. | Competidores | 41 |
| 4.6.2. | Compradores | 43 |
| 4.6.3. | Nuevos competidores | 44 |
| 4.6.4. | Productos sustitutivos | 44 |
| 4.6.5. | Proveedores | 45 |
| 4.7. | Análisis e identificación de riesgos de introducción del producto/servicio en el mercado | 47 |
| 4.8. | Análisis de clientes potenciales | 49 |
| 5. | ESTRATEGIAS DE MARKETING | 50 |
| 5.1. | Estrategias de segmentación, posicionamiento y fidelización | 50 |
| 5.1.1. | Estrategias de segmentación | 50 |
| 5.1.2. | Estrategias de posicionamiento | 51 |
| 5.1.3. | Estrategias de fidelización | 52 |
| 5.2. | Definición de los objetivos de marketing: cualitativos y cuantitativos | 53 |
| 5.2.1. | Objetivos cualitativos | 53 |
| 5.2.2. | Objetivos cuantitativos | 53 |
| 5.3. | Estrategias funcionales | 54 |
| 5.3.1. | Estrategia de producto | 54 |
| 5.3.2. | Estrategia de precios | 56 |
| 5.3.3. | Estrategias de distribución y ventas | 59 |
| 5.3.4. | Estrategias de promoción y comunicación | 60 |
| 5.4. | Análisis específico de la implementación de la estrategia de promoción y comunicación | 61 |
| 5.4.1. | Inversión prevista y planificada | 61 |
| 5.4.2. | Estrategia creativa | 62 |
| 5.4.3. | Formatos y Medios publicitarios | 63 |
| 5.4.4. | Medición de la efectividad | 65 |
| 5.4.5. | Registro en redes, portales y buscadores | 69 |
| 6. | PLAN DE PRODUCCIÓN O DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO | 69 |

| | | |
|--------|--|-----|
| 6.1. | Esquema de la planificación, desarrollo y ejecución del bien o servicio | 69 |
| 6.2. | Características detalladas del proceso de fabricación o de prestación del servicio | 77 |
| 6.3. | Recursos de localización, técnicos, humanos y materiales requeridos | 80 |
| 6.3.1. | Recursos de localización | 80 |
| 6.3.2. | Recursos técnicos | 81 |
| 6.3.3. | Recursos humanos | 82 |
| 6.3.4. | Materiales requeridos | 83 |
| 6.4. | Sistemas logísticos, de almacenamiento y de gestión de stocks | 83 |
| 6.5. | Recursos y mantenimiento de sistemas, hardware, software, web, bases de datos, seguridad y telecomunicaciones | 86 |
| 6.5.1. | Innovación tecnológica, arquitectura de sistemas, plataforma hardware a utilizar, valoración de externalización y mantenimiento | 86 |
| 6.5.2. | Servidores web, de aplicaciones, de contenidos, bases de datos, software estándar y desarrollos a medida / páginas web, política de mantenimiento, política de seguridad | 87 |
| 6.5.3. | Telecomunicaciones | 88 |
| 7. | RECURSOS HUMANOS | 89 |
| 7.1. | Organigrama de personal | 89 |
| 7.2. | Descripción de los puestos de trabajo, funciones y competencias | 90 |
| 7.3. | Plan de contrataciones y desarrollo de competencias | 96 |
| 7.4. | Normativa laboral aplicable al personal, contratos que se van a implantar y evaluación del rendimiento | 99 |
| 7.5. | Sistema de retribución | 100 |
| 7.6. | Plan de Igualdad | 100 |
| 8. | ASPECTOS JURÍDICOS | 101 |
| 8.1. | Elección de la forma jurídica | 101 |
| 8.2. | Trámites para la constitución de la sociedad | 102 |
| 8.3. | Escritura de constitución de la sociedad | 102 |
| 8.4. | Estatutos | 103 |
| 8.5. | Gastos de constitución | 103 |

| | | |
|--------|--|-----|
| 9. | PLAN FINANCIERO | 103 |
| 9.1. | Plan de Inversión y Financiación | 103 |
| 9.2. | Proyección de Ingresos y Gastos | 106 |
| 9.3. | Análisis del Flujo de Caja | 109 |
| 9.3.1. | Cálculo del coste del capital | 109 |
| 9.3.2. | Análisis de viabilidad: VAN, TIR y Plazo de Recuperación | 109 |
| 9.3.3. | Análisis del punto de equilibrio: Umbral de rentabilidad | 110 |
| 9.4. | Estados financieros: Balance, PyG y Estado de flujos de efectivo previsional | 111 |
| 9.5. | Análisis económico-financiero | 113 |
| 9.5.1. | Análisis patrimonial | 113 |
| 9.5.2. | Ratios | 114 |
| 9.6. | Distribución de resultados | 115 |
| 9.7. | Escenarios hipotéticos: Pesimista, Neutral y Optimista | 115 |
| 9.8. | Análisis de sensibilidad | 116 |
| 10. | SISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN | 118 |
| 10.1. | Seguimiento del presupuesto, costes y finanzas | 118 |
| 10.2. | Seguimiento de objetivos comerciales | 118 |
| 10.3. | Control del equipo técnico | 120 |
| 10.4. | Control de los recursos humanos | 121 |
| 10.5. | Sistema de calidad | 122 |
| 11. | PLAN DE ACCIÓN | 123 |
| 11.1. | Principales fases del proyecto | 123 |
| 11.2. | Plan de trabajo: Definición de tareas / actividades a llevar a cabo en el proyecto | 124 |
| 11.3. | Cronograma de acciones: Diagrama de Gantt | 126 |
| 11.4. | Diagrama de Pert | 127 |
| 12. | CONCLUSIONES | 128 |
| 13. | BIBLIOGRAFÍA | 129 |
| | ANEXOS | 139 |

Índice de tablas

| | |
|--|-----|
| Tabla 1. CANVAS | 16 |
| Tabla 2. Análisis del cliente potencial | 32 |
| Tabla 3. DAFO | 39 |
| Tabla 4. Listado de productos | 45 |
| Tabla 5. Segmentos de clientes y sus características | 50 |
| Tabla 6. Características de los envases de los productos | 55 |
| Tabla 7. Precios de compra y venta de las verduras | 57 |
| Tabla 8. Precios de compra y venta de las frutas | 58 |
| Tabla 9. Precios de contenidos en redes sociales | 61 |
| Tabla 10. Precios del desarrollo de los canales de venta | 61 |
| Tabla 11. Descripción de los puestos de trabajo | 90 |
| Tabla 12. Resultados anuales de los aprovisionamientos | 107 |
| Tabla 13. Resultados anuales de las ventas | 108 |
| Tabla 14. Desglose mensual de pedidos | 108 |
| Tabla 15. Balance de la empresa | 111 |
| Tabla 16. Cuenta de pérdidas y ganancias de la empresa | 112 |
| Tabla 17. Ratios de rentabilidad y autofinanciación | 114 |
| Tabla 18. Seguimiento del presupuesto, costes y finanzas | 118 |
| Tabla 19. Seguimiento de los objetivos cualitativos | 118 |
| Tabla 20. Seguimiento de los objetivos cuantitativos | 120 |
| Tabla 21. Control del equipo técnico | 120 |
| Tabla 22. Control de los recursos humanos | 121 |
| Tabla 23. Sistema de calidad | 122 |
| Tabla 24. Tareas del mes de mayo | 124 |
| Tabla 25. Tareas del mes de junio | 125 |
| Tabla 26. Tareas del mes de julio | 125 |
| Tabla 27. Tareas del mes de agosto | 125 |
| Tabla 28. Diagrama de Gantt | 126 |
| Tabla 29. Diagrama de Pert | 127 |



Índice de gráficos

| | |
|--|----|
| Gráfico 1. Variación de la renta media canaria entre el 2009 y 2021 | 20 |
| Gráfico 2. Exportación de frutas y hortalizas frente al mercado nacional | 33 |

Índice de figuras

| | |
|---|----|
| Figura 1. Objetivos de la Política Agrícola Común (PAC) | 18 |
| Figura 2. Logo de la empresa | 62 |
| Figura 3. Banner | 63 |
| Figura 4. <i>Storie</i> para Meta | 63 |
| Figura 5. Perfil de LinkedIn | 64 |
| Figura 6. Medición de la efectividad durante el mes de mayo | 65 |
| Figura 7. Medición de la efectividad durante el mes de junio | 66 |
| Figura 8. Medición de la efectividad durante el mes de julio | 66 |
| Figura 9. Medición de la efectividad durante el mes de agosto | 67 |
| Figura 10. Fase principal de compra en la aplicación móvil: categoría de producto | 70 |
| Figura 11. Fase principal de compra en la aplicación móvil: tipo de producto | 70 |
| Figura 12. Fase principal de compra en la aplicación móvil: elección de productos | 71 |
| Figura 13. Fase principal de compra en la página web: sección de inicio | 72 |
| Figura 14. Fase principal de compra en la página web: sección de tienda | 73 |
| Figura 15. Formulario de suscripción | 74 |
| Figura 16. Zona de la nave | 81 |
| Figura 17. Zonas diferenciadas del almacén | 85 |
| Figura 18. Organigrama | 89 |



De la huerta a tu casa. Ángel Jesús y Paula.

1. RESUMEN EJECUTIVO

1.1. Resumen ejecutivo

Una de las principales motivaciones de la creación de este proyecto empresarial es la falta de abastecimiento de productos en el mercado de consumo agrícola. Este mercado busca la inmediatez del servicio de productos y unas características específicas de los productos que son: ser ecológicos, de km0, y de calidad.

En la isla de Tenerife, el mercado está muy poco explotado por las empresas, y las que lo hacen es a gran escala y a través de establecimientos. Plantear una logística que acuerde un horario de entrega con el cliente, es uno de los factores fundamentales que busca el mercado objetivo.

Otra de las motivaciones del planteamiento del proyecto, es la falta de visibilidad de los agricultores canarios. Muchos de ellos poseen una pequeña producción que, en la gran mayoría de los casos, les es bastante difícil vender.

A través de este proyecto, queremos prestar ayuda a esos agricultores, facilitándoles las herramientas para poder vender sus productos mediante nuestra marca y así vender sus pequeñas producciones.

1.2. Breve explicación de la idea empresarial y delimitación del objetivo y la actividad de la nueva empresa o actividad

Para describir nuestra idea de negocio debemos tener en cuenta que las palabras claves son: aplicación y distribución.

La empresa es una distribuidora online de productos agrícolas, la cual compra los productos a pequeños agricultores tinerfeños y los vende bajo el nombre de la empresa (La Huertita).

Las principales funciones de la empresa son las siguientes:

- Prestar un servicio de venta de los productos agrícolas cultivados por pequeños agricultores tinerfeños.
- Ayudar a los pequeños agricultores que no se encuentren acogidos a cooperativas para colaborar en economías de escala.
- Crear un comercio de cercanía en la isla de Tenerife.
- Facilitar el consumo de producto local (km0), de calidad y ecológico a la población de Tenerife.

Debido a las ventajas de adaptación de los mercados que presentan las tecnologías, la empresa efectuará sus ventas a través de los canales TIC.

La idea de este proyecto nace debido a los siguientes factores sociales y económicos:

- Factores sociales: La población tinerfeña demanda un consumo de productos más naturales y procedentes de su isla.
- Factores económicos: Los pequeños agricultores tienen dificultades para acceder a grandes economías de escala para vender sus productos.

Los agricultores tienen limitadas maneras legales para la venta de sus productos: siendo miembros de una cooperativa, vendiendo sus productos de manera autónoma, vendiendo sus productos a pequeños o grandes comercios dependiendo del volumen de cultivo, o a distribuidoras.

En nuestro caso, no buscamos grandes producciones de agricultores que trabajen en volumen, sino que trabajen con la calidad del producto. Es por eso que, no nos vamos a conformar con un solo proveedor para desarrollar la actividad.

Por lo tanto, consideramos que nuestra empresa de distribución agrícola online es la mejor manera de conectar a los pequeños agricultores canarios con aquellas personas que buscan productos de km0, calidad y/o ecológicos. Es un mercado bastante complejo porque existen grandes empresas distribuidoras en Canarias, pero nuestra intención no se basa en competir con ellas, sino en buscar, dentro de nuestro



nicho de mercado, el target adecuado para poder dar viabilidad a la venta de estos productos.

Gracias a los pequeños agricultores de la isla, nuestra empresa se beneficiará de los siguientes factores:

- Gran cantidad de pequeñas zonas de cultivo.
- Facilidad de cambio de proveedor en caso de bajo stock de productos de constante rotación.
- Cambio generacional en las familias agricultoras que apuestan por una agricultura sostenible.

A su vez, la población de Tenerife dispondrá de productos de calidad bastante competitivos con los productos agrícolas de producción en masa.

Debemos tener en cuenta que nuestro nicho de mercado no se encuentra tan saturado, por lo que tenemos la posibilidad de hacer diferentes combinaciones comerciales a la hora de distribuir los productos de los agricultores, beneficiando a toda la población tinerfeña que se encuentra en un cambio de consumo y se preocupa por la calidad de los productos que consumen.

Tabla 1. CANVAS.

| | | | | |
|---|---|--|--|---|
| <p><u>SOCIOS CLAVE</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Agricultores locales • Comerciantes locales • Administración • Mercadillos del agricultor a través de acciones | <p><u>ACTIVIDADES CLAVE</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Distribución de productos agrícolas ecológicos, de calidad y km0 | <p><u>PROPUESTA DE VALOR</u></p> <p>Forma de comercializar productos agrícolas de pequeños agricultores y comerciantes de Tenerife, con el fin de comercializar directamente con el consumidor y acercar a dichos consumidores a los productores, a través de una aplicación móvil y web de distribución.</p> | <p><u>RELACIONES CON CLIENTES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Redes sociales • Correos electrónicos • Mensajes a través de las apps | <p><u>SEGMENTOS DE CLIENTES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Personas que quieran consumir productos locales, naturales, ecológicos y de calidad • Personas con hábitos saludables • Personas que no tengan tiempo de adquirir dichos productos |
| <p><u>ESTRUCTURA DE COSTES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Salario del desarrollador de las plataformas • Salario de los empleados • Publicidad en redes sociales • Mantenimiento de las plataformas • Medio de transporte • Holded • Dos teléfonos móviles • Dos ordenadores • Gasolina • Nave | | <p><u>FUENTES DE INGRESOS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Ventas | | |

Fuente: Elaboración propia (2023).

2. ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.1. Información general del entorno y análisis del contexto.

El fin de nuestra empresa es cubrir una necesidad ya existente, que es el consumo de productos agrícolas de km0, calidad y ecológicos. Nuestro principal objetivo se basa en cubrir dicha necesidad de una manera alternativa, a través de un nuevo método de distribución de esos productos dentro de la isla de Tenerife.

De esta manera, aseguramos a nuestros consumidores la calidad y procedencia de los productos.

2.2. Análisis PESTEL

2.2.1. Entorno político-legal

España es un país democrático, con una economía de mercado, la forma política es una monarquía parlamentaria y se rige por la autonomía de las Comunidades Autónomas. Por lo tanto, el sistema de gobierno es parlamentario, ya que se centra en el poder legislativo, se basa en la soberanía nacional, que son los

ciudadanos españoles, y en la división de poderes, atribuyendo la actividad de dichos poderes (político-legislativo, ejecutivo y judicial) a diferentes instituciones.

En 1962, se creó la Política Agrícola Común (PAC) que se ha modificado adaptándose a las diferentes amenazas y necesidades del sector en España.

En diciembre de 2021 fue la última reforma de dicha política, la cual se aplicará de 2023 a 2027 y pasará a ser una política orientada a la consecución de resultados concretos.

Los objetivos generales van de la mano de nueve objetivos específicos y un objetivo transversal capaz de modernizar el sector agrario mediante el conocimiento, la innovación y la digitalización en las zonas rurales.

Figura 1. Objetivos de la Política Agrícola Común (PAC).



Fuente: Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, 2021.

Canarias al ser región ultraperiférica, se rige a través del Programa Comunitario de Apoyo a las Producciones Agrarias de Canarias (POSEI), el cual

establece medidas específicas respecto al sector agrario de las regiones ultraperiféricas. Dichas medidas se adaptan a las características específicas de cada región.

Las líneas de acción son:

- Mantener las actividades agrarias tradicionales para proteger el entorno económico y social de las zonas rurales, a la vez que prevenir daños en el paisaje y el medio ambiente a causa del abandono de las explotaciones cultivables.
- Aumentar el autoabastecimiento de los productos frescos en Canarias.
- Facilitar el acceso de producción canaria a otros mercados, con el fin de conservar el actual número de envíos.
- Promover la incorporación de agricultores y ganaderos a Agrupaciones y Organizaciones de Productores.
- Promover las producciones agrarias de calidad.

2.2.2. Entorno económico

- La variación interanual del PIB español ha sido de un 5,5%, exactamente la misma cifra que en 2021.
- España ha acumulado un crecimiento de 122.080 millones de euros, respecto al año anterior. Esto, a su vez, se ha beneficiado de obtener el puesto número quince dentro del ranking global de economías.
- El número total de la tasa de desempleo dentro del territorio español asciende a la cifra de 3.024.000 millones de personas, siendo un 12,9% del total de la población activa. Dentro de la disminución de la tasa de desempleo, se ha registrado en la agricultura una reducción de 15.500 personas.
- La tasa de variación de los Índices de Precio de Consumo (IPC) se situó en diciembre del 2022 en un total de 5,8% (estimada 30 diciembre 2022) y la subyacente de un 6,8%.
- Actualmente, los tipos de interés dentro de la zona euro (Euribor) se encuentran en un 3%, teniendo una variación de un -0,50%.

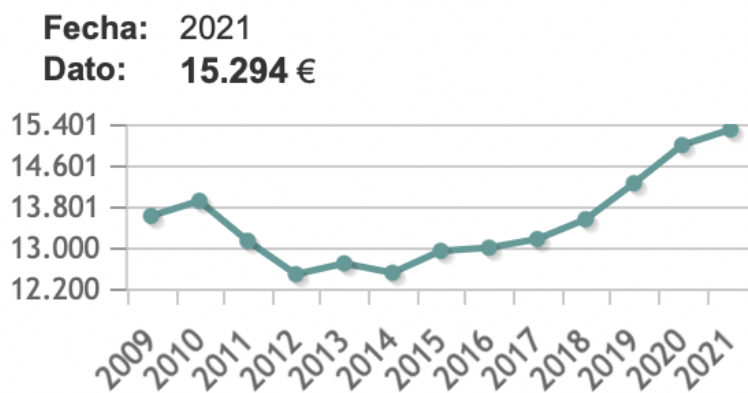
- En cuanto a las políticas monetarias aplicadas por parte del país, vemos una subida de los tipos de interés que afectan a las empresas que buscan alcanzar economías de escala o una progresión en un corto plazo.

En cuanto a Canarias, durante el ejercicio 2022, ha presentado similitudes con el territorio peninsular y el estado de manera general. Un factor importante dentro de la economía canaria es la renta de sus habitantes, ya que además de ser una de las comunidades autónomas más pobres de todo el país, la renta de sus habitantes se encuentra en una gran desigualdad.

Durante el 2021, la renta media de la población canaria fue de 15.294 euros. Sin embargo, la media del territorio fue de 12.269 euros. En esta diferencia, debemos tener en cuenta que al ser la media global del país agrupa comunidades autónomas con unos niveles de renta bastante altos y bajos. A estas cifras se debe sumar la pandemia sufrida, pues muchos de los trabajadores recibieron ayudas por parte del Estado que aumentó su renta media.

La renta media en Canarias en el periodo mencionado, respecto al resto, es superior, pero durante una serie de años, la renta canaria ha sufrido variaciones hasta estar por debajo de los 12 mil euros.

Gráfico 1. Variación de la renta media canaria entre el 2009 y 2021.



Fuente: Instituto Nacional de Estadística, 2021.

El sector en el que vamos a desarrollar la actividad económica se ha visto perjudicado a lo largo de los años, aunque gracias a las tecnologías, el crecimiento económico de sectores tecnológicos y la digitalización de grandes zonas de cultivo se ha visto beneficiado.

Económicamente, Canarias tiene una gran dependencia de la exportación en el sector primario, lo que muchas veces conlleva productos sobrantes. Los pequeños agricultores no pueden comercializar estas materias de cara a la exportación, por lo que el sector primario siempre se encuentra afectado. La exportación o la venta a grandes superficies representa su mayoría y el nicho de mercado restante no se encuentra tan explotado como el anterior.

Otro punto para mencionar en la economía canaria es la gran dependencia del sector turístico, pues es uno de los motores de la economía. En el año 2019, el sector turístico en Canarias suponía el 60% de la economía, un dato alarmante, ya que tras sufrir la pandemia global del Covid-19, fue uno de los sectores más perjudicados. A su vez, sectores dependientes, como la industria o la agricultura, se encontraron que un gran porcentaje de sus clientes se encontraban a producción cero, por lo que hubo un excedente de productos en el mercado.

Tanto en el 2021 como en el 2022, se realizó una fuerte campaña con el fin de reactivar dicho turismo para volver a generar negocio. Por lo tanto, se experimentó un crecimiento de la economía canaria y los actuales niveles de renta, debido a ajustes económicos en sueldos y salarios, realizados por el Gobierno de España y el de Canarias, con el fin de reactivar los sectores y las prestaciones a los empresarios y asalariados.

Al unificar datos de Canarias y España, se debe destacar que el sector agrícola canario supone el 2,6% de la agricultura española. No es un dato muy positivo, pero teniendo en cuenta que Canarias cuenta con una superficie muy limitada y menos población, respecto a grandes ciudades de la península, nos demuestra la importancia de la producción canaria dentro del sector agrícola español.

2.2.3. Factores tecnológicos

Actualmente, la tecnología está evolucionando constantemente, permitiendo avanzar más rápidamente y realizar cambios necesarios.

En el 2023, las innovaciones tecnológicas serán el uso de la inteligencia artificial, los dispositivos impulsados por datos, los dispositivos más inteligentes, el impulso de la realidad virtual y realidad aumentada, la impresión en 3D y la conectividad 5G.

En cuanto al sector agrícola y la tecnología, *EcoFood 2023* es un programa de inversión con más de cien empresas agrícolas para liderar 41 proyectos con los que acelerar el avance tecnológico en el sector.

El Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación considera que el sector agrícola invirtió 845 millones de euros en I+D en 2020, es decir, un 5,4% del gasto total nacional en actividades de investigación y desarrollo.

El sector agrícola está formado por más de 900.000 explotaciones agrarias y ganaderas y representa a más de 30.000 factorías. Esto supuso el 9,2% del PIB total español de 2021 y creó 2,3 millones de empleos, tanto directos como indirectos. Es por esto por lo que España es el cuarto productor agrario de la Unión Europea, con un valor mayor a 56.000 millones de euros. Además, hay más de 2.000 empresas agrícolas españolas que ya realizan proyectos de innovación tecnológica.

Según el Instituto Nacional de Estadística (INE), en 2021 el gasto en I+D llegó a los 17.249 millones de euros, el 1,43% del PIB, siendo de 363,66 euros por habitante, en términos de renta per cápita.

2.2.4. Entorno socio-cultural

La sociedad española procede de una situación de grandes acontecimientos, como la pandemia sufrida por el Covid-19 o la actual guerra entre Rusia y Ucrania,

afectando a todos los niveles y creando, de esta manera, una situación de incertidumbre entre la población. Aunque se observa un avance por parte de la sociedad, pues vemos que la tasa de desempleo se reduce, se presentan altos tipos de interés para poder frenar el endeudamiento de la población.

Nos encontramos ante una subida general de los precios de productos básicos, factores geopolíticos muy delicados y una crisis energética que va apareciendo lentamente. Por lo tanto, esta situación de incertidumbre está creando barreras de consumo en la gran mayoría de sectores, ralentizando así la economía.

Debemos tener en cuenta la importancia de los factores ecológicos dentro de la sociedad, ya que la sociedad española se está concienciando de mejorar los sistemas y se preocupa más por el medio ambiente. Las principales preocupaciones de la población son el cambio climático, que afecta con múltiples factores, como subidas de temperaturas, cambio en la estacionalidad, irregularidad en la producción del sector primario, ... Los altos aumentos de niveles de CO₂ y emisiones de gases nocivos afectan a la población y a los productos que hoy en día consumimos.

Todo esto implica que la población tenga miedo a la hora de consumir ciertos productos, preocupándose por factores denominadores que hacen ralentizar el consumo estatal.

En cuanto a la sociedad canaria, se encuentra en un momento similar al del territorio general, pero se están produciendo cambios a mejor para la economía y el tejido cultural canario.

2.3. Previsión de cambios del entorno

Respecto al mercado y la agricultura, debemos seguir el esquema anteriormente mencionado (PESTEL), para crear una comparativa de previsión de cambios en el entorno.

Económicamente, encontramos factores, como la subida del PIB del 1,2%. Sin embargo, los precios también se enfrentarán a grandes cambios, ya que, tras dos años de constantes subidas, se pretende que en este 2023 los precios se vuelvan a estabilizar y se sostengan.

Todo esto conlleva una subida del empleo, pues además de entrar una gran cantidad de jóvenes formados al mundo laboral, cada vez más, se necesitarán especialistas para el desarrollo de actividades económicas.

Los precios no solo bajarán en productos básicos de consumo, sino que se estima una bajada de la factura eléctrica, que permitirá ser más rentables a las empresas y poder producir mayores cantidades.

El entorno global sigue manteniendo una incertidumbre, respecto a factores políticos o amenazas entre países, debido a la actual guerra. Tranquiliza la estabilidad en algunos de los factores, como pueden ser las economías, ya que no solo es en España donde suben los tipos de interés, sino que es de manera global, la actuación para intentar frenar la crisis económica prevista que afectará a la gran mayoría de los países.

Para el sector agrícola se espera un año incierto, pues la gran mayoría de condicionantes son factores económicos, más que sociales y culturales. Los factores son especialmente la subida de precios para poder hacer frente a los pagos de proveedores y el poco beneficio que a estos les generan las cosechas.

Los agricultores pueden experimentar una nueva vía de crear una economía que les favorezca, basándose en un carácter microeconómico dentro de la isla de Tenerife, ya que se le ofrece ayudas, tanto económicas como tecnológicas, a los agricultores para que puedan avanzar.

Respecto a la tecnología, observamos un aumento de su uso dentro del sector, ya que, cada vez más, los agricultores optan por incluir las nuevas tecnologías en procesos de labores cotidianas.

2.4. Análisis del estado del arte a nivel nacional e internacional

Actualmente, en el mercado en el que nos adentramos, nos encontramos con servicios similares a los que nuestra empresa ofrece. Existe una brecha que nos facilita la entrada al nicho de mercado, pero también tenemos condicionantes que nos limitarán, los cuales parten principalmente de costumbres del consumidor tinerfeño.

Dentro del mercado, las empresas distribuidoras que predominan, las podríamos englobar en dos grandes segmentos: las grandes superficies, en las que se incluyen supermercados o hipermercados conocidos mundialmente o a nivel nacional, y las pequeñas superficies, como las fruterías o agricultores que venden directamente sus cosechas.

Modelos de negocio similares al nuestro existen muchos, ya que en Tenerife existen muchas empresas productoras y grandes distribuidoras de bienes. Muchas de las distribuidoras de la isla no solo se centran en productos desarrollados en la misma isla, sino que abarcan productos del territorio insular y nacional, o incluso internacional.

Dentro del mundo del sector servicio, muchas de las distribuidoras ofrecen servicios de entregas a domicilio y facilidades a la hora de la logística, que anteriormente no consideraban que eran tan importantes. Muchos productores canarios vendían poca cantidad de lo fabricado, pero a raíz de tendencias como la anterior y el incremento del deseo de bienes y consumo de la población, se han visto envueltos en un aumento de la producción.

El aumento de la producción de muchas fábricas, agricultores y productores ha creado una facilidad para usar economías de escala, con el fin de crecer y potenciar el negocio. Sin embargo, muchos de los productores, por motivos de subidas de

precio o producciones que se ven limitadas a estaciones o fechas claves, no pueden acogerse a dicha ventaja competitiva y siguen encontrando barreras para entrar dentro de este tipo de economías.

Respecto al modelo de negocio de distribución, existe una tendencia alcista sobre él, pues todos los datos favorecen a una subida de consumo, gracias a una futura estabilización de los precios.

3. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

3.1. Motivación de la idea de negocio

Las motivaciones personales que nos han impulsado a emprender este proyecto han sido:

- La ayuda y apoyo a los pequeños agricultores locales.
- La necesidad de impulsar la economía tinerfeña.
- La mejora del sistema de distribución de empresas ya existentes.
- La obtención de beneficios en un sector mejorable.

3.2. Definición de la idea de negocio

La idea de negocio se basa en una distribuidora online de productos agrícolas de km0, calidad y ecológicos, con el fin de comercializar directamente con los consumidores. Nuestros proveedores serán pequeños agricultores tinerfeños que tengan problemas para vender sus productos.

3.3. Objetivos del proyecto

Los principales objetivos de este proyecto son:

- Distinguir las oportunidades de marketing dentro del sector, asimilando las nuevas necesidades y demandas de los consumidores para ofrecerles una solución anticipada a la competencia.
- Garantizar el crecimiento sostenible de la empresa coincidiendo con la realidad del sector.
- Ofrecer un distinguido servicio a nuestros clientes.
- Ayudar a digitalizar el sector primario tinerfeño.



La misión del proyecto es ser una distribuidora agrícola online que garantice productos ecológicos, de calidad y km0, aportando seguridad, tanto a los agricultores como a los consumidores.

La visión se basa en ser la distribuidora de productos agrícolas líder en Tenerife manteniendo una buena relación con nuestros grupos de interés.

Los principales valores son la honestidad, el trabajo en equipo, el reconocimiento y la responsabilidad.

3.4. Necesidades que se van a satisfacer

Las necesidades detectadas provienen de un sector saturado, en métodos de venta tradicionales y una mala adaptación tecnológica al mismo. Por lo tanto, ofrecer productos cumpliendo con la veracidad de estos a golpe de *click*, ayuda a fundamentar nuestra idea de negocio.

La necesidad que vamos a cubrir con los agricultores es ofrecerles una marca con la que poder distribuir sus productos, y con los consumidores, es ofrecerles la seguridad de consumir productos de calidad, km0 y ecológicos.

3.5. Descripción de la oportunidad del proyecto

Actualmente, debido a problemas socioeconómicos, existe un desabastecimiento de productos con las características que distribuimos. Por lo tanto, es el momento idóneo para desarrollar nuestro proyecto, gracias a las ayudas de las que disponen y dispondrán en un corto plazo los agricultores y las empresas adheridas al sector.

3.6. Alcance previsto y localización geográfica

Nuestro objetivo de localización geográfica se centra en la isla de Tenerife. Dispondremos de una nave con una nevera refrigeradora que se ubicará en Guamasa-Los Baldíos, San Cristóbal de La Laguna.

3.7. Descripción técnica del bien/servicio y recursos necesarios

Los productos que ofrecerá la empresa serán frutas y verduras de km0, calidad y ecológicos, estos productos podrán ir en packs adaptados a las necesidades de los clientes. El servicio que ofreceremos a nuestros clientes será a domicilio, entregándoles los productos que han pedido en el domicilio que nos indiquen.

Principalmente, los recursos que necesitaremos para poder emprender el negocio y su venta son los siguientes:

- Una página web que cuente con una interfaz móvil para poder realizar la venta de los productos.
- Un almacén logístico refrigerado para la conservación de los mismos.
- Un elemento de transporte para poder distribuirlos.

3.8. Análisis de potenciales beneficios

Las ventajas competitivas que diferencian a La Huertita de las actuales empresas del sector son:

- Un ágil y directo trato con el cliente.
- Las características de los productos.
- La oportunidad de vender productos de agricultores locales bajo nuestra marca.

3.9. Características funcionales

A través de la aplicación móvil y la página web, los clientes podrán crear packs de productos básicos y/o de temporada adaptados a sus necesidades.

El medio a través del cual los clientes pueden realizar los pedidos será por dos medios: la página web que contará con un *marketplace* propio y la aplicación móvil que será una adaptación de la web a los dispositivos móviles.

3.10. Descripción de un caso de uso

En primer lugar, el cliente tendrá que elegir el tipo de producto que está buscando (verduras o frutas). Después, elegir entre productos básicos o de temporada. Tras elegir los productos, las plataformas calculan los kilogramos y le



adjudican un envase acorde al pedido realizado. Por último, deberá rellenar sus datos y realizar el pago.

El cliente recibirá su pedido en un plazo de 48 horas en su domicilio.

3.11. Contribución del proyecto a los Objetivos de Desarrollo Sostenible

Los objetivos del desarrollo que cumplirá la empresa y, a su vez, se adaptarán a la misma en un futuro, son los siguientes:

- Ciudades y Comunidades sostenibles: los productos de los agricultores con los que vamos a trabajar cumplen con las características de ser de calidad, km0 y ecológicos, creando una sinergia de consumo de productos locales.
- Producción y Consumo responsable: nuestros agricultores nos ofrecen productos que se cultiven de forma natural y sin alterar para aumentar las producciones, optando por la calidad de los productos y no por una mayor rentabilidad. Aportamos calidad en el consumo responsable de nuestro cliente, pues al no disponer siempre de los mismos productos creamos una cadena de consumo mucho más real que si vendiéramos las mismas frutas y verduras durante todo el año, alterando la estacionalidad de las mismas.
- Acción por el clima: nuestros productos provienen de pequeñas zonas de cultivo que deben cumplir con estándares ecológicos. Con esto, eliminamos el uso de pesticidas y materiales nocivos para los productos.

En cuanto a las acciones a emprender medioambientalmente, sería el uso de un *packaging* reutilizable (cajas de madera y bolsas de tela) eliminando cualquier tipo de plástico a la hora de comercializar los productos.

Existe una acción social responsable que afecta a la comunidad, ya que la empresa es transparente en cuanto a la gestión y comunicación con sus consumidores, pues uno de nuestros principales valores es la honestidad.

En la página web y la aplicación móvil, los clientes podrán encontrar los certificados de calidad de todos los productos que se ofrecen. Además, a través de redes sociales, correo electrónico y/o mensajes a través de las propias plataformas, los clientes se podrán poner en contacto con la empresa si ocurre algún problema con los envíos y/o productos.

4. ANÁLISIS DEL MERCADO POTENCIAL

4.1. Análisis del mercado objetivo

En cuanto al mercado de actuación, debemos tener en cuenta que es el agrícola. Dentro del sector agrícola, nos centramos en la distribución de productos ecológicos, km0 y de calidad. El mercado español cuenta con empresas que se centran en distribuir productos agrícolas, pero muy pocas venden productos que verdaderamente cumplan con estas condiciones.

Al mercado agrícola y las características anteriormente mencionadas, debemos sumarle las características de los consumidores del mercado que son: la falta de tiempo para ir a comprar y la inmediatez de la solución que ofrece una distribuidora online.

Dentro del sector de la producción agrícola, contamos con ventajas que favorecen a la creación de la empresa, ya que los pequeños agricultores no tienen las facilidades para ofrecer:

- Economías de escala.
- Adaptación tecnológica, según el público objetivo.
- Una producción constante.

Se debe buscar la diferenciación, teniendo en cuenta las ventajas que no poseen estos agricultores y que la empresa puede ofrecer al público objetivo.

El mercado canario es bastante complejo, pues existen vendedores ambulantes que no cumplen con las condiciones legales de dichas ventas, o en el caso de las fruterías, centros logísticos y grandes y pequeñas superficies, que



aseguran vender productos con ciertas características y, en la gran mayoría de los casos, no las cumplen. Los pequeños agricultores encuentran desventajas a la hora de comercializar sus productos por los problemas logísticos y anexos a estos que crean las grandes superficies en competencia desleal.

Teniendo en cuenta nuestro mercado de actuación y que nuestro objetivo es el consumidor final de los productos agrícolas, nuestro mercado objetivo se centra en la búsqueda de esta tipología de cliente, ya que nuestra función será la distribución de productos para el cliente objetivo de la empresa. Al englobar características tan complejas de demostrar verídicamente en los productos, debemos centrarnos en proveedores que cumplan con este tipo de normativas para no engañar a nuestro público objetivo.

Dentro del mercado existe mucha competencia, tanto a nivel nacional como insular. Este tipo de mercado es bastante complejo, pues se centra mucho en competir en precios y está formado por grandes competidores. Además, existe la suplantación de productos locales por productos extranjeros que se empaquetan como locales, engañando a los consumidores. En el mercado tinerfeño, los competidores abundan, lo que limita la apertura de nuevos negocios que cumplan con los requisitos anteriormente nombrados, ya que la imagen que han transmitido al consumidor ha sido ambigua, por lo que el consumidor no contempla su veracidad en una totalidad.

Los competidores los dividiremos en dos segmentos: las grandes superficies, como supermercados, hipermercados o centros logísticos de productos agrícolas, como Mercatenerife, y los agricultores, fruterías o mercadillos del agricultor.

Nuestro cliente es la población tinerfeña, que busca una certeza en el marco legal para saber si los productos que consumen cumplen con los certificados que aseguran tener. Estos certificados pueden ser la certificación Ruth, de municipios como La Orotava o La Laguna, certificados europeos o etiquetas ecológicas. Dentro

de este ámbito, existen diferentes tipologías de clientes, por lo que se debe tener en cuenta factores como el rango de edad, aspiraciones personales y el nivel de renta.

Tabla 2. Análisis del cliente potencial.

| Segmentación | Características |
|-------------------------------|---|
| Edad | Se encuentra en un rango de edad de entre 25 y 70 años |
| Nivel adquisitivo | Elevado |
| Disposición geográfica | Residentes en Tenerife, principalmente zona norte y metropolitana |

Fuente: Elaboración propia (2023).

Nuestro cliente potencial se encuentra en un intervalo entre 25 y 70 años. Este intervalo es amplio, debido a que existen factores que pueden cumplir o no cada uno de ellos:

- El público más juvenil se diferencia por la fácil adaptación a las nuevas tecnologías y el comienzo de la emancipación.
- Al público entre los 30 y 45 años, les caracteriza el nivel adquisitivo y la falta de tiempo.
- Para el público de avanzada edad: el nivel económico no es un inconveniente, el nivel tecnológico es novedoso, pero le supone un esfuerzo adaptarse a ello, y los valores aspiracionales priman, pues buscan productos de calidad para poder consumirlos en su dieta diaria.

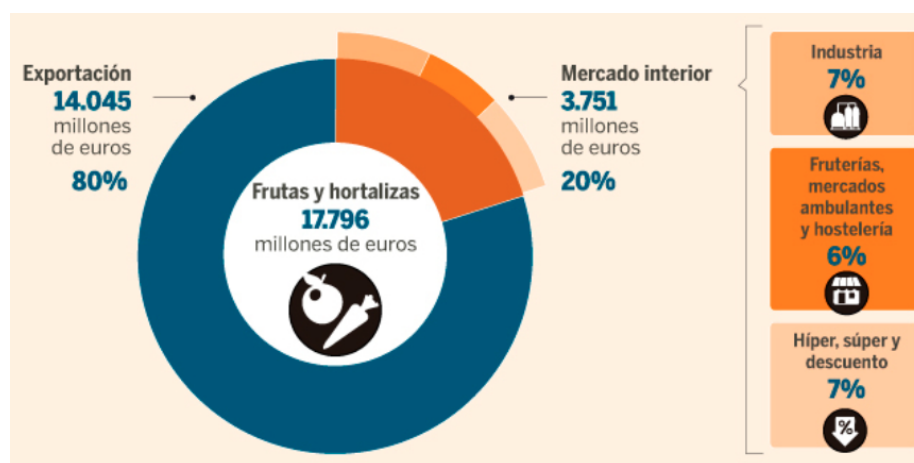
Las características aspiracionales que más preocupan al cliente son:

- La ayuda al comercio local y el apoyo al sector insular.
- La compra de productos ecológicos y sin aditivos considerados más saludables.
- La búsqueda de productos más naturales y que no se encuentren con alteraciones.

Un factor dominante dentro del mercado objetivo es el nivel de renta porque los productos que comercializamos poseen un precio elevado frente a la agricultura de masas, ya que el proceso de adaptación de la cosecha a la estacionalidad y que los productos sean lo más naturales posible, sin añadir aditivos para su maduración o acelerar el proceso estacional, añade un valor adicional al producto, que supone un incremento de precios frente a otros. Por lo tanto, nuestro mercado objetivo debe pertenecer a la clase media o media-alta, pues son personas que no se fijan en los precios porque tras realizar un buen posicionamiento, estaremos dentro de la mente de este tipo de consumidor.

Otro factor importante es el nivel cultural de los compradores, ya que deberán tener un nivel cultural alto, para que sepan apreciar el valor y los costes que nos supone comercializar este tipo de productos.

Gráfico 2. Exportación de frutas y hortalizas frente al mercado nacional.



Fuente: Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación y FEPEX, 2020.

España es el cuarto país exportador de productos agrícolas de la Unión Europea. Según datos del 2020 del Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación de la producción agraria de frutas y hortalizas en España, el 80% se destinó a la exportación por 17.796 millones de euros. Por lo que el 20% restante se destinó al

mercado interno, es decir, a la industria, los mercados, las fruterías o la hostelería, y de ese 20%, aproximadamente un 7% se destinó a la distribución.

Las empresas distribuidoras actuales no le compran los productos directamente a los agricultores, sino a cooperativas, sociedades agrarias o industrias.

Según datos del Ministerio de Trabajo, la subida del 29% del SMI entre 2019 y 2020, influyó en el sector agrícola, destruyendo más de 47.000 puestos de trabajo en el sector en enero de 2020. A esto se le suma la subida de otros costes adicionales como la del carburante, abonos o fertilizantes.

Según datos del Índice de Precios de Origen y Destino (IPOD) que realiza la Coordinadora de Organizaciones de Agricultores y Ganaderos (COAG) en Canarias, en 2020, el consumidor pagó por productos agrícolas más del doble de lo que recibieron los agricultores de las islas. En julio de 2020, se triplicó el precio de venta al público en comparación con el precio de origen.

Según el informe “Análisis de la caracterización y proyección de la producción ecológica española en 2020” publicado por el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación:

- El gasto en productos ecológicos fue de 2.528 millones de euros, un 7% más respecto al año anterior. Entre el 2015 y 2020, dicho gastó creció un 67,42%.
- El gasto en alimentos ecológicos en comparación al gasto total alimentario fue del 2,48%, un 10,3% más respecto al año anterior.
- El gasto por persona y año fue de 53,41 euros, un 6,10% más respecto al año anterior.
- Los productos vegetales ecológicos más consumidos en la cesta de la compra ecológica fueron:
 - Las frutas frescas un 15,5%.
 - Las hortalizas frescas un 13,9%
 - El pan, galletas y bollería un 6,6%
 - El aceite un 4,4%

- El vino un 2,2%
- España está en novena posición en el mercado mundial de este tipo de productos por valor total de las ventas ecológicas. La distribución organizada comercializó el 54% de los productos ecológicos a los consumidores españoles, el 30% al comercio especializado y el 16% al resto de canales.
- Las exportaciones aumentaron un 17% en comparación al año anterior, 1.165 millones de euros, y las importaciones disminuyeron un 5,2%, 1.014 millones de euros. Entre el 2015 y 2020, la exportación de estos productos creció un 49,74%.
- La superficie ecológica llegó a 2,44 millones de hectáreas, un 3,52% más respecto al año anterior, y la calificada (inscrita y certificada como ecológica) alcanzó los 2,09 millones. Por lo tanto, la superficie ecológica inscrita era el 10% de la superficie agraria útil aproximadamente.
- El valor estimado en origen de la producción ecológica superó 2.600 millones de euros, un 15,75% más respecto al año anterior. El 78% es producción ecológica de origen vegetal y el 22% de origen animal.

4.2. Investigación de Mercado

En la investigación de mercado se estudiaron los últimos años de la economía agraria a nivel nacional, insular y provincial.

Se obtuvieron datos del Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación y del Ministerio de Trabajo.

4.3. Cálculo de la demanda

Tras haber tratado con varios agricultores de la isla de Tenerife y algunos Mercadillos del Agricultor, concluimos que existe una alta demanda de productos ecológicos en la cesta de consumo de fruta y verdura en la isla de Tenerife, y en Canarias.

Observamos que la superficie de cultivo canario va convirtiéndose en plantaciones más sostenibles, buscando una mejor calidad en sus productos.

Entre el 30% y 40% de la superficie útil en Canarias, concretamente en Tenerife, se dedica al cultivo de productos agrícolas o explotaciones ganaderas. De dicha superficie, el 18% son cultivos ecológicos, facilitándonos el dato de un alto consumo de producto local y de calidad por parte de la población.

Tras conversaciones mantenidas a través de preguntas realizadas a los agricultores de varios mercadillos de Tenerife, nos facilitaban respuestas que concluían en lo mismo: “La población que acude a los mercadillos es alta, pero no llegan a suficientes personas como para vender nuestra producción”, “Los más jóvenes nos suelen preguntar si vendemos de otras formas para poder comprar siempre, no solo cuando el mercadillo está abierto”, “Cada vez más, los clientes se fijan en la calidad de los productos, aunque siguen teniendo bastante en cuenta el precio”.

Muchos de los problemas con los que se encuentra la población es la falta de distribución de estos productos o una cadena de suministros que los comercialice.

Con los datos obtenidos a través de los agricultores con los que hablamos y los facilitados por medios públicos, concluimos que la demanda de la empresa será bastante positiva y la posibilidad de entrada y permanencia en el mercado es alta por la falta de un servicio similar.

4.4. Análisis de la competencia

En el mercado tinerfeño existe una guerra constante de precios y de adquisición de posicionamiento en el mercado alimenticio. Muchas de estas guerras proceden de un cambio de mentalidad del consumidor y de tipología de negocio que se comercializaba en Canarias, se cambió de un comercio muy centrado al comercio minorista y pequeños negocios de distribución alimentaria. Sin embargo, con el paso de los años, grandes superficies se establecieron dentro del mercado canario, creando una competencia en precios con las pequeñas tiendas y una novedad para los consumidores, pues eran capaces de dejar de comprar en las tiendas que realmente les ofrecían productos de cercanía, por la novedad de comprar productos en las grandes superficies. Esta transición afectó al mercado de manera muy severa,

ya que muchos negocios generacionales tuvieron que cerrar, aunque benefició al comercio canario por el proceso de industrialización y adaptación de economías a gran escala que han conseguido obtener con ellos.

Por consiguiente, los mercados de la alimentación y la agricultura se encuentran muy saturados. Una de las medidas que han tomado las grandes superficies, para añadir un valor diferenciador por la subida de precios y las pérdidas de clientes que volvían al comercio local y pequeños minoristas, es comercializar productos eco o elaborados en Canarias. Nuestra empresa pretende diferenciarse ofreciendo productos verdaderamente ecológicos, de km0 y calidad, centrándonos en una amplia red de pequeños proveedores locales de productos agrícolas, frente a las grandes explotaciones que utilizan estas superficies.

Por lo que, los competidores los agrupamos en dos grupos:

- Grandes superficies: precio/calidad.
- Comercios locales: calidad/precio.

En el caso de las grandes superficies, los clientes se centran primero en el precio y después en la calidad. Son empresas centradas en ofrecer todo tipo de productos, sin tener en cuenta la estacionalidad de cada uno de ellos y, en gran parte, ofrecen productos procedentes de otros países. Muchas veces, los consumidores escogen esos productos, en vez de canarios, por la imagen, apariencia o novedad frente a productos de consumo más común. Estos competidores son grandes centros de producción agrícola que trabajan bajo costes y grandes volúmenes de comercialización. En cuanto a los productos de km0, es cierto que ofrecen productos canarios o nacionales, pero la calidad de estos es discutible, respecto a la ecología y los estándares de calidad referentes a productos naturales. Las auditorías que deben cumplir en cuanto a estándares de calidad son muy severas, pero el enfoque de nuestro cliente no es el de la producción en masa. Nuestro cliente, cuando realiza las compras en estas superficies es por el precio, la falta de tiempo y/o cercanía, ya que estas empresas realizan grandes análisis de consumidores para poder crear centros de ventas en localizaciones estratégicas y que la preocupación del cliente sea la mínima a la hora de acudir a este tipo de centros.

Por lo tanto, el concepto de venta de las grandes superficies es totalmente distinto al nuestro, pero por la agilidad de compra o la localización geográfica en centros comerciales que favorece a la compra, muchos clientes acuden a ellas. Nuestra empresa se centra en la venta personalizada para cada cliente y la transparencia de las calidades que avalan el producto y los proveedores.

La estrategia que siguen los comercios locales se rige por la oferta de cercanía con el cliente, ofreciéndoles un trato más adaptado a cada uno y centrándose en precios. El precio de este competidor es bastante relevante, pues muchas veces prefieren perder dinero en unidades con tal de ganar dinero en volumen de ventas. En cuanto a la calidad, aunque son los mayores competidores para nosotros, realmente no se centran en vender productos con las características que ofertamos, sino en darle valor a la venta que realizan y, en ocasiones, esto hace que el consumidor final se confunda sobre lo que realmente acude a buscar. En algunos casos, ofrecen productos similares a los nuestros, pero no garantizan dichas características, ya que pueden proceder de la venta ambulante, uno de los grandes problemas que existen en Canarias, comprando a precios bajos para poder obtener un gran beneficio. Además, muchos de los productos que ofrecen como km0, proceden de centros de cultivos que no se encuentran bajo marcos legales y se establecen los conocidos trueques u oportunidades. Con esto, crean desigualdad dentro del tejido económico de Tenerife y se perjudican a ellos mismos.

En muchas ocasiones, competir con este tipo de empresa puede ser complejo porque poseen una cartera de clientes fieles y que no se fijan en el precio en primer lugar. Ese tipo de cliente suele ser de avanzada edad, por lo que es un segmento que debemos tener en cuenta en nuestra empresa.

Como comercios locales nos referimos a los siguientes:

- Tiendas locales.
- Pequeñas fruterías.
- Fruterías con más de un establecimiento.
- Mercadillos del Agricultor.
- Vendedores ambulantes.

La gran mayoría de ellos aplica una estrategia de comercialización similar con el tipo de cliente. En los Mercadillos del Agricultor ofrecen servicios casi iguales a los nuestros, pero, en su gran mayoría, solo abren los fines de semana, que son los dos días de la semana en los que la mayoría de los clientes no trabaja y tiene más tiempo para comprar dichos productos. Sin embargo, no siempre les beneficia, pues nuestro público objetivo considera estos dos días como días de descanso, en los que les apetece realizar planes diferentes a los cotidianos. Por lo que, los consideramos como competidores a la hora de ofrecer un servicio similar, pero no por el tiempo de compra que le conlleva al cliente o la complejidad que le puede suponer a nuestro público objetivo.

4.5. Análisis DAFO

El análisis DAFO es una herramienta que sirve para analizar la situación de una empresa interna y externamente.

Tras analizar nuestra empresa y el sector agrícola, encontramos las siguientes oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas:

Tabla 3. DAFO.

| | |
|--|--|
| <p><u>Oportunidades:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Poca competencia • Desarrollo en un nuevo nicho de mercado • Tendencia a un consumo alimenticio más saludable • Ventaja competitiva | <p><u>Amenazas:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Sector con barreras de entrada • Inestabilidad política y económica • Aumento de precios en las materias primas que los agricultores consideran necesarias para desarrollar su actividad • Incremento de las ventas en productos sustitutivos |
| <p><u>Debilidades:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Empresa de nueva creación • Falta de experiencia en el sector • No poseer gran volumen de productos al ser nuestros proveedores pequeños agricultores locales | <p><u>Fortalezas:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Equipo capacitado • Acuerdos con agricultores locales • Mayor accesibilidad a ayudas económicas • Nuestro cliente puede conocer de primera mano al proveedor de la empresa y de dónde provienen los productos comercializados |

Fuente: Elaboración propia (2023).

4.5.1. Oportunidades

En el sector agrícola tinerfeño hay en torno a cinco empresas distribuidoras mayoristas de productos agrícolas, pero no hay minoristas, y son empresas que no disponen de recursos tecnológicos.

Vimos una oportunidad de negocio en un nicho de mercado que hoy en día está vacío, por lo que aprovechamos la ventaja competitiva de nuestra empresa que son los productos agrícolas de calidad, km0 y ecológicos, la tecnología y los nuevos canales de venta.

4.5.2. Amenazas

Este sector depende de la política y economía del país, ya que los agricultores dependen de las subvenciones y ayudas que les da el Estado. Además, influye la subida de precios de las materias primas que necesitan para mantener el terreno cultivable. Por lo tanto, la producción de los productos agrícolas depende de la situación del país.

Existen muchos productos sustitutivos que se venden en grandes supermercados, y los cuales se venden más fácilmente. Los supermercados son los sitios donde las personas compran el resto de los productos que necesitan, por lo que les resulta más fácil comprar los productos agrícolas a la misma vez.

Por eso, le queremos ofrecer a los consumidores mejores productos agrícolas con una mayor facilidad de compra, rompiendo así con las barreras de entrada del sector.

4.5.3. Debilidades

Al ser una empresa de nueva creación, no vamos a tener muchos beneficios los primeros años, por lo que no podremos invertir dinero durante ese periodo para seguir mejorando nuestra empresa, teniendo en cuenta todos los altos gastos y costes que vamos a tener al principio del desarrollo de nuestra empresa.

Nuestra empresa trabaja solamente con pequeños agricultores locales, por lo que no vamos a disponer de un gran volumen de productos que vender, ya que son agricultores con poco terreno y baja producción, pero son productos con unas características mejores a las de los actuales del mercado. De esta manera, nuestra empresa genera una visión de exclusividad.

4.5.4. Fortalezas

Dispondremos de varios acuerdos con diferentes mercados de agricultores municipales y agricultores locales, por lo que ofreceremos varios tipos de productos básicos y estacionales, mostrando una gran variedad de productos a nuestros clientes.

El sector agrícola tiene la ventaja de contar con bastantes ayudas y subvenciones, de las cuales nos podemos beneficiar para mejorar nuestra empresa y cumplir con nuestros objetivos.

Contaremos con unas campañas de marketing específicas para captar nuevos clientes y fidelizar los actuales, para distinguirnos frente a la competencia. A través de varias acciones de marketing le mostraremos a los clientes la procedencia de los productos que consumen y las historias de los proveedores para crear una comunidad en la cual los sentimientos estén involucrados.

4.6. Análisis estratégico del sector

La Huertita se encuentra en el sector de distribución agrícola, en el cual buscamos un público objetivo que se preocupe por los atributos y calidades de los productos, teniendo en cuenta que desea el pedido con inmediatez porque no dispone de tiempo para realizar dicha compra.

Para poder triunfar en el sector debemos analizar las 5 fuerzas de Porter en relación con la misión, visión y valores de la empresa (nombradas en el punto 3.3.).

4.6.1. Competidores

El principal determinante es la competitividad que existe en la industria agrícola.

Muchas de las veces, empresas minoristas son capaces de ofrecer productos por debajo de sus costes para venderlos y que el cliente vuelva a comprar de nuevo



en su establecimiento. En el sector, se compete, de manera muy agresiva, en los precios, pues las grandes superficies pueden trabajar fácilmente con grandes volúmenes de venta, que los comercios más pequeños o pequeñas distribuidoras no son capaces de soportar.

Por eso, una buena comunicación es fundamental, ya que hacer consciente al consumidor sobre el precio de los productos es muy complejo y depende de la comunicación. Cuando consigamos que el consumidor no mire el precio, sino otros atributos, será el momento en el que ganaremos la gran mayoría de ventas.

Los competidores están muy centrados en competir en precios y no en ofrecer una alternativa a problemas que tiene el cliente, pues se centran en vender un producto en un mercado, no en buscar un mercado y ofrecerles el producto que desean.

Si hacemos referencia a los pequeños comercios, llevan años asentados en el sector y eso les suele beneficiar, ya que poseen una cartera de clientes bastante amplia y fieles a ellos por el servicio y la gran variedad de productos.

En cuanto a la distribución de los productos, es complejo hacerse hueco en el mercado, pues las grandes superficies poseen un sistema logístico de envío bastante ágil y sencillo, pero escasean en productos locales, ecológicos y de calidad.

La constante innovación en promoción de ventas o de marketing digital que poseen las grandes superficies, limita más a la competencia y se vuelve bastante compleja. Cada competidor, dentro del mercado, debe realizar una buena segmentación de su público objetivo, para cubrir necesidades y realizar cierres de ventas correctos, sino lo que haría sería beneficiar a sus competidores.

Por lo tanto, la inversión en comunicación es fundamental para poder lidiar con los competidores del mercado agrícola y centrarse en el mercado de características (calidad, km0, ecológico), y no competir en un mercado saturado.

4.6.2. Compradores

Nuestro comprador posee unas características muy específicas, poseyendo un poder de negociación casi total, ya que es el que busca el producto. En el caso de La Huertita, es algo novedoso y funcional para este comprador, por lo que le resulta interesante.

En el sector de la distribución agrícola, el poder de negociación se centra en una única persona, el comprador, pero a través de estrategias de comunicación y publicitarias podemos minimizar dicho riesgo.

El comprador cuando compra productos agrícolas con características, como calidad, km0 y ecológico, no posee una gran oferta de manera real. Muchas cadenas de supermercados o grandes superficies ofrecen estos productos, pero a precios muy elevados, los cuales hacen que el cliente no desee comprarlos.

Otra de las características de nuestro comprador es el tiempo. Las grandes superficies no suelen poseer una gran variedad de productos con las características que busca el comprador. Sin embargo, aunque los Mercadillos del Agricultor y algunas pequeñas fruterías ofrezcan ese tipo de productos, su horario suele ser complejo para conciliar con la vida laboral. Por lo tanto, nuestro comprador busca agilidad y eficacia en el momento de la compra.

Tener el pleno dominio y conocimiento de los productos, y la procedencia de estos, es un factor fundamental para que el comprador repita otra compra. Nuestra empresa da un margen de operativa al comprador en la elección de productos, pero también la eficacia y rapidez hace que la variable que encontramos en fruterías o otras superficies de pleno control en la elección de dónde comprar los productos, juegue a favor de la empresa.

La empresa debe tener mucho cuidado a la hora de la comunicación, ya que el comprador es el que posee el poder de elección de productos.

4.6.3. Nuevos competidores

Respecto a nuevos competidores que puedan entrar en el mercado, existen factores determinantes para su entrada como la aplicación de las nuevas tecnologías en los centros de compra. Un hipermercado posee un poder de negociación con los proveedores bastante elevado y crea una red distribuidora a domicilio, a través de su portal web, o pequeños comercios existentes se adapten a las nuevas tecnologías por relevos generacionales y presten una distribución más centrada en el beneficio del consumidor final y no tanto en el de la empresa.

Otro tipo de competidor serían los mismos proveedores. En este caso, se centraría en un avance tecnológico de los proveedores, adaptación a las economías de escala y, consigo, la eliminación de los intermediarios en las ventas, vendiendo ellos directamente a los consumidores. De esta manera, crearían un canal de venta más sencillo, se mejoraría la relación precio/calidad y se le ofrece un trato más directo al cliente, manteniendo el poder de negociación que posee.

4.6.4. Productos sustitutivos

Dentro del sector agrícola en el mercado canario, los únicos productos sustitutivos de los nuestros serían:

- Productos importados del extranjero con mejores calidades.
- Productos cosechados por el propio consumidor final.

El consumidor que busca productos de calidad, km0 y ecológicos, puede tomar la decisión de cambiar los productos canarios, con estas características, por productos importados de otros lugares por el atractivo que le pueden causar la imagen visual o el sabor.

Otro de los sustitutos serían los eco huertos, aunque no lo vemos como un competidor por la falta de tecnificación y de áreas necesarias, lo vemos como un producto sustitutivo de cara a un medio-largo plazo, pues el cliente puede verlos como una nueva iniciativa de consumo, incluso una nueva iniciativa de negocio para él.

4.6.5. Proveedores

Nuestros proveedores son la clave del negocio, sin los proveedores, la empresa no podría funcionar en el mercado. Debido a que existe un riesgo de dependencia al producto que los proveedores ofrezcan, la empresa no solo va a contar con un único agricultor que abastezca, sino que cuenta con varios proveedores que surten el mismo o diferentes productos.

Debido a que la mayoría de los agricultores no están registrados como empresa o en registros de calidad, para poder ofrecer la tranquilidad y transparencia del consumo de productos de calidad, nuestros proveedores serán de los Mercadillos el Agricultor. En principio, serán del mercadillo de La Orotava, Tegueste, Bajamar, Tacoronte, La Matanza y Garachico, con los cuales crearemos una red de distribución de productos fuerte y segura, ya que, si en un mercadillo no encontramos un producto, podemos recurrir a otro.

Muchos de los agricultores que venden en los mercadillos, únicamente lo hacen los fines de semana, o venden a fruterías por precios muy inferiores a los del mercado. Una de las bases de venta de la empresa es revitalizar el sector agrícola de Tenerife y de Canarias, por lo que les queremos dar la oportunidad de vender sus productos bajo nuestra marca.

Los productos que trataremos serán fruta y verdura. Hemos elaborado un listado de productos que más consume nuestro tipo cliente y más se produce en la isla:

Tabla 4. Listado de productos.

| Fruta | Verdura |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ● Acelgas ● Apio ● Batata blanca ● Batata amarilla ● Berenjena ● Berros ● Beterrada ● Brócoli ● Bubango ● Calabacín | <ul style="list-style-type: none"> ● Aguacate ● Fresa ● Piña ● Uva ● Kiwi ● Papaya ● Limón ● Mandarina ● Manzana roja ● Manzana verde |

| | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Calabaza • Cebolla blanca • Cebolla morada • Chayota • Cilantro • Col blanca • Col violeta • Tomate • Zanahoria • Habichuela • Hierba huerto • Lechuga • Maíz • Papa del país • Papa negra • Pepino • Perejil • Pimiento rojo • Pimiento verde • Pimiento amarillo | <ul style="list-style-type: none"> • Melón • Sandía • Peras • Plátano • Papaya • Frutos rojos • Naranja • Mango |
|---|---|

Fuente: Elaboración propia (2023).

Lo más importante del trato con los proveedores es la seguridad en la trazabilidad de los productos y las garantías que nos dan. Respecto a la trazabilidad, los proveedores deberán comunicarnos el lote al que pertenece cada producto, previo al envío en nuestro almacén. Todos los productos deben enviarnoslos envasados en cajas y con sus respectivos lotes.

Los proveedores no disponen de tanto poder de negociación respecto a las empresas, sino todo lo contrario, ya que al estar el mercado muy concentrado en precios y existir mucha oferta de campos de cultivo que comercializan, las empresas distribuidoras disponen de una amplia cobertura con el mercado de proveedores respecto al cambio de ellos.

Es sencillo eliminar proveedores por un mal servicio de productos o por los precios, pues al existir una gran oferta, las empresas no tienen impedimentos en reemplazarlos, si los precios establecidos por el proveedor no se ajustan a sus márgenes o si no cumplen con condicionantes como estándares de calidad o veracidad de los productos que certifican.

Un factor fundamental es el compromiso con el proveedor. La transparencia con nuestros proveedores y la procedencia de los productos que compran nuestros clientes es un valor añadido fundamental para la empresa.

4.7. Análisis e identificación de riesgos de introducción del producto/servicio en el mercado

La empresa se centra en vender productos agrícolas, pero con una experiencia de compra en la distribución. Posee un valor diferenciador cumpliendo con la puntualidad a la hora de ofrecer un servicio logístico, un valor añadido al implementar las nuevas tecnologías en la distribución agrícola y adaptarse a épocas tan cambiantes. Otros valores que identifican a la empresa son la calidad, transparencia y certificación de sus productos, información que los clientes tienen a plena disposición.

El riesgo en la introducción al mercado vendría por una mala segmentación por parte de la empresa, ya que es un sector bastante competitivo y donde existe una gran cartera de clientes que demandan dichos productos.

Los riesgos que puede sufrir la empresa al comienzo de la actividad y penalizarla a lo largo del ciclo vital, serían factores como:

- Mala segmentación del público objetivo.
- Mala gestión de las campañas de promoción.
- Exceso de pedidos y no llevar un control.
- Excedente de compra de mercancía.

La mala segmentación del público objetivo puede causar el fracaso inmediato de la empresa, ya que nos estaríamos enfocando en un cliente que nunca va a comprar y crearíamos una mala imagen de marca y del funcionamiento del negocio. Es por eso que debemos conocer las características de nuestro público objetivo: nivel de renta, estilo de vida, situación geográfica, ... En nuestro caso, nos centraremos en explotar el mercado de la zona norte y metropolitana de la isla. Además, nos podríamos encontrar con que nuestros propios proveedores sean competencia, pero



eso no ocurrirá, ya que su producción la comercializaremos nosotros bajo un acuerdo de no competencia, aunque el fin de semana podrán seguir vendiendo en los Mercadillos del Agricultor si lo desean.

La mala gestión de las campañas de promoción afecta directamente a la red comercial. Se debe tener cuidado con mantener promociones a largo plazo, es mejor realizar una mayor cantidad de promociones en momentos puntuales. De este modo, no le crearemos al consumidor una imagen equívoca de la empresa. Todas las empresas pueden morir de éxito, y hay que tenerlo en cuenta. Al ser novedad e iniciar la actividad en verano, somos conscientes del boca a boca que pueden generar las campañas de publicidad, y pueden llegar a crear una sobrecarga de pedidos sin una buena gestión. Por parte de la empresa, se ha optado por realizar un renting con una furgoneta de reparto y el proceso de la formación de los empleados será muy eficaz, por lo que, en caso de obtener un éxito mayor de lo esperado, se volvería a contratar otro renting y empleado que se formaría junto con los trabajadores de la empresa.

La gestión del almacén es fundamental para la organización en ventas. Las políticas de compra de la empresa prohíben comprar más de un 10% de excedentes de mercancías, por la caducidad temprana de los productos que comercializamos, ya que son productos frescos. Una de las estrategias comerciales de la empresa es aprovechar la oportunidad de los productos restantes, que se caduquen en 24 o 48 horas, para venderlos a precio de saldo, pero no es una de las ventanas potenciales de la empresa y pasa a ser una venta en segundo plano. Al poder crear un excedente, podemos crear una mala segmentación del mercado que van asociadas.

Por lo tanto, la empresa debe contar con un plan de riesgos para evitar todos los anteriormente nombrados. El plan se pondrá en práctica cada 6 meses a través de las siguientes preguntas:

- ¿Nos seguimos dirigiendo al mismo segmento de mercado o hemos variado?
- ¿Las compras de aprovisionamientos son superiores al 10%?
- ¿Nuestro público objetivo nos demanda o son clientes que compran por costumbre?

Según el resultado de las respuestas de todo el equipo, la empresa deberá hacer un análisis y corregir errores si los hubiera.

4.8. Análisis de clientes potenciales

Tras segmentar los tipos de clientes a los que podemos ofertar nuestros productos, únicamente nos centraremos en un grupo que debe de cumplir las siguientes características:

- Nivel de renta elevado.
- Una edad comprendida entre 25 y 70 años.
- Nivel cultural alto.
- Uso y conocimiento de las nuevas tecnologías.

El hecho de ser o no padre/madre de familia no es un factor determinante de nuestro tipo de cliente, pero si es un aspecto positivo a tener en cuenta. Los padres de familia se preocupan por la alimentación de sus hijos y la procedencia de los alimentos, es por lo que debemos apelar sentimentalmente las promociones, ya que puede ser un cliente potencial.

También debemos mencionar a nuestro cliente ideal dentro del potencial, pues podría convertirse en un cliente potencial en un futuro, si se realiza una buena segmentación y se obtiene una buena cuota dentro del mercado.

Nuestro cliente ideal es el que toda empresa desearía tener, un cliente fiel a los valores de la marca, que mantenga un flujo de compra habitual y elevado, que recomiende la empresa, realizando una promoción boca a boca de la marca con clientes de la misma tipología. Sin embargo, este caso suele ser algo bastante idílico.

Por lo tanto, nuestro cliente ideal sería un habitante de Tenerife, que tenga la necesidad de consumir productos de km0, calidad y ecológicos, que no se preocupe por el precio de los productos, sino por la veracidad de estos. Además, debe comprender el rango de edad entre 25 y 70 años, sea fiel a la marca y comparta los valores de la empresa, para hacer promoción de esta, lo que se considera *lovemark*.

Otro segmento de clientes potencial es el sector empresarial, es decir, aquellos bares o restaurantes que necesiten fruta y verdura, ya que crearíamos sinergias de empresas. Además, contribuirían con la compra del producto local y ofrecerían productos de calidad a sus clientes.

5. ESTRATEGIAS DE MARKETING

5.1. Estrategias de segmentación, posicionamiento y fidelización

5.1.1. Estrategias de segmentación

La estrategia de segmentación que llevaremos a cabo será la diferenciada, ya que dirigiremos la actividad de la empresa solamente a uno de los segmentos identificados, adaptando nuestra oferta a sus necesidades específicas.

Encontramos tres segmentos diferentes a los que dirigimos, junto con los aspectos que más valoran a la hora de realizar la compra de productos agrícolas (los aspectos están colocados en orden de preferencia, siendo el primero el aspecto que más tienen en cuenta y el último el que menos):

Tabla 5. Segmentos de clientes y sus características.

| Segmento | Aspectos valorados por los segmentos | Estrategia de segmentación |
|-------------|--|----------------------------|
| x < 25 | Precio Calidad Facilidad de compra | Otro segmento |
| 25 < x < 45 | Facilidad de compra Calidad Precio | Segmento estratégico |
| x > 45 | Calidad Facilidad de compra Precio | Otro segmento |

Fuente: Elaboración propia (2023).

Nuestro segmento estratégico prioritario será el grupo de personas residentes en Tenerife comprendidas entre los 25 y 45 años, los aspectos que más valoran son la facilidad de compra, la calidad y el precio de los productos.

La facilidad de compra hace referencia a la aplicación móvil o página web, ya que son canales fáciles de usar y que no les supone una pérdida de tiempo porque el servicio que ofrecemos es a domicilio.

La calidad y el precio de los productos son dos aspectos que van directamente relacionados porque dicho grupo de personas quieren tener unos hábitos alimenticios más saludables y son conscientes de que los productos agrícolas de calidad, km0 y ecológicos tienen un coste superior a los demás.

5.1.2. Estrategias de posicionamiento

Somos un referente dentro del mundo de la distribución, exactamente en la distribución de productos agrícolas de calidad, km0 y ecológicos.

Nuestra función se centra en diferenciarnos de las fruterías tradicionales y grandes superficies que distribuyen productos de dichas características, pues buscamos la satisfacción del cliente final en una cadena de suministros, la cual no posee tiempo ni esfuerzo para preocuparse por la búsqueda de productos con dichas características.

Al únicamente distribuir en Tenerife presentamos una ventaja competitiva por ser más cercanos con el cliente y conocerlo mucho mejor.

El posicionamiento que presentamos en la mente del consumidor frente a un supermercado convencional o una venta de frutas y verduras se diferencia por la calidad y el servicio, es un posicionamiento centrado en la diferenciación. Diferenciarnos con los productos que ofrecemos, crea intriga en el cliente y deseo de compra, aunque no solo nos diferenciamos en productos, sino que nos diferenciamos en la forma de venta, ya que se realiza a través de canales online de forma directa.

El posicionamiento juega un papel muy importante en nuestra distribución, poseer una distribución de los productos casi inmediata hace que el cliente nos escoja como primera opción de compra.



Nos posicionamos con unos precios altos, pero que están justificados con la calidad de los productos y el servicio que se ofrece, junto a la transparencia e innovación del sector.

Ser el máximo referente dentro de la isla de Tenerife es una misión, que La Huertita cumplirá con éxito.

5.1.3. Estrategias de fidelización

Nuestro segmento de clientes posee grandes preocupaciones: la gestión de su tiempo para realizar compras, la facilidad de realizarlas o la calidad de los productos que consumen. Los productos que ofrecemos están certificados y los clientes tienen pleno conocimiento sobre su procedencia. Esto se debe a que mantenemos una calidad constante, revisada por el departamento de calidad de la empresa, que crea la despreocupación del cliente sobre el estado de los productos que ofrecemos. Una de las normas de la empresa es la transparencia y el compromiso con el cliente.

La compra realizada por un cliente conlleva un despliegue de todo el personal, de manera que sienta un trato cercano y esté cómodo con la empresa. Tras haber recibido el pedido, el cliente recibirá un cuestionario online en el que nos podrá expresar su satisfacción con la experiencia de compra para adaptarnos lo mejor posible a cada uno de ellos.

Otra de las estrategias de fidelización es a través de los envases de los productos. En el caso que nuestro cliente realice un pedido, suponiendo que no sea el primero, le daremos la posibilidad de facilitarnos uno de los envases que él posea de pedidos anteriores. De este modo, no solo pretendemos crear un descuento por transportar el pedido en ese envase reutilizable, que únicamente se cobrará en el primer pedido, sino que también ayudará con el medio ambiente. Por lo tanto, la ventaja principal de los envases es que, una vez se paga por primera vez, no se cobrará otras veces como hacen grandes superficies o comercios, sino que se reutiliza. Al reutilizar el envase, entran en una base de datos de clientes frecuentes, por lo que, cada tres meses, se seleccionará a aquellos clientes que poseen envases

y se les ofrecerá un descuento de un 3% en la siguiente compra, con una caducidad de un mes. Con esta acción queremos incentivar y concienciar a la población sobre la posibilidad de reutilizar envases, sin necesidad de dañar el medio ambiente.

Otra manera de fidelizar a nuestros clientes será con el formulario de suscripción en la página web, facilitándoles un descuento del 10% en su primera compra. Además, a los seis meses y al año de ser clientes de la empresa, se les ofrecerá un descuento de un 5%.

5.2. Definición de los objetivos de marketing: cualitativos y cuantitativos

5.2.1. Objetivos cualitativos

Los objetivos cualitativos de la empresa se basan en:

- Crear una imagen de marca distintiva.
- Ofrecer nuestros productos a la totalidad de la ciudadanía tinerfeña.
- Crear un adecuado servicio de atención al cliente.
- Garantizar calidad en el servicio prestado y en los productos.
- Ofrecer productos agrícolas acorde a la estacionalidad de los mismos.
- Crear una cartera de clientes fieles a la marca.
- Mantener un correcto servicio postventa.
- Dar reconocimiento a los pequeños agricultores locales.
- Cambiar los hábitos alimenticios de la población tinerfeña para mejorar su salud.

5.2.2. Objetivos cuantitativos

En cuanto a los objetivos cuantitativos queremos:

- Obtener los ingresos suficientes para cubrir los gastos generados durante el inicio de la actividad, posteriormente aumentar los mismos un mínimo de un 25% anual los dos primeros años.
- Captar al menos 10.000 clientes recurrentes durante el primer año. Con un incremento mínimo de un 25% durante los siguientes años.
- Conseguir vender el 80% de los productos semanalmente.

- Conseguir que al menos 5.000 clientes sean seguidores de nuestras redes sociales.
- Conseguir que un mayor porcentaje de la población consuma productos de estas características.

5.3. Estrategias funcionales

En cuanto a las estrategias funcionales, tras haber segmentado nuestro público objetivo y crear una estrategia de posicionamiento y fidelización, necesitamos crear unas estrategias de comercialización que engloben cómo puede afectar al servicio prestado por la empresa.

5.3.1. Estrategia de producto

La empresa no dispondrá de un punto de venta físico, ya que es online, a través de la página web o de la aplicación móvil. Nuestro servicio es la oferta de productos agrícolas de km0, calidad y ecológicos a domicilio.

Realizamos una selección de productos habituales de consumo en los hogares canarios y acordes a la estacionalidad que les favorece en la isla. Ofrecemos dos tipos de productos: frutas y verduras, y la estrategia de productos se centra en escoger a los agricultores que venden en los mercadillos y ofrecer sus productos bajo nuestra marca.

Dependiendo de la estación venderemos ciertas cantidades de los productos. A priori, en los meses de primavera y verano, venderemos frutas tropicales y verduras jugosas, y en los meses de otoño e invierno, venderemos frutas básicas y verduras más secas.

Hay que tener en cuenta los meses de mayores ventas relacionadas con ciertos productos, ya que la gran mayoría de la fruta se venderá en primavera y verano y las verduras en otoño e invierno. Esto no significa que solo en esas estaciones se venden dichos productos, sino que son aquellas en las que la empresa se beneficiará más por la disponibilidad de ellos.



Nuestros productos cuentan con una rigurosa trazabilidad, ya que el control y la calidad de estos es un valor fundamental. Realizamos un control diario que justifica la calidad de los productos y sus atributos, pues el cliente tiene la posibilidad de conocer la procedencia de ellos. Desde La Huertita, queremos ser transparentes con nuestros clientes y ofrecer la máxima calidad.

Los envases son distintos a los usados actualmente en la comercialización de los productos, ya que creemos que el mantenimiento del material de almacén es algo primordial para ofrecer calidad.

Según el peso de los pedidos, se seleccionará un envase. Los principales envases serán:

Tabla 6. Características de los envases de los productos.

| Tipo de envase | Pequeño | Mediano | Grande |
|-----------------|--|--|---|
| Características | Un envase para un pedido pequeño de un solo producto o pocas piezas (menos de 5 kgs) | Un envase pensado para una compra mayor de piezas (entre 6 y 10 kgs) | Un envase pensado para compras semanales de productos (más de 11 kgs) |

Fuente: Elaboración propia (2023).

El envase pequeño será una bolsa de tela reciclada con el logo de la empresa y el coste, que irá incluido en el desglose del primer pedido, será de 1 euro.

El envase mediano es una caja de madera de tamaño medio, a la cual se le empezará a aplicar la estrategia de fidelización en el caso del reciclado. Este envase tiene un coste de 7 euros a desembolsar en la primera compra, de los clientes dependerá pagar el coste del envase en los siguientes pedidos que realicen si no reutilizan la primera caja.

El envase grande es una caja de madera mayor a la anterior, siguiendo las mismas características de la estrategia de fidelización. Sin embargo, el coste de este envase es de 9 euros.

El cliente será quien tome la decisión de los productos que formarán el pedido de compra, pudiendo escoger entre diferentes tipos de verduras y frutas, y según el peso de su pedido, se le asignará un envase u otro.

La comercialización de productos es una labor compleja, pero teniendo claro los pesos de los pedidos de los clientes y contando con un stock suficiente de envases y productos, la comercialización será más fácil.

Otro elemento a tener en cuenta es la merma de los productos o la caducidad de estos, pues para poder eliminarlos del stock y acumular beneficio se harán promociones.

5.3.2. Estrategia de precios

El precio no solo engloba el valor de los productos en el mercado, sino también los gastos que supone la compra de estos, es decir, los envases de envío y los costes generales de la empresa.

Respecto a la estrategia de precios, queremos posicionarnos en una descremación de los productos. Nuestro cliente acude a nosotros porque ofrecemos una solución diferente a la existente en el mercado, y la facilidad de esta, gestiona su deseo. Nuestro consumidor no se fija primero en el precio, sino en la calidad de los productos. Por las anteriores razones utilizaremos la descremación de precios, aunque también tendremos en cuenta la estrategia de precios neutros.

Los precios neutros serán aplicados en los productos de promoción durante una temporada limitada, ya que el coste de compra es inferior y es una manera de atraer a los consumidores indecisos con La Huertita.

Se plantea hacer promociones de precio, según la estacionalidad de la fruta y la verdura ofertada. Se realizarán dichas promociones a través de los medios de comunicación de la empresa, para los clientes nuevos y los fieles actuales.

Otra estrategia de oferta es la promoción de los lunes, bajando un poco el precio a los productos con una cercana fecha de caducidad. Muchos clientes esperarán esas ofertas para realizar la compra, pero son conscientes de que los productos tendrán una caducidad instantánea. Por lo que, más que una estrategia de precios, la consideramos una estrategia de fidelización.

En la elección del precio del producto hay que tener en cuenta los envases y sus costes, los cuales serán un 25%. Por lo tanto, los precios se deben encontrar en rentabilidades superiores al 80% de la venta.

A continuación, presentamos los precios a día primero de mayo:

Tabla 7. Precios de compra y venta de las verduras.

| VERDURAS | PRECIO COSTE MERCADO | PRECIO VENTA | RENTABILIDAD BENEFICIO |
|-------------------|----------------------|--------------|------------------------|
| Acelgas | 0,25 € | 0,42 € | 83% |
| Apio | 1,80 € | 2,80 € | 90% |
| Batata blanca | 2,00 € | 3,36 € | 83% |
| Batata amarilla | 2,00 € | 3,64 € | 77% |
| Berenjena | 0,60 € | 1,40 € | 60% |
| Berros | 2,00 € | 3,36 € | 83% |
| Beterrada | 1,60 € | 2,38 € | 94% |
| Brócoli | 2,80 € | 4,34 € | 90% |
| Bubango | 1,80 € | 3,08 € | 82% |
| Calabacín | 0,60 € | 1,26 € | 67% |
| Calabaza | 1,70 € | 2,66 € | 89% |
| Cebolla blanca | 1,30 € | 2,10 € | 87% |
| Cebolla morada | 1,60 € | 2,52 € | 89% |
| Chayota | 3,00 € | 4,76 € | 88% |
| Cilantro | 3,50 € | 5,88 € | 83% |
| Col blanca | 0,45 € | 0,98 € | 64% |
| Col violeta | 1,20 € | 2,10 € | 80% |
| Tomate | 2,00 € | 3,50 € | 80% |
| Zanahoria | 1,80 € | 3,08 € | 82% |
| Habichuela | 2,40 € | 3,92 € | 86% |
| Hierba huerto | 3,75 € | 5,88 € | 89% |
| Lechuga | 0,80 € | 1,96 € | 57% |
| Maíz | 3,00 € | 4,90 € | 86% |
| Papas del país | 0,85 € | 1,54 € | 77% |
| Papa negra | 6,00 € | 11,20 € | 75% |
| Pepino | 0,50 € | 1,40 € | 50% |
| Perejil | 3,25 € | 5,25 € | 87% |
| Pimiento rojo | 2,00 € | 3,92 € | 71% |
| Pimiento verde | 1,80 € | 3,22 € | 78% |
| Pimiento amarillo | 2,00 € | 3,92 € | 71% |

Fuente: Elaboración propia (2023).

Tabla 8. Precios de compra y venta de las frutas.

| FRUTAS | PRECIO COSTE MERCADOS | PRECIO VENTA | RENTABILIDAD BENEFICIO |
|---------------|-----------------------|--------------|------------------------|
| Aguacate | 3,00 € | 5,88 € | 71% |
| Fresas | 3,80 € | 6,16 € | 86% |
| Piña | 5,00 € | 9,24 € | 76% |
| Uvas | 2,85 € | 4,34 € | 92% |
| Kiwi | 1,95 € | 9,38 € | 29% |
| Papaya | 0,60 € | 1,40 € | 60% |
| Limón | 0,90 € | 1,54 € | 82% |
| Mandarina | 1,45 € | 2,24 € | 91% |
| Manzana roja | 1,00 € | 2,52 € | 56% |
| Manzana verde | 1,00 € | 2,10 € | 67% |
| Melón | 0,70 € | 2,66 € | 37% |
| Sandía | 1,80 € | 3,08 € | 82% |
| Peras | 1,40 € | 2,66 € | 74% |
| Plátano | 0,85 € | 1,54 € | 77% |
| Papaya | 0,60 € | 2,10 € | 40% |
| Frutos rojos | 1,20 € | 4,20 € | 40% |
| Naranja | 0,70 € | 1,68 € | 58% |
| Mango | 1,50 € | 3,92 € | 54% |

Fuente: Elaboración propia (2023).

En la primera columna, encontramos los productos y sus categorías. La segunda columna son los precios medios de compra a los proveedores y la tercera columna son los precios medios de venta a los consumidores. En la cuarta y última columna, encontramos los porcentajes de rentabilidad que conseguimos con dichos precios.

El producto lo rentabilizamos en el pedido creado por el cliente, ya que hay productos que son más comunes y de los cuales obtenemos una mayor rentabilidad por su precio, y otros productos más selectos de los que obtenemos menor rentabilidad. Los precios establecidos en las tablas anteriores son en base al kilogramo, es decir, los precios que se observan son por la compra de un kilo del producto. Las propias plataformas de venta de la empresa calculan automáticamente el peso del pedido para mostrar el precio relacionado.

Añadir valor en los precios es fundamental, pues el coste logístico y la rapidez de servicio serán elementos que nos ayudarán a diferenciarnos para poder incrementar los precios, sosteniendo unas bases.

5.3.3. Estrategias de distribución y ventas

La empresa ofrece productos que posteriormente distribuye, ya que se generan las ventas cuando se realizan los pedidos.

La venta se realiza a través de un canal directo, en el que no existen intermediarios, sino que todas las ventas son directamente con la empresa y el consumidor final mediante distintos canales de venta (página web y aplicación móvil). Dichos canales de venta son únicamente digitales por la constante adaptación de la sociedad a las nuevas tecnologías y la facilidad de compra y venta. De este modo, se minimizan los errores en facturación o creación de pedidos, debido a que ambos canales estarán internamente conectados, por lo que comparten una nube de datos.

Sumado a lo anterior, elegir dichos canales de venta, soluciona el problema de tiempo de nuestro consumidor, ya que carece de tiempo para realizar compras físicas. A través de los canales online de La Huertita, podrán realizar sus compras a cualquier hora, cualquier día y desde cualquier lugar, contando con un servicio de entrega de entre 24 y 48 horas, dependiendo de la zona y la hora a la que se haya realizado el pedido. Por lo tanto, ambas partes se benefician entre sí, el cliente ahorra tiempo y la empresa crea un negocio y mantiene su actividad. Además, de las razones nombradas anteriormente, optar por canales de venta online nos supone un ahorro económico de personal, el cual invertiremos en promoción y publicidad. La gestión informática facilita la creación de una red de ventas mucho más fuerte.

Sin embargo, contamos con la intermediación de nuestro personal, vía telefónica o por mensajes a través de las redes sociales, las plataformas o correo electrónico, en el caso de problemas con los clientes. Por otro lado, al eliminar intermediarios en la distribución y hacerla exclusivamente la empresa, ganamos el control y la gestión de los productos, ya que, si concediéramos el reparto a una empresa externa, desconoceríamos el trato que recibiría la mercancía y los clientes. En nuestro caso, solo dependeremos de las capacidades del repartidor, que estará geolocalizado para poder crear una mejor gestión de las rutas de reparto.

5.3.4. Estrategias de promoción y comunicación

Al ser una empresa de nueva creación, nuestro principal objetivo es darnos a conocer. En principio, lo haremos siguiendo una estrategia de *whitelist* y campañas en redes sociales.

Una *whitelist* es una lista de todos los usuarios que se han inscrito voluntariamente a través de la página web de una empresa para recibir noticias, promociones, eventos, ... Por lo tanto, tendremos presencia en páginas web relacionadas con el sector, mediante un banner publicitario, con el fin de visibilizar la marca, y al pinchar en el banner, le redirija directamente a nuestra página web. Tras esta acción, los consumidores que estén interesados en nuestra empresa nos ofrecerán sus datos a través de un formulario que está en la página web, y con esos datos nos podremos poner en contacto con esos clientes, que han mostrado interés en nuestra empresa, para ofrecerles algún descuento promocional mediante correo electrónico.

Para dar a conocer nuestra empresa realizaremos una campaña de notoriedad a través de Meta (Facebook e Instagram). De esta forma, buscamos alcanzar el mayor número de audiencia o alcance posible, mediante descuentos promocionales o sorteos, ya que son dos redes sociales masivas. A su vez, realizaremos otra campaña de notoriedad diferente en LinkedIn, porque al ser una red social profesional debemos realizar otro tipo de campaña dirigida a ese tipo de consumidores. Esta campaña la realizaremos ofreciéndole información interesante a los usuarios como noticias sobre el sector, eventos o charlas relacionadas con la actividad de nuestra empresa y que les puedan interesar.

Además de lo anteriormente comentado, debemos subcontratar a un profesional que nos desarrolle los canales de venta, es decir, la página web y la aplicación móvil.

5.4. Análisis específico de la implementación de la estrategia de promoción y comunicación

5.4.1. Inversión prevista y planificada

- La estrategia de *whitelist* junto con el *customer affinity* nos la gestionará AS Publicidad y Comunicación, S.L., una agencia que se encuentra en Santa Cruz, y tendrá un coste aproximado de 1.000€.
- Las campañas de notoriedad en nuestras redes sociales las realizaremos internamente en la empresa. Por lo tanto, sólo tendríamos que pagar la publicidad en esas redes sociales. Esta inversión depende de la cantidad de *posts* y/o *stories* que queramos promocionar y del tipo de campaña que queramos llevar a cabo.

En la siguiente tabla, se mostrará la media de los precios en las tres redes sociales en las que tendremos presencia al principio:

Tabla 9. Precios de contenidos en redes sociales.

| RED SOCIAL | CPC (Coste por Clic) | CPM (Coste por impresión) |
|------------|-------------------------|------------------------------|
| Instagram | 0,14€ - 3€ | 4€ |
| Facebook | 0,12€ | 3€ |
| LinkedIn | 4,50€ | 5,60€ |

Fuente: Instagram, Facebook y LinkedIn, 2023.

- El desarrollo de la página web y la aplicación móvil lo hará un externo. En la tabla, se muestran precios aproximados, ya que el precio final depende de la personalización:

Tabla 10. Precios del desarrollo de los canales de venta.

| | | |
|--|--------|--|
| Página web (<i>landing</i>) | 900€ | <ul style="list-style-type: none"> • Diseño • Uso de sliders y galerías interactivas • Formulario de suscripción • Vinculación con enlaces salientes a redes sociales • Alojamiento • Dominio • <i>Chatbot</i> • Forma de pago |
| Aplicación móvil (marketplace <i>app</i>) | 6.000€ | <ul style="list-style-type: none"> • Número de usuarios • Chat |

| | | |
|--|--|--|
| | | <ul style="list-style-type: none"> • Forma de pago • Interacciones del consumidor en el proceso de venta |
|--|--|--|

Fuente: As Publicidad y Comunicación, S.L. y Aulacm, 2022 y 2023.

5.4.2. Estrategia creativa

Nuestra empresa se llamará “La Huertita” haciendo referencia a los pequeños campos cultivables que tienen nuestros proveedores, los agricultores locales, jugando con el diminutivo -ita, para darles más visibilidad a ellos y a sus productos de calidad, km0 y ecológicos.

Figura 2. Logo de la empresa.



Fuente: Elaboración propia (2023).

Los objetivos que queremos conseguir con nuestras acciones y estrategias promocionales y comunicativas son los siguientes:

- Conseguir entre 5.000 y 5.500 seguidores en cada red social.
- Conseguir 20.000 visitas a la página web.
- Conseguir que, al menos, el 50% de los usuarios que visiten la página web se conviertan en clientes nuestros.
- Conseguir que el 40% de los usuarios inscritos en la web utilicen el descuento promocional y que el 50% de nuestros seguidores en Meta lo utilicen también.
- Conseguir que el 80% de los clientes utilicen la aplicación móvil.

5.4.3. Formatos y Medios publicitarios

El banner que utilizaremos para aparecer en otras páginas web que redirijan a la nuestra sería el siguiente:

Figura 3. Banner.



Fuente: Elaboración propia (2023).

En el banner utilizamos una foto que define la actividad de la empresa, el nombre de esta, las redes sociales de las que dispone y un vínculo oculto en la casilla “COMPRA YA” que redirigirá a nuestra web al pinchar sobre ella.

A continuación, mostraremos un ejemplo de una *storie* para Meta, en este caso felicitando el Día del Medio Ambiente el 5 de junio de 2023:

Figura 4. *Storie* para Meta.

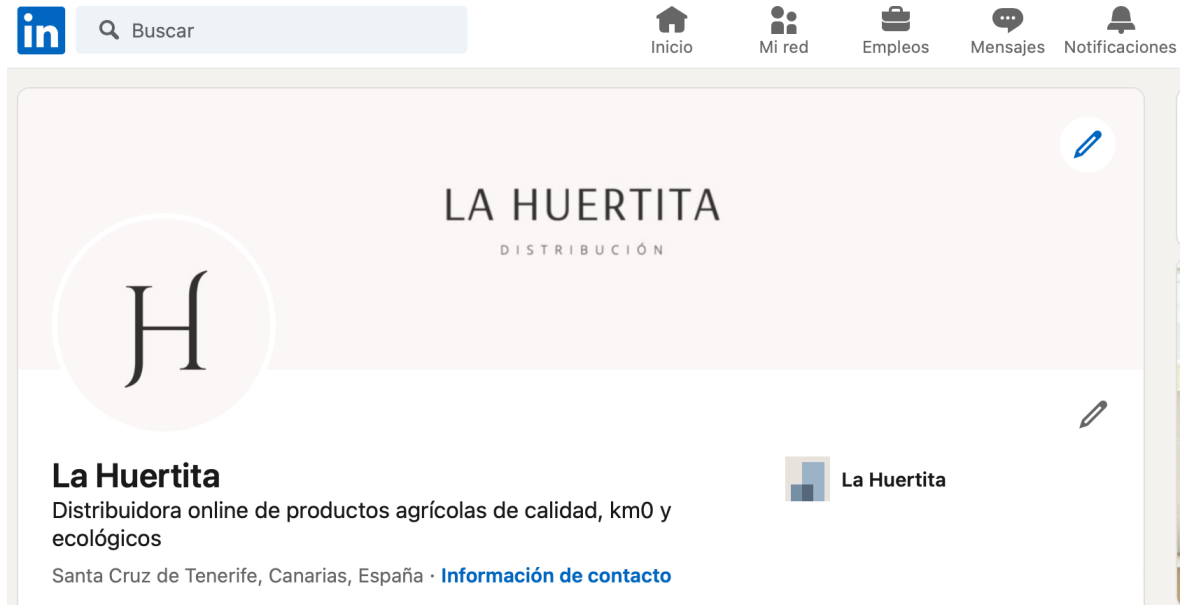


Fuente: Elaboración propia (2023).

Nuestra empresa está concienciada con el medio ambiente y queremos concienciar a nuestros clientes de ello, invitándoles a consumir mejores productos agrícolas y a reutilizar los envases. Es por eso por lo que, días especiales relacionados con el medio ambiente, el cambio climático, ..., como el 5 de junio, realizaremos sorteos u ofreceremos cupones de descuentos a nuestros clientes.

Por último, mostraremos uno de nuestros perfiles en redes sociales, concretamente en LinkedIn:

Figura 5. Perfil de LinkedIn.



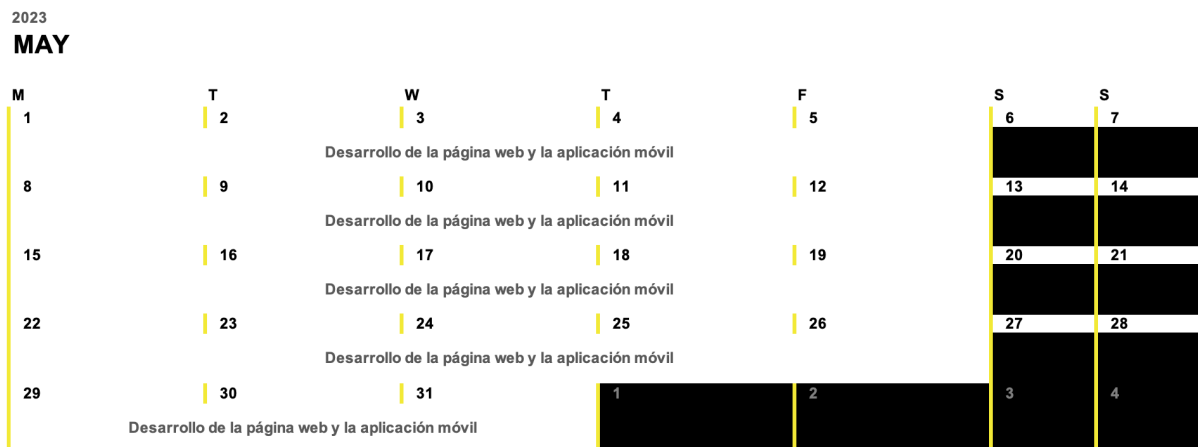
Fuente: Elaboración propia (2023).

Nos decantamos por crear una imagen corporativa limpia y sencilla, por lo que queremos que nuestras redes sociales también se vean así.

5.4.4. Medición de la efectividad

Los meses más importantes son mayo, junio, julio y agosto, ya que son los primeros meses en los que vamos a desarrollar nuestra actividad y a empezar a captar clientes. Por lo tanto, el timeline es el que se muestra a continuación.

Figura 6. Medición de la efectividad durante el mes de mayo.

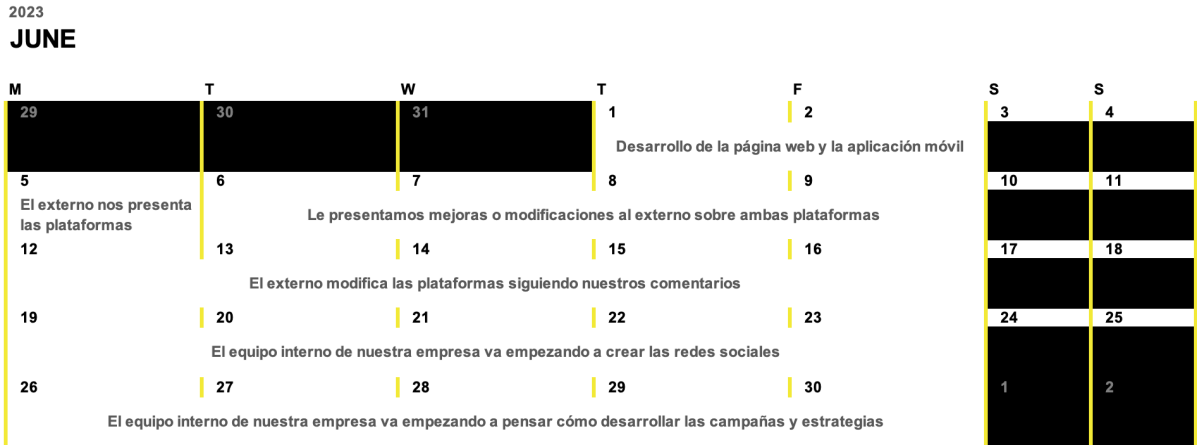


Fuente: Elaboración propia (2023).



En mayo nos centraremos únicamente en el desarrollo de la página web y la aplicación móvil, ya que la empresa saldrá a la luz en julio. Este trabajo lo realizaremos junto con el externo que subcontrataremos para llevar esta tarea a cabo.

Figura 7. Medición de la efectividad durante el mes de junio.



Fuente: Elaboración propia (2023).

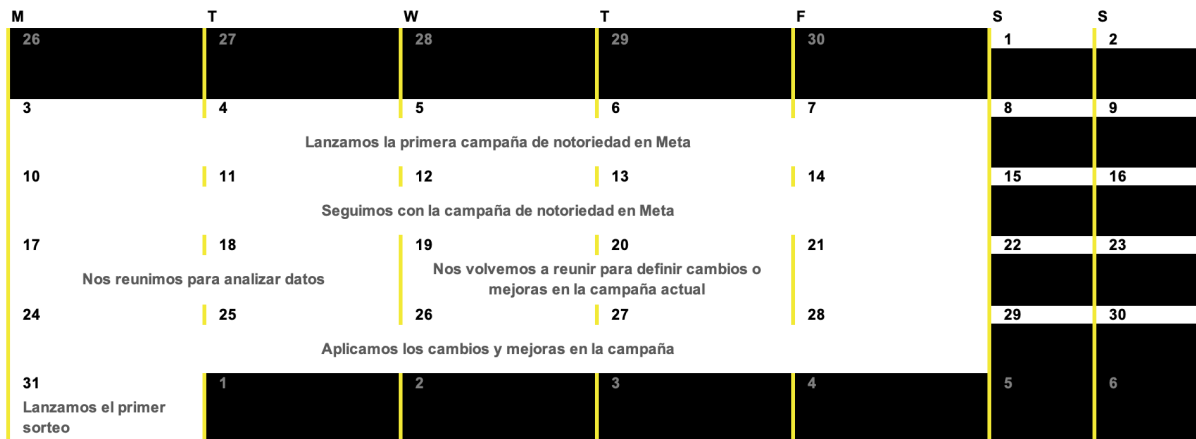
En junio analizaremos internamente desde la empresa las plataformas que nos presente el externo para mejorar o modificar algunos aspectos, con el fin de que las plataformas se adapten lo máximo posible a lo que estamos buscando. Tras este *feedback*, el externo aplicará esas mejoras o modificaciones.

Mientras tanto, nosotros, internamente como empresa, vamos creando los perfiles en las redes sociales y buscando la mejor manera de optimizar al máximo las campañas de notoriedad que vamos a lanzar.

Figura 8. Medición de la efectividad durante el mes de julio.



2023
JULY



Fuente: Elaboración propia (2023).

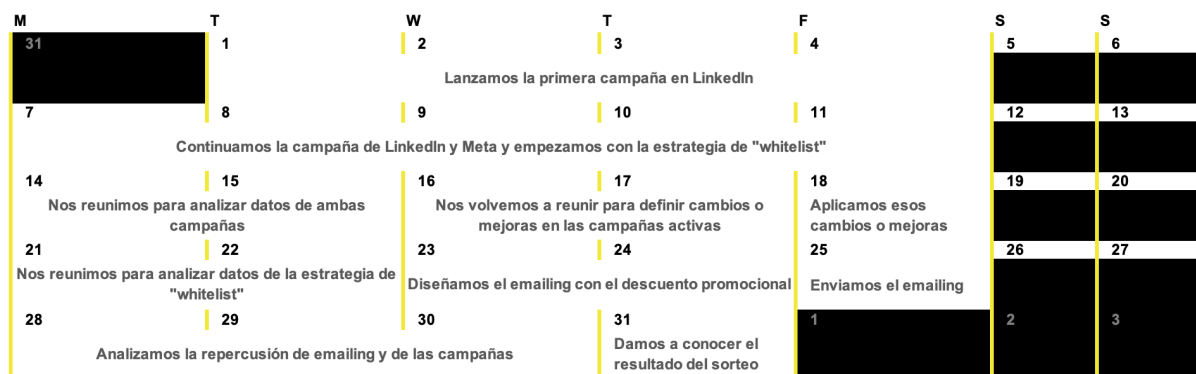
Julio es el mes de lanzamiento de la empresa, por lo que empezaremos lanzando la primera campaña de notoriedad en Meta, la cual mantendremos las dos primeras semanas del mes.

Al inicio de la tercera semana, analizaremos los datos obtenidos con esa campaña y propondremos, entre nosotros, cambios o mejoras para la campaña actual. Estos cambios o mejoras los llevaremos a cabo la última semana del mes.

Y el último día del mes, lanzaremos nuestro primer sorteo, con una duración de un mes, para alcanzar una mayor audiencia.

Figura 9. Medición de la efectividad durante el mes de agosto.

2023
AUGUST





Fuente: Elaboración propia (2023).

La primera semana de agosto, lanzaremos la primera campaña en LinkedIn y la mantendremos las dos primeras semanas junto con la campaña mejorada en Meta. A su vez, la segunda semana, empezamos con la estrategia de *whitelist* para ir recabando datos de nuestros posibles futuros clientes.

La tercera semana, analizaremos todas las campañas activas, propondremos cambios o mejoras y los aplicaremos en dichas campañas.

La cuarta semana, analizaremos los datos que nos ha proporcionado la estrategia de *whitelist* y diseñaremos el *emailing* con el descuento promocional que vamos a enviarle a los usuarios que han mostrado interés en nuestra empresa. Y el último viernes del mes, el día 25, enviaremos ese *emailing* para que los posibles clientes tengan tiempo de analizar nuestra empresa más profundamente durante el tiempo libre que tengan el fin de semana.

El inicio de la última semana del mes, lo destinaremos a analizar la repercusión de las campañas activas y del *emailing* enviado. Y el día 31, el último del mes, anunciaremos el resultado del sorteo que habíamos presentado justamente un mes antes, el 31 de julio.

De este punto en adelante y si las campañas y estrategias están teniendo éxito, nos reuniremos dos viernes al mes para analizar los datos y aplicar mejoras o cambios a las campañas y a las estrategias. En caso de que observemos que no está teniendo la repercusión que deseábamos, realizaremos esas reuniones todos los viernes del mes para solucionar los problemas y que las campañas y las estrategias sean lo más exitosas posibles.

Seguiremos este timeline de reuniones tan frecuentes durante el primer año, ya que tenemos unos objetivos que cumplir y al ser una empresa de nueva creación



tenemos que hacer bastante hincapié en crecer a través de la promoción y comunicación.

5.4.5. Registro en redes, portales y buscadores

En cuanto al registro en redes sociales, tendremos presencia en Meta, es decir, Instagram y Facebook, y en LinkedIn. Respecto a los buscadores, tendremos presencia en Google, Safari, Firefox y Microsoft Edge.

Además, nuestra aplicación móvil se podrá descargar tanto en Play Store como en App Store, para que la marca del dispositivo móvil de los clientes no sea un impedimento a la hora de descargar nuestra app.

6. PLAN DE PRODUCCIÓN O DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO

6.1. Esquema de la planificación, desarrollo y ejecución del bien o servicio

Al ser los canales de venta online, el cliente deberá realizar el pedido a través de la página web o la aplicación móvil. Aunque no solo son las únicas alternativas de compra, ya que también podrán realizar sus pedidos vía telefónica o por correo electrónico, si surge algún incidente.

Al ofrecer la línea telefónica, le damos la oportunidad de poder realizar sus pedidos, a uno de nuestro segmento de clientes potenciales, ya que existe un nicho de mercado de clientes con una edad más avanzada y que no poseen un gran manejo de las tecnologías. Otra de las ventajas de la línea telefónica es el trato más cercano al cliente, en el caso de que ocurra una incidencia.

A la hora de hacer la compra por los diferentes portales, el cliente potencial deberá seguir unos pasos:

- **Fase inicial:** el cliente abre la aplicación y se encuentra con el canal que haya escogido. Esta fase se encuentra en el momento en el que el cliente se plantea realizar la compra, y decide tomar tres opciones para proceder a ella:

- Realizar la compra a través de la aplicación.
- Realizar la compra a través del portal de la página web.
- Fase principal: tras haber seleccionado el canal de compra, el cliente debe seleccionar los productos que desea.
 - En el caso de la aplicación móvil, deberá seleccionar la categoría de los productos que desea: frutas o verduras.

Figura 10. Fase principal de compra en la aplicación móvil: categoría de producto.



Fuente: Elaboración propia (2023).

Tras haber elegido la categoría de productos, el cliente deberá escoger el tipo: básicos o de temporada (aquellos que se encuentran dentro de su estacionalidad y permite a la empresa poder ofrecer un precio más competitivo dentro del mercado).

Figura 11. Fase principal de compra en la aplicación móvil: tipo de producto.



Fuente: Elaboración propia (2023).

Por último, deberá elegir los productos que desea. Al pinchar sobre el nombre del producto, se añade un kilo directamente al carrito. En caso de que desee más kilos de ese producto o quiera eliminarlo por completo, deberá ir al símbolo del carrito y ajustar el pedido a su gusto. En el caso de que desee productos de la otra categoría, tras añadir los productos en el carrito, podrá deslizar desde el lado izquierdo de la aplicación o mediante un ítem, para volver a los pasos anteriores, guardándose la compra en el carrito.

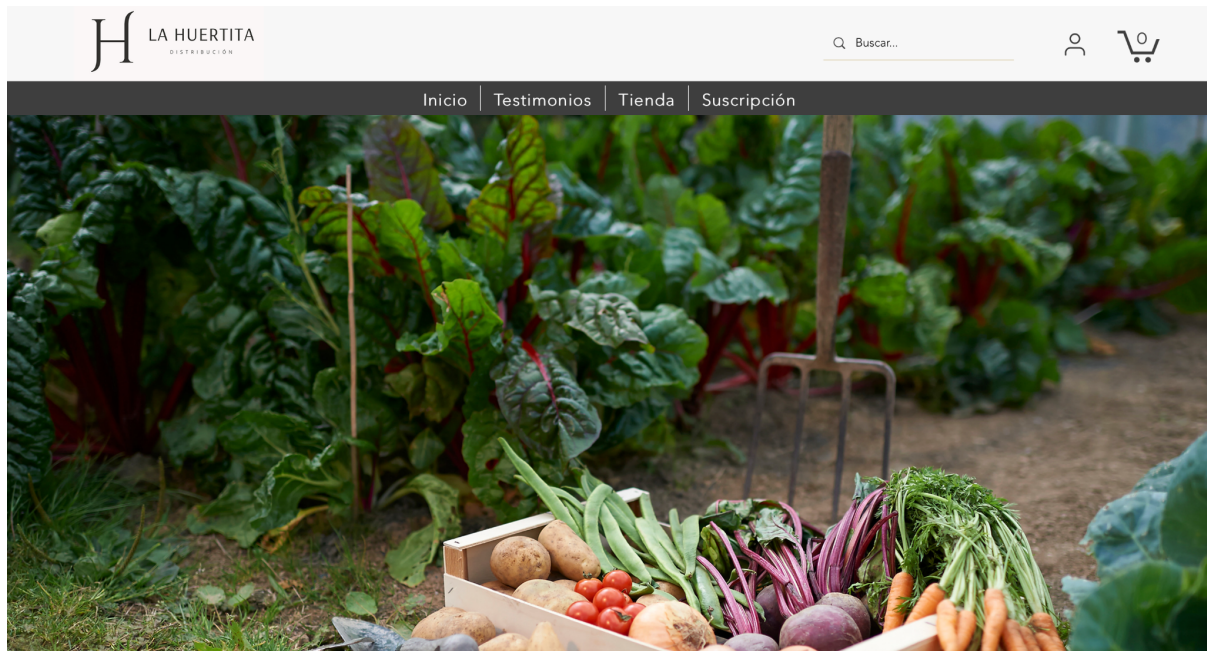
Figura 12. Fase principal de compra en la aplicación móvil: elección de productos.



Fuente: Elaboración propia (2023).

- Al entrar en la página web, se encontrarán en la sección de inicio, y para poder realizar la compra, deberán elegir la opción de “TIENDA” que se encuentra en la barra superior.

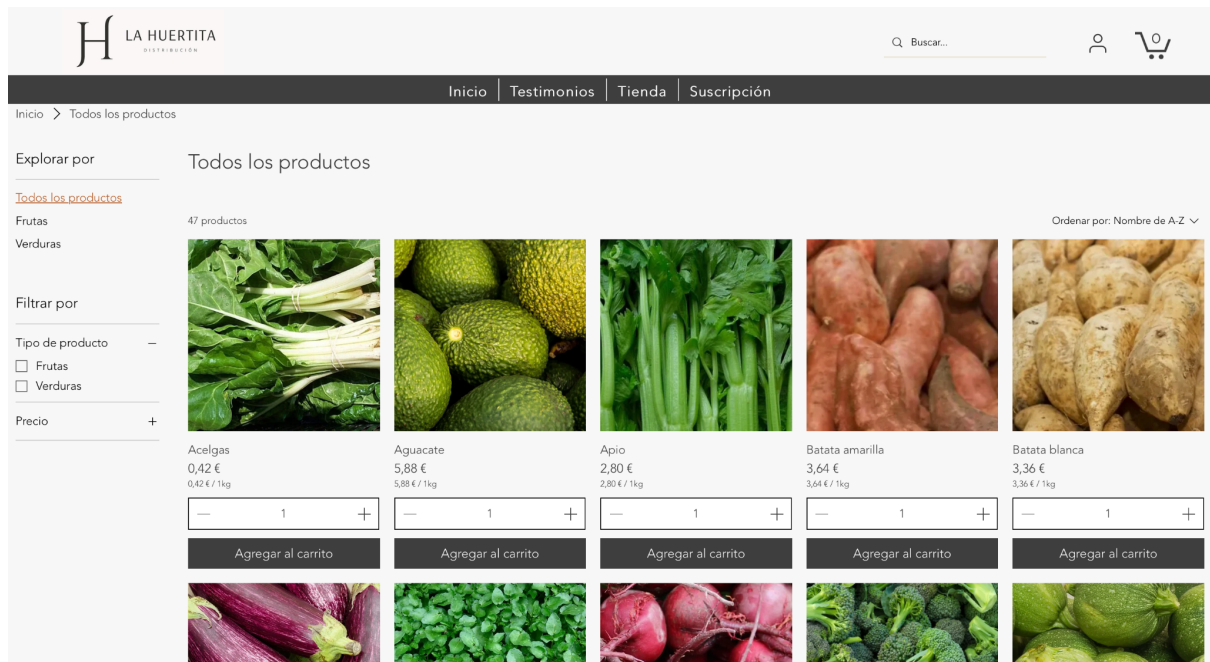
Figura 13. Fase principal de compra en la página web: sección de inicio.



Fuente: Elaboración propia (2023).

Al pinchar en “TIENDA”, la página web le redireccionará directamente a la sección de la tienda, en la que simplemente deberá añadir los productos que desea al carrito. Esta sección da la opción de filtrar los productos por categorías o precio, en la barra lateral izquierda, y de añadir los kilos que desee directamente al carrito, con los símbolos del más y del menos. En el carrito también podrá realizar cambios en el pedido: eliminar productos o aumentar o reducir kilos.

Figura 14. Fase principal de compra en la página web: sección de tienda.



Fuente: Elaboración propia (2023).

- Fase de pago: en el ítem del carrito, los clientes podrán ver los productos elegidos, el peso del pedido y el precio correspondiente. Tendrán dos opciones para realizar el pago: registrarse para que los datos aparezcan automáticamente o añadir los datos manualmente, cada vez que realicen pedidos.

Los datos que solicitamos para el registro son:



- Nombre.
- Apellidos.
- Correo electrónico.
- Número de teléfono.
- Dirección completa: dirección, ciudad y código postal.

Figura 15. Formulario de suscripción.



H LA HUERTITA
DISTRIBUCIÓN

Inicio | Testimonios | Tienda | Suscripción

Q Buscar...  

Formulario de suscripción

Nombre * Apellidos *

Email * Teléfono *

Dirección *

Ciudad *

Código postal *

Acepto los términos y condiciones

Enviar

Fuente: Elaboración propia (2023).

Una vez se haya elegido la opción de registro, se procede a realizar el pago a través de PayPal o tarjeta bancaria, eligiendo el cliente la opción que desee. Dependiendo de la opción que elija, deberá introducir unos datos u otros, ya que para realizar el pago con PayPal solo tendrá que introducir su número de teléfono y con tarjeta bancaria deberá introducir: el nombre completo del titular, el número de tarjeta y el código de seguridad.

Tras haber efectuado el pago, el cliente recibirá un correo electrónico con los datos del pedido realizado: número de pedido, desglose de los productos junto a sus precios y la forma de pago. Este paso no se realiza por el cliente, sino por parte de la empresa.

Llegados a este punto, el cliente ya llevó a cabo todos los pasos a seguir para realizar la compra. Por lo tanto, ahora es el turno de la empresa.

- Fase de recepción del pedido: tras cumplir los pasos mencionados anteriormente, la empresa se encarga de recibir el pedido y preparar una ruta geográfica para comunicarle al cliente el plazo estimado de entrega a través

de correo electrónico. Los pedidos que se efectúen después de las 16:00 horas, se entregarán a las 48 horas debido a la logística de la empresa, ya que se tendrá que organizar para poder efectuar el reparto.

La recepción y logística del pedido se encuentra en manos de la propia empresa, a través del sistema de SGA que poseerá.

- Fase de elaboración del pedido: tras recibir la central de compras de la empresa el pedido efectuado por el cliente, la administrativa se encarga de contabilizar en el programa la venta de los productos y descarga la factura, para revisar la dirección de entrega y clasificar la fecha de entrega. La responsable de administración deberá estar, en todo momento, en contacto con el responsable de almacén, para comprobar que el stock de mercancías corresponde con los datos expuestos por el programa.
- Fase de preparación del pedido: tras haber gestionado el pedido, el responsable de almacén preparará el pedido, comprobando que existe mercancía suficiente y dejando preparado el pedido en su correspondiente envase (si el cliente decide reutilizar el envase por la oferta, se le enviará el producto en el envase que previamente nos devolvió en el anterior pedido).
- Fase de envío del pedido: el repartidor se encarga de llevar el pedido realizado por el cliente a la dirección de entrega, cumpliendo con el plazo de entrega que le comunicamos al cliente. El día de la entrega, el repartidor junto con el responsable de almacén, deberán cargar la furgoneta de reparto con el método LIFO. El repartidor será el encargado de gestionar la ruta de pedidos que ha creado la administración.

En la planificación del desarrollo del servicio ofrecido por La Huertita, también debemos tener en cuenta la comunicación con los proveedores. Tendremos contacto directo con ellos, es decir, no existen intermediarios, pues ellos son los que nos



facilitan el producto directamente. Sin embargo, en el caso de que alguno de ellos no tuviese un reparto propio, tendríamos que contratar uno.

Los días de reparto por parte de los proveedores serían los lunes y miércoles. Indiferentemente de los productos y cantidad que vendamos, los días bases preestablecidos serán esos dos. No obstante, puede darse el caso de que tengamos más consumo, necesitando servicios diarios, pero principalmente se respetará esos días.

La elección de estos días es por el alto consumo al inicio y final de semana. Si nos sirven los lunes, podemos ofrecer productos frescos y de calidad durante los días laborales de la semana. Con el servicio de los miércoles, volvemos a ofrecer productos frescos, pero de cara al fin de semana. Sin embargo, puede existir un excedente de productos el segundo día de pedido (miércoles), por lo que aplicaríamos una de las estrategias de la empresa, ofertando productos de temporada con precios más competitivos. Aquel excedente que supere la semana se encontraría en mal estado, y tendríamos que destinarlo a pérdidas. Por lo tanto, beneficiamos a las personas que desean consumir productos con corta duración en el almacén. Los excedentes de productos serán de aquellos que se encuentren en temporada y nos creen mayor demanda.

6.2. Características detalladas del proceso de fabricación o de prestación del servicio

Al ser La Huertita una distribuidora, no cuenta con cultivo propio de los productos agrícolas necesarios en un plan de acción productivo, sino que debe seguir los pasos mencionados anteriormente (en el punto 6.1.) y un correcto control logístico y de pedidos.

La empresa realiza dos compras semanales de productos frescos para garantizar el valor diferenciador.

Tras comprar los productos y descargarlos en las instalaciones de la empresa, se deben clasificar para tener un mayor control logístico del almacén y poder controlar la maduración de cada producto comprado. A través del control de los lotes de entrada y la gestión administrativa, podremos crear las ofertas planteadas en la estrategia de marketing.

La forma de clasificar los productos es sencilla, ya que dentro de la cámara para frescos caben cinco estanterías, de las cuales tres serán destinadas a la verdura y dos a la fruta por las siguientes razones:

- Se destinan tres estanterías para las verduras porque ofrecemos un mayor número de productos (30) y son los que más se consumen para mantener una alimentación variada y saludable, pues los platos se componen en su mayoría de verduras.
- Se destinan dos estanterías para las frutas porque vendemos un menor número de productos (17) y por la rotación de estas. Debido a que son productos de rápida maduración, no debemos excedernos en mercancía.

El procedimiento para crear un pedido se menciona detalladamente en el anterior punto (6.1.), pero a modo de resumen y siguiendo un esquema cronológico exponemos los pasos:

- **Inicio:** cuando el cliente sepa el canal de venta en el que quiere realizar el pedido, abrirá el menú de inicio en la aplicación móvil o se encontrará en la sección inicio en la página web.
- **Elección productos:** para realizar la compra en la aplicación móvil deberá elegir, en el siguiente orden, la categoría de producto (verduras o frutas), el tipo de producto (básicos o de temporada) y el producto que desea de la lista. En la página web deberá ir a la sección “TIENDA” e ir añadiendo en el carrito los productos y la cantidad que desea.

Los productos de temporada son los que se encuentran en la estación en la que se genera mayor cantidad o los que presenten esa condición.

Lo que buscamos es una mayor rotación de stock de productos que compramos a un precio más competitivo y la gente consume con más notoriedad.

- **Visualización de productos:** tras haber seleccionado los productos, y en todo momento, podrán acudir al carrito de compra y ver los productos y cantidades. De este modo, pueden controlar los productos y la cantidad escogida y el precio del pedido. Desde el carrito pueden realizar las modificaciones que deseen del pedido, antes de efectuar el pago.
- **Datos de pago:** tras completar el proceso de elección de productos, se procederá a realizar el pago del pedido. El pago se realiza desde el ítem del carrito, en una pestaña que pone finalizar compra. Al pinchar en dicha pestaña, se les facilita dos opciones: registrarse, rellenándose automáticamente los datos, o no registrarse, donde deberá rellenar los datos manualmente.
- **Confirmación de pago:** una vez realizado el pago, se le enviará al cliente un correo electrónico de confirmación del pedido generado, con sus datos correspondientes y una estimación de la fecha de envío.

En momentos, como no disponer de Internet, y con personas excepcionales como los clientes de avanzada edad, los pedidos se podrán realizar vía telefónica o por correo electrónico, efectuándose el pago en efectivo a la hora de la entrega del pedido en el domicilio.

En todo momento, el cliente puede navegar por la página web, pudiendo volver a pasos anteriores o cancelar el pedido. Una vez realizado y pagado el pedido, estará totalmente prohibido cancelarlo y modificarlo, debido a que puede causar problemas logísticos en la empresa.

En la página web, los clientes tendrán la posibilidad de conocer la historia de la empresa y de algunos proveedores, a la vez que las condiciones de pedidos y repartos.

Tras finalizar el cliente los pasos de compra, la empresa gestionará, de las 16:00 hasta las 17:00 horas, los pedidos diarios junto a la hoja de ruta planificada para 24 y 48 horas. Los pedidos realizados después de las 16:00 horas, no se podrán entregar en 24 horas, exceptuando que el pedido supere los 80 euros.

Los repartos se realizan en horario de mañana, por lo que es necesario disponer de información de contacto de los clientes, en caso de que ocurra una incidencia con el horario o la ubicación. El horario de reparto será el siguiente:

- Horario 1: horario de mañana, recogida temprana, a partir de las 09:00 horas.
- Horario 2: horario media mañana, a partir de las 12:00 horas.

El repartidor se centrará más en el reparto de la zona metropolitana y norte de la isla. En la zona sur, se contará directamente con los clientes, para poder servir logísticamente de una manera eficiente. El horario del repartidor será desde las 08:00 hasta las 16:00 horas, y el reparto comenzará entre las 08:30 y 09:00 horas, para que le de tiempo de gestionar las rutas y cargar la furgoneta con el encargado de almacén. El responsable de almacén tendrá un horario de 07:00 hasta las 13:00 horas, pues la gestión y control del almacén conlleva menos tiempo que el reparto y la gestión administrativa.

6.3. Recursos de localización, técnicos, humanos y materiales requeridos

Para poder desarrollar la actividad económica de la empresa, no solo necesitamos proveedores y clientes, sino también recursos propios y externos de la empresa.

6.3.1. Recursos de localización

La empresa se ubicará en el municipio de San Cristóbal de La Laguna, exactamente en Los Baldíos, ya que se tiene fácil acceso a la autopista norte y sur. Dispondremos de 500 metros cuadrados, donde se establecerán las oficinas y el almacén de la empresa.

La elección de esta nave industrial se debe a la fácil ubicación de la cámara para frescos, donde mantendremos los productos a una temperatura adecuada. Además de la división que ofrece para poder crear la oficina, almacenar los productos en las cargas y descargas y aparcar la furgoneta de reparto.

Dicha nave se encuentra en la siguiente zona:

Figura 16. Zona de la nave.



Fuente: Google Maps, 2023.

6.3.2. Recursos técnicos

No se necesitará maquinaria pesada, sino elementos como los siguientes:

- Maquinaria manual:
 - Un transpaleta para mover la mercancía dentro del almacén, en la recepción de los productos por parte de los proveedores y en la carga de la furgoneta de reparto.
 - Una etiquetadora para controlar el sistema de entrada y salida de los productos.
- Un programa de gestión para la facturación, contabilidad y control de la entrada y salida de los productos.
- Un almacén en el que desarrollar la actividad de la empresa y mantener los productos. No será necesario alquilar o comprar las estanterías, ya que el dueño de la nave nos las pone a disposición bajo contrato.
- Una cámara para frescos en la que mantener conservados los productos a la temperatura necesaria. Dentro de la cámara encontramos cinco estanterías para distribuir los productos por categorías.
- Elementos de transporte:

- Se necesita una furgoneta para el reparto de los pedidos, realizaremos un renting para ahorrarnos el coste de la compra del vehículo.
- Los envases reutilizables:
 - Bolsas de tela para pedidos pequeños.
 - Cajas de madera medianas para pedidos medianos.
 - Cajas de madera grandes para pedidos grandes.
- Equipos informáticos para poder desarrollar la actividad de la empresa y estar en contacto con nuestros grupos de interés.
- Mobiliario de oficina para que se pueda llevar a cabo las funciones administrativas.

6.3.3. Recursos humanos

Para que la empresa pueda ponerse en marcha, se necesitarán tres empleados:

- Empleado 1: el encargado de la gestión de almacén y logística.
- Empleado 2: la encargada de las funciones administrativas y comerciales de la empresa.
- Empleado 3: el repartidor.

Las funciones, aptitudes y características específicas de cada puesto de trabajo, se desarrollarán detalladamente en el plan de trabajo de cada puesto en el punto 7.2.

El encargado de almacén debe mantener orden y limpieza las instalaciones de la empresa, realizar el mantenimiento de estas, descargar mercancía, llevar un control de los lotes de productos y comprobar constantemente el estado de estos.

La encargada de las funciones administrativas y comerciales se encargará de la facturación, contabilidad, marketing y del sistema comercial de la empresa. Además de la atención al cliente, excepto en cuestiones relacionadas con los lotes/caducidad de los productos, que se encargará el responsable del almacén.



El repartidor trabajará cara a cara con los clientes, realizará la ruta para entregar los pedidos y gestionará la recogida de los envases reutilizables de los clientes que lo deseen.

En un futuro, se plantea tener una plantilla superior con más repartidores, operarios de almacén y administrativos.

6.3.4. Materiales requeridos

A parte de los elementos mencionados con anterioridad (en el punto 6.3.2.), también hay que tener en cuenta a los proveedores de la empresa, es decir, los agricultores que venden sus productos en Mercadillos del Agricultor.

Nos abastecemos de agricultores de La Orotava, Icod de los Vinos, Garachico, Tegueste, Tejina, Bajamar, entre otros. Esta decisión se debe a la calidad de los productos que cultivan y la cercanía y compromiso de los agricultores.

No obstante, estamos abiertos a la recepción de nuevos proveedores que cumplan con las características principales de los productos y estén de acuerdo con la misión, visión y valores de la empresa. La captación se realizará a través de redes sociales.

6.4. Sistemas logísticos, de almacenamiento y de gestión de stocks

Al ser una empresa de distribución logística, un elemento fundamental es el control del almacén y gestión del stock.

En primer lugar, debemos tener en cuenta la gestión de compra. La mercancía se compra directamente a los agricultores y serán ellos los encargados de enviarla a las instalaciones de La Huertita, aunque pueden subcontratar una empresa de envío, si ellos no pueden enviarla. El sistema de compra es sencillo, se realizan dos compras a la semana: los lunes, un pedido relativamente pequeño para cubrir las necesidades

de los días laborales de la semana, y los miércoles, un pedido mayor para abastecer las necesidades del fin de semana.

En segundo lugar y tras recibir la mercancía, el encargado del almacén deberá llevar un control de la trazabilidad, al ser la higiene lo más importante, el almacén debe estar en condiciones de máxima limpieza para que no ocurra ningún problema. Los productos que distribuimos, al ser frescos, tienen una fecha de caducidad o maduración muy rápida, y la cámara para frescos nos facilita más días de conservación. Los productos se gestionarán en las estanterías del almacén por categorías, quedando prohibido la mezcla de frutas y verduras o de productos diferentes, ya que los envases de almacenamiento de los productos tendrán el número del lote al que corresponden y los lotes no se pueden mezclar. Para la correcta gestión de los lotes, el número de identificación que aparecerá en la factura sería el siguiente: día/mes.

En tercer lugar, la gestión del stock se realizará a través del programa informático. El responsable del almacén tendrá un ordenador para llevar un registro de la entrada y la salida de los productos con sus lotes. Estimamos tener, máximo, un 10% más de stock respecto a la previsión de ventas, ya que no queremos poseer un excedente que se pueda acabar en mal estado. El control del stock se hará automáticamente, pues cuando el responsable del almacén introduzca los lotes y la cantidad recibida, los datos se volcarán en el programa para tener un control preciso.

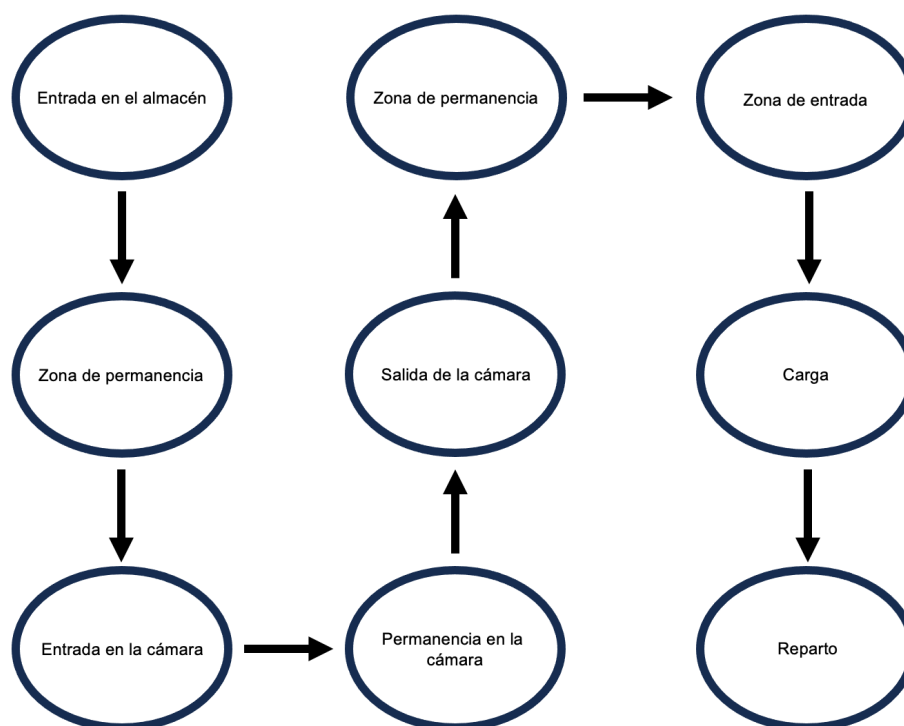
En cuarto lugar, las ventas se realizarán a través de la aplicación o de la página web, y se registrarán automáticamente en el sistema de gestión de la empresa, siendo muy poco probables los desajustes de stock con el almacén. El cliente conocerá, en todo momento, la disponibilidad de los productos, ya que el programa informático está compenetrado con los canales de compra.

Por lo tanto, es fundamental tener controlada la entrada, salida y disposición de la mercancía, para que la logística de la empresa funcione.

Otro elemento fundamental es el transporte, aunque las rutas están hechas a medida, pueden sufrir retrasos o variaciones debido al tráfico o condiciones climáticas. Los productos cambian de temperatura en diversas ocasiones, desde que salen del almacén hasta que se les entregan a los clientes. Es por eso por lo que el elemento de transporte se alquilará con la posibilidad de una nevera o climatizador en la zona de carga para mantener en la correcta temperatura la mercancía.

Dentro del almacén encontramos tres zonas diferenciadas para los productos: una zona de entrada, una de salida y una de permanencia.

Figura 17. Zonas diferenciadas del almacén.



Fuente: Elaboración propia (2023).

En la entrada de la mercancía en el almacén, la zona de permanencia sería donde se adjudiquen los lotes de los productos para gestionarlos. Dentro de la cámara se intentará estar lo menos posible, ya que existen unas normas asociadas a la calidad del producto de la prohibición de la entrada de mercancía no liberada.

En el momento de salida de la cámara, la estancia de los productos en el almacén deberá ser inferior a una hora para poder mantener las condiciones de frío de la cámara. Lo que consideramos en el plano anterior como zona de carga, se encontrará dividido en dos: la zona de entrada y la de salida de mercancía, de ahí la razón del nombre.

Otro elemento fundamental son los controles de calidad manuales. La cámara realiza automáticamente unos controles de frío, pero se revisará diariamente para comprobar que, en ninguno de los controles anteriormente mencionados, la temperatura se encuentre incorrecta. Se debe controlar, diaria y manualmente, la humedad de la zona de carga y de la cámara para que no afecte a los productos. En los controles de calidad, es importante la recepción de la mercancía para comprobar que todos los productos se encuentran en buen estado y ser almacenados.

En cuanto al almacenaje, se usará el método FIFO para el control del almacén y las salidas de productos, y el método LIFO para la distribución.

6.5. Recursos y mantenimiento de sistemas, hardware, software, web, bases de datos, seguridad y telecomunicaciones

6.5.1. Innovación tecnológica, arquitectura de sistemas, plataforma hardware a utilizar, valoración de externalización y mantenimiento

El sector agrícola es un sector con baja inversión tecnológica por parte de los agricultores, por lo que nuestra empresa quiere sumarle valor al sector agrícola tinerfeño, digitalizándolo mediante una aplicación móvil y una página web. De este modo, innovamos más en el proceso de compra dentro del sector que en innovación tecnológica, ya que las aplicaciones móviles y las páginas web son herramientas base para cualquier empresa hoy en día.

En principio, como solo hay dos trabajadores que necesiten equipos informáticos, usarán cada uno un ordenador y un móvil propio. En el segundo año de

actividad, se realizará una inversión de compra de dos ordenadores Surface Pro 8 de Microsoft, ya que son ordenadores táctiles, por lo que se pueden usar como ordenadores o como tablets, y trabajan bajo el sistema de Windows, y dos teléfonos móviles de la marca Samsung, y el modelo Galaxy A54 5G. En ambos casos, tanto los ordenadores como los móviles serán adquiridos por parte de la empresa, ya que son las únicas herramientas con las que trabajarán los empleados.

El mantenimiento del hardware se realizará cada 6 meses, ya que son dispositivos nuevos. Dicho mantenimiento lo hará un informático externo a la empresa, al que se pagará para que lo haga, y se basará en limpiar y revisar los dispositivos.

6.5.2. Servidores web, de aplicaciones, de contenidos, bases de datos, software estándar y desarrollos a medida / páginas web, política de mantenimiento, política de seguridad

Nuestra empresa se basa en una aplicación móvil y una página web, por lo que vamos a necesitar servidores. En cuanto a los ordenadores de trabajo serán facilitados por la empresa, ya que el procesador de ambos posee unas características idóneas para la gestión a través de un portal web.

Utilizaremos un conjunto de varias bases de datos:

- Según la flexibilidad de modificación: utilizaremos las bases de datos dinámicas porque los datos son modificables, es decir, se pueden actualizar, editar y modificar con el paso del tiempo. En nuestro caso, el precio de nuestros productos varía constantemente según la producción, el sector y la economía, por lo que tendremos que cambiar los precios con bastante frecuencia y este tipo de base de datos es el único que se adapta a nuestra empresa.
- Según el contenido: utilizaremos el directorio, con esta base almacenaremos datos como el nombre y apellidos, dirección, número de teléfono, correo electrónico y datos de facturación.
- Según los modelos de bases de datos: utilizaremos bases de datos multidimensionales, pues la utilizaremos para funciones concretas porque

facilita la búsqueda y modificación y tiene acceso a grandes cantidades de información.

El software que utilizaremos será Holded, el cual engloba funciones como facturación, inventario, contabilidad, CRM, entre otras. Además, tiene muchas integraciones gratuitas con Dropbox, PayPal, Shopify, Google Drive, y muchas más. El mantenimiento de dicho software ya está incluido dentro de la cuota.

Para la protección de nuestra información y privacidad contaremos con la empresa McAfee, específicamente con el producto Plus, que incluye 5 dispositivos por 2 años y está formado por:

- Antivirus galardonado.
- Firewall.
- Gestor de contraseñas.
- Destructor de archivos.
- Supervisión de identidad.
- Expertos en seguridad online.
- Protección web.
- Nivel de protección.
- VPN segura.
- Compatibilidad con varias plataformas.

6.5.3. Telecomunicaciones

Al ser una distribuidora online, obviamente vamos a necesitar conexión a Internet, ya que la actividad de la empresa se llevará a cabo a través de una página web y una aplicación móvil.

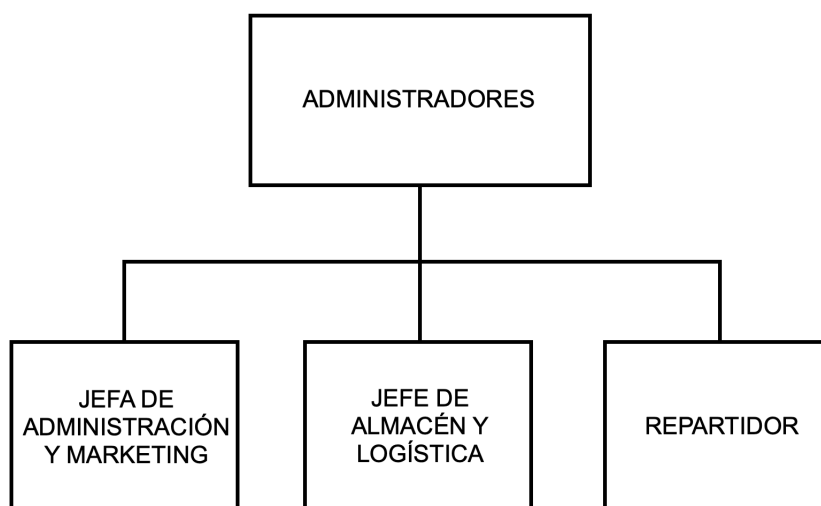
La Huertita se podrá comunicar con los consumidores mediante chats en las propias plataformas, redes sociales, correo electrónico o SMS. Por lo tanto, los trabajadores de la empresa tienen que trabajar con teléfonos móviles, ordenadores e Internet.

7. RECURSOS HUMANOS

7.1. Organigrama de personal

La organización de la empresa se centra en un entorno comercial. La Huertita es una empresa de nueva creación, por lo que los puestos y funciones que realizan los empleados son diversas. No obstante, el organigrama de la misma es bastante claro y sencillo a la hora de su comprensión.

Figura 18. Organigrama.



Fuente: Elaboración propia (2023).

Al ser una empresa de nueva creación y disponer de unos recursos menores que empresas que poseen experiencia en el mercado y mayor capital, los trabajadores abarcarán las funciones de distintos departamentos.

Las funciones de la jefa de administración serán funciones de facturación, contabilidad y desarrollo de la actividad administrativa de la empresa. Además, será jefa de marketing, encargándose del mantenimiento de las redes sociales de la empresa y llevará el control de la página web y la aplicación móvil, de manera que podrá contactar con los clientes y solventar pequeños errores que puedan surgir.



Teniendo en cuenta que manejar correctamente un control fiscal, laboral y contable de una empresa, supone una gran carga para un administrativo, la empresa toma la decisión de subcontratar estas funciones con un despacho de asesores. Además, se subcontratará a un externo que realice la página web y la aplicación móvil.

Con esto, creamos una red de agentes externos que beneficia a la empresa, ahorrando en la contratación de más personal o en la saturación del personal de la empresa, al realizar funciones que no corresponden con su puesto de trabajo.

El jefe de almacén, además de realizar las funciones convenientes a su departamento, realizará también las funciones de logística para una mayor gestión interna de la empresa y un control más eficiente.

7.2. Descripción de los puestos de trabajo, funciones y competencias

En cuanto a las definiciones de los puestos de trabajo, debemos tener en cuenta que serán los que afecten directamente a salarios de la empresa. En este caso son:

- Jefa de Administración y Marketing.
- Jefe de Almacén y Logística.
- Repartidor.

En este apartado, no se mencionan las retribuciones salariales ni los horarios, ya que se especificarán en el siguiente punto 7.5.

La descripción de los trabajos junto a las competencias de los Administradores de la Empresa serían las siguientes:

Tabla 11. Descripción de los puestos de trabajo.

| ADMINISTRADORES DE LA EMPRESA | |
|--|----------------------------------|
| Departamento: GERENCIA | Dependencia de: no aplica |
| Personal a su cargo: todo el personal de la empresa | |

Definición: los Administradores son los encargados de realizar toda la gestión de la empresa

Funciones y tareas

- Aprobar la política de calidad que incluye la aprobación de los objetivos y gestión de calidad dentro del almacén y en general con la empresa.
- Generar revisiones sobre el sistema de trabajo.
- Asignar los recursos y necesidades adecuadas a los diferentes puestos de trabajo en la empresa y actividades dentro de ella.
- Mantener contacto con los trabajadores y asegurarse de la adecuada formación y competencias de ellos.
- Mantener la disciplina y promover un clima laboral estable.
- Identificar las no conformidades y dar solución para cumplir con la política de calidad.
- Mantener una adecuada gestión de los recursos de la empresa.

Requisitos del puesto

Formación general necesaria:

- Ciclo superior
- Formación Universitaria

Formación específica necesaria:

- Máster en gestión
- Postgrado en gestión

Experiencia requerida:

- Experiencia dentro del sector mínima de 1 año o similar

Características personales:

- Desarrollo del trabajo en equipo
- Búsqueda de resultados optimizados
- Pensamiento crítico
- Autogestión y autocontrol
- Intuición

Criterio de selección/ Calificación para el puesto:

- Dinámica con habilidad para el puesto, y un buen desarrollo profesional y personal en conjunto con la empresa.

Riesgos asociados al puesto:

Los principales riesgos que deberá de asumir la persona encargada dentro del puesto tendrán correlación con las decisiones estratégicas de la empresa, sin embargo, la responsabilidad y riesgo que esta conlleva más importante es la gestión de los estándares de calidad de la empresa, a su vez de la responsabilidad de los resultados.

Competencias:

- Comunicación.
- Creatividad.
- Iniciativa.
- Capacidad de planificar.
- Trabajo en equipo.
- Liderazgo.

Medios materiales y herramientas:

Como tal el puesto no necesitará de manejo de maquinarias, sino de manejo de programas informáticos de gestión y adecuadas aptitudes en desarrolladores como Microsoft Excel, y Word.

JEFA DE ADMINISTRACIÓN Y MARKETING

Departamento: ADMINISTRACIÓN Y MARKETING

Dependencia de: Administradores de la empresa

Personal a su cargo: auxiliares administrativos, en el caso de ampliar la plantilla

Definición: encargada de supervisar y controlar todo el proceso de la gestión administrativa y las campañas, estrategias y acciones de marketing

Funciones y tareas

- Elaborar albaranes, facturas y presupuestos de clientes, proveedores y subcontratistas.
- Atención telefónica a los clientes que realicen los pedidos a través de este medio y el atendimento de este.
- Movimientos de cuentas bancarias y transferencias.
- Seguimiento de cobros a clientes.
- Pagos a proveedores y subcontratistas.
- Recepción de la documentación administrativa.
- Introducción en el sistema informático de las compras.
- Archivo de documentación administrativa.
- Gestión contable de la información.
- Correcto uso y mantenimiento de toda la infraestructura con la que ejerce sus funciones diarias.
- Cumplimentar los registros de acuerdo con la designación de responsabilidades establecida por la organización.
- Mantener la comunicación, tanto interna como externamente, según lo establecido por la organización.
- Identificar No Conformidades y su comunicación al Coordinador de Calidad.
- Gestión de las redes sociales de la empresa, según los cronogramas establecidos en la estrategia de marketing de la empresa.
- Comprobar la efectividad de las estrategias comerciales y de marketing que se han establecido.
- Gestión y seguimiento de las campañas, estrategias y acciones de marketing establecidas en el plan de marketing de la empresa.

Requisitos del puesto



| |
|--|
| Formación general necesaria: <ul style="list-style-type: none">- Ciclo básico de Enseñanza Secundaria o Capacitación específica para la función, adquirida mediante estudios o experiencia laboral (experiencia mínima requerida si no se posee titulación 3 años en puesto similar)- Ciclo superior- Formación Universitaria |
| Formación específica necesaria: <ul style="list-style-type: none">- Dominio de Microsoft Office y programas de gestión comercial- Creación de contenidos en medios digitales |
| Experiencia requerida: <ul style="list-style-type: none">- Manejo de utilitarios informáticos básicos (procesador de textos, planillas de cálculos, representadores gráficos, correo electrónico e Internet) |
| Características personales: <ul style="list-style-type: none">- Discreción- Adaptabilidad- Responsabilidad- Dedicación- Limpieza y orden- Actitud- Amabilidad |

| |
|---|
| Criterio de selección/ Calificación para el puesto: <ul style="list-style-type: none">- Tener 18 años cumplidos y menos de 55 años.- Estar desempleado y figurar como demandante de empleo en las oficinas del SCE.- Experiencia laboral.- Personas con discapacidad. |
| Formación deseable: <ul style="list-style-type: none">- Técnico en Administración y Finanzas, Empresariales |
| Competencias: <ul style="list-style-type: none">- Compromiso- Atención al cliente- Habilidades comunicativas- Organización del trabajo- Iniciativa- Trabajo en equipo |

| |
|------------------------------------|
| JEFE DE ALMACÉN Y LOGÍSTICA |
|------------------------------------|

| | |
|--|--|
| Departamento: ALMACÉN Y LOGÍSTICA | Dependencia de: Administradores de la empresa |
|--|--|

| |
|--|
| Personal a su cargo: repartidores |
|--|

Definición: recepción de mercancías, control de gestión de carga, ...

Funciones y tareas

- Coordina y supervisa las actividades para la preparación de la mercancía.
- Realizar el control de las entradas y salidas físicas de los productos del almacén.
- Manipulación, conservación y almacenamiento de los productos teniendo en cuenta lo definido en el presente procedimiento.
- Control del stock mínimo de los productos para la distribución.
- Mantenimiento preventivo de la infraestructura.
- Correcto uso y mantenimiento de toda la infraestructura con la que ejerce sus funciones diarias.
- Conocer y utilizar los documentos que le son distribuidos a través de la administración.
- Cumplimentar los registros de acuerdo con la designación de responsabilidades establecida por la organización.
- Mantener la comunicación, tanto interna como externamente, según lo establecido por la organización.
- Identificar No Conformidades y su comunicación al Coordinador de Calidad.

Requisitos del puesto

Formación general necesaria:

- Enseñanza General Básica

Formación específica necesaria:

- Carné de conducir
- Curso de carretilleros
- Carné de manipulador de alimentos

Experiencia requerida:

- Mínimo 1 año de carné de conducir

Características personales:

- Facilidad de relacionarse
- Responsabilidad

Criterio de selección/ Calificación para el puesto:

- Edad comprendida entre 18 y 55 años

Formación deseable:

- Formación en gestión logística y comercial.

Competencias:

- Trabajo en equipo
- Orden
- Buena organización en la logística del almacén
- Iniciativa
- Manejo de utilitarios informáticos básicos



| REPARTIDOR | |
|--|--|
| Departamento: ALMACÉN | Dependencia de: jefe de Almacén |
| Personal a su cargo: no aplica | |
| Definición: responsable de la carga, transporte y entrega de pedidos a los clientes | |
| Funciones y tareas | |
| <ul style="list-style-type: none">● Encargado de mantener en correcto estado el vehículo.● Carga de la furgoneta.● Realizar el transporte.● Entrega del pedido al cliente.● Complimentar hoja de ruta conjunta a la hoja de satisfacción de los clientes.● Comunicar las reclamaciones o sugerencias recibidas.● Conocer y utilizar los documentos y elementos necesarios para la entrega de mercancía.● Mantener la comunicación, tanto interna como externamente, según lo establecido por la organización. | |
| Requisitos del puesto | |
| Formación general necesaria: <ul style="list-style-type: none">- Educación Básica Obligatoria | |
| Formación específica necesaria: <ul style="list-style-type: none">- Carné de conducir. Este debe de superar los tres años- Carné de manipulador de alimentos | |
| Experiencia requerida: <ul style="list-style-type: none">- Carné de conducir superior 1 año | |
| Características personales: <ul style="list-style-type: none">- Buena presencia- Correctos modales- Responsable- Actitud proactiva | |
| Criterio de selección/ Calificación para el puesto: <ul style="list-style-type: none">- Tener más de 18 años- Estar en desempleo- Llevar más de doce meses en desempleo- Contar con experiencia laboral | |

| |
|--|
| <p>Formación deseable:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Carné C1 |
| <p>Competencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Capacidades de trabajo en equipo - Higiene y limpieza - Actitud positiva - Buena condición física |
| <p>La responsabilidad logística en su casa será la del reparto de las mercancías, en el momento en el que la empresa crezca en número de personal, deberá de especificarse ciertas funciones logísticas.</p> |

Fuente: Elaboración propia (2023).

En el momento de creación de la empresa y durante el primer año de actividad, tanto el repartidor como el jefe de almacén, deben estar bastante compenetrados para ofrecer un correcto servicio y entrega de los pedidos, aunque el jefe de almacén tendrá un horario menor que el repartidor, pues las funciones que ambos realizan son complementarias una de la otra.

7.3. Plan de contrataciones y desarrollo de competencias

Para la contratación del repartidor, el plan a ejecutar por la empresa sería acudir primeramente a los ayuntamientos de los municipios y pedir una bolsa de personas en situación de desempleo. La segunda opción planteada es ofertar estos puestos a través de plataformas digitales como Infojobs.

A la hora de contratar personal, un elemento importante para la empresa es la experiencia. Buscamos perfiles entre 18 y 55 años y con una experiencia entre 1 y 5 años, dependiendo del puesto.

Tras la selección de personal, se realizará una entrevista personal en las oficinas de la empresa que consta de dos partes: la primera será una charla con el posible futuro empleado, contando su experiencia en las empresas que previamente ha trabajado y los motivos por los que no trabaja en ella, y la segunda consta de

cuatro preguntas en las que buscamos respuestas a aptitudes que debe de tener el personal de la empresa. Estas preguntas serán:

- ¿Cuáles son sus objetivos a corto y largo plazo?
- ¿Qué tipo de formación le gustaría obtener dentro de la empresa?
- Si le identifican los valores de la empresa
- ¿Por qué debemos contratarle?

Las preguntas son abiertas, lo que nos dará la ventaja de poder indagar más en profundidad sobre el posible futuro empleado.

En el momento de contratación, el empleado tendrá un periodo de prueba de tres meses. Su periodo de formación consta de 10 días, donde aprenderá las capacidades necesarias para desarrollar la actividad dentro de su puesto de trabajo.

En el caso de los trabajadores de almacén y repartidor, su plan de formación consta de las siguientes fases:

- Comprensión de cómo se realizan los pedidos y la distribución de estos.
- Obtención de las capacidades competentes para gestionar los elementos de transporte y las rutas que estos generan, además del correcto uso de la maquinaria de carga y descarga de mercancía.
- Un curso preventivo de riesgos laborales.
- Curso preventivo en la manipulación de alimentos.

En el caso de los auxiliares administrativos, la formación tiene aspectos similares, pero su plan de formación sería el siguiente:

- Presentación y aprendizaje del correcto uso de herramientas como el programa de gestión, analíticas de redes para cumplir con las campañas establecidas y la gestión del *e-commerce*.
- Formación en logística para un correcto apoyo a su compañero encargado de la gestión del almacén y los repartos.
- Aprendizaje sobre el funcionamiento del programa contable.
- Formación en sistemas de calidad.



Tras recibir su formación y haber superado el periodo de prueba, los empleados deberán elegir, dentro de la formación recibida durante su comienzo, una de las formaciones que crean convenientes, que será revisada por la empresa para cumplimentar anualmente el desarrollo de sus capacidades dentro esta.

Con este plan, lo que buscamos es una mejora continua de los empleados.

La motivación dentro de un puesto de trabajo es algo fundamental, es por eso que la empresa ofrecerá una vez a la semana un desayuno de los productos de La Huertita a los empleados, para fomentar el *networking* dentro de la propia empresa.

Otro plan dentro de la motivación de los empleados será con el sistema retributivo. En el caso de que la empresa cumpla con los objetivos financieros planteados, recibirán un cheque de 200€ a final de año. Hablando de términos económicos, otra de las motivaciones que se plantea a los empleados, es establecer un descuento para ellos de un 5% en las compras dentro de la aplicación.

Tras haber mencionado el proceso formativo de los empleados, planteamos una estimación de los horarios de cada puesto de trabajo y su correspondiente explicación.

La jornada laboral del repartidor será de ocho horas, pues cuantas más horas esté contratado, más probabilidades tiene de poder encargarse de una mejor gestión de los pedidos.

El jefe de almacén y logística tendrá un contrato de 6 horas, ya que la gestión del almacén es más sencilla, pues será el encargado de dejar los pedidos preparados para que el repartidor solo tenga que cargarlos en la furgoneta y realizar la ruta asignada por parte de administración.

La jornada de la jefa de administración y marketing será de ocho horas para poder atender tanto al repartidor, en el caso de contar con algún inconveniente en algún pedido, y la gestión de los mismos pedidos que se realizan a la empresa.

7.4. Normativa laboral aplicable al personal, contratos que se van a implantar y evaluación del rendimiento

Los contratos aplicables al personal de la empresa serán distintos, según el departamento serán los siguientes:

- Jefa de Administración y Marketing: 40 horas semanales.
- Jefe de Almacén y Logística: 30 horas semanales.
- Repartidor: 40 horas semanales.

Las funciones que deben realizar se mencionan con anterioridad (en el punto 7.2.). Por parte de los Administradores de la Empresa, su contrato es de menos horas, debido a que su función es la supervisión del trabajo de los subordinados respecto a su puesto.

Respecto a los contratos de la empresa, contamos con varias tipologías de contrato, debido a las funciones que deben de realizar cada trabajador dentro de la empresa.

La empresa se deberá acoger al convenio colectivo de ámbito estatal para la fabricación y comercialización de frutas y verduras frescas, seleccionadas, limpias, troceadas y lavadas, listas para el consumo o para cocinar. La última modificación vigente data del año 2017.

En todo momento se aplicarán las normativas relacionadas con el estatuto general de los trabajadores.

En cuanto a la evaluación que se realizará a los trabajadores, será una evaluación continua conjunta a la empresa, además de cómo se nombra en el punto anterior (7.3.), la constante formación de estos en cursos de reciclaje o cursos

específicos, al ser necesarios. Anualmente, se realizarán analíticas cubiertas por el seguro de los trabajadores, para comprobar el correcto estado de salud y físico de los trabajadores.

Otro elemento de evaluación de las competencias de trabajo se realiza a través de los clientes en sus compras o por las redes sociales, con la satisfacción de los clientes con los productos que oferta la empresa, el trato recibido por parte de los trabajadores y con el trabajo realizado por la empresa.

La evaluación de los trabajadores es una pieza clave en la empresa, ya que nos facilitará bastantes datos para las auditorías de calidad internas y la evaluación de los trabajadores en todo momento.

7.5. Sistema de retribución

En cuanto a la retribución de los trabajadores por parte de la empresa, nos adaptamos al salario mínimo interprofesional siguiendo las tablas salariales del 2023 expuestas por el BOC:

- El salario de la jefa de Administración y Marketing es de 1.731, 43€ mensuales.
- El salario del jefe de Almacén y Logística es de 1.640, 84€ mensuales.
- El salario del repartidor es de 1.312, 69€ mensuales.

Según las tablas salariales expuestas por el BOC, en el año 2024 y 2025, los empleados experimentarán un aumento del 3% en sus nóminas.

En el momento en el que se contraten más trabajadores, será viable establecer un sistema de retribución por comisión, donde los trabajadores cumplan una serie de objetivos en cantidad o calidad del servicio y efectividad, recibiendo una retribución.

7.6. Plan de Igualdad

Como se establece en la Ley del 22 de marzo, las empresas que obligatoriamente necesitan un plan de igualdad son aquellas que poseen un mínimo

de 50 trabajadores. No es nuestro caso, por lo que no debemos aplicar ningún plan de igualdad establecido bajo una ley.

Sin embargo, para La Huertita no existe una distinción salarial por sexo, religión, etnia u orientación sexual, pues todos los trabajadores de la empresa aportan exactamente por igual y están en igualdad de condiciones.

8. ASPECTOS JURÍDICOS

8.1. Elección de la forma jurídica

La forma jurídica que mejor se adapta a nuestra empresa es la Sociedad Limitada (S.L.). Es la más utilizada por pequeños empresarios en España porque los socios no responden las deudas de la empresa con el patrimonio personal, sino con el capital aportado.

La empresa estará formada por dos socios trabajadores y con un capital social inicial de 12.000€, es decir, cada socio tendrá que aportar 6.000€.

Antes del pasado septiembre de 2022 el capital social mínimo para constituir una S.L. era de 3.000€, pero actualmente es de 1€. Aun así, decidimos aportar mínimo los 3.000€ porque aportar menos conlleva complicaciones con la distribución de resultados y la reserva legal.

Algunas ventajas de esta forma jurídica son:

- La facilidad para realizar los trámites, en comparación con otras formas jurídicas.
- Los costes de constitución son alcanzables, ya que son 600€.
- Las ventajas según los beneficios obtenidos.
- La facilidad para acceder a créditos bancarios.

La principal desventaja es:

- La tardanza para la constitución de la sociedad, ya que de media son 40 días.

Por lo tanto, según las actuales características que rigen la S.L., es la mejor opción para constituir nuestra empresa, así que la denominación social de la empresa será “La Huertita Distribución, S.L.”.

8.2. Trámites para la constitución de la sociedad

Los trámites para constituir una sociedad limitada son los siguientes:

- Solicitar el nombre de la sociedad.
- Abrir una cuenta bancaria con el nombre de la sociedad y depositar el dinero.
- Redactar los estatutos. Véase en el punto 8.4.
- Presentar el modelo 036 NIF provisional.
- Presentar el modelo 600 AJD (Alta de la Sociedad).
- Inscribirse en el Registro Mercantil.
- Presentar el modelo 036 NIF definitivo.
- Presentar el modelo 036 alta actividad IAE.
- Presentar el modelo 400 alta actividad.
- Dar de alta en la Seguridad Social.
- Solicitar la licencia de apertura.

Los anteriores trámites están nombrados en orden cronológico.

Además de lo anteriormente nombrado, habrá que presentar:

- El modelo 420, que es la Autoliquidación Trimestral, ya que haremos facturas por la venta de nuestros productos y llevarán IGIC.
- El modelo 425, que es la Declaración Resumen Anual del IGIC, donde se recogen todas las operaciones realizadas en el año.
- El modelo 202, que es el Impuesto sobre Sociedades (IS), en el cual declararemos las rentas.

8.3. Escritura de constitución de la sociedad

La escritura de constitución de “La Huertita Distribución, S.L.”, formada por los socios trabajadores Ángel Jesús Domínguez Díaz y Paula Escobar González, se encuentra en el anexo 1.

8.4. Estatutos

Al igual que la escritura de constitución, los estatutos se encuentran en el anexo 2.

8.5. Gastos de constitución

Hoy en día, están sujetas pero exentas de pago de la cuota tributaria las operaciones societarias de constitución.

Aun así, constituir una Sociedad Limitada conlleva varios gastos:

- Solicitar la denominación social en el Registro Mercantil tiene un precio medio de 17€, y tarda entre 2 y 3 días.
- La aportación del capital social. En este caso, el capital social es dinerario, por lo que costará 12.000€, 6.000€ cada socio.
- El notario que redactará los Estatutos y la firma de la Escritura cuesta 180€, aproximadamente, incluyendo la solicitud del NIF provisional.
- Enviar, al Registro Mercantil, las escrituras y la liquidación del Modelo 600 cuesta entre 90€ y 100€, y tarda hasta 15 días.

Por lo tanto, los gastos de constitución de “La Huertita Distribución, S.L.” serían de 12.300€ aproximadamente.

9. PLAN FINANCIERO

9.1. Plan de Inversión y Financiación

A la hora de comenzar con la actividad de una nueva empresa, se necesita realizar una gran inversión para adquirir los productos que ayudarán a desarrollar la actividad de la empresa.

En este caso, al ser la empresa una distribuidora online de productos agrícolas se necesitará:

- Un programa de contabilidad y facturación, Holded, con un coste de 49,50€ los tres primeros meses y 99€ los sucesivos, lo que supone un desembolso de 1.039,50€ el primer año. En el segundo y tercer año, el desembolso anual será

de 1.188€. Elegimos el Plan Avanzado porque es el que cubre las necesidades de la empresa. Véase en el anexo 3.

- Un antivirus para proteger los datos de la empresa y de los clientes, McAfee, con un coste anual de 27,47€ durante el primer y el segundo año, y un coste anual de 34,95€ el tercer año. Elegimos el Plan Plus, ya que cubre los 4 dispositivos que tendremos en la empresa y nos acogimos a la suscripción de dos años, por eso los dos primeros años pagamos menos que el tercero. Véase en el anexo 4.
- Una cámara de frescos con suelo para mantener los productos en condiciones, con un coste de 4.086,50€, ya que el almacén no dispone de cámara propia. Véase en el anexo 5.
- Un transpaleta manual para poder manejar los productos dentro del almacén y cargarlos en la furgoneta de reparto, con un coste de 509€. Véase en el anexo 6.
- Una etiquetadora para poder enumerar los lotes. El número de lote se añadirá a su vez a las facturas de los clientes para llevar un control en caso de que algún lote estuviera en mal estado. Además, servirá para enumerar las fechas de consumo. Esta etiquetadora tiene un coste de 187€. Véase en el anexo 7.
- Mobiliario para la oficina, es decir, una mesa con un coste de 998€ y dos sillas con un coste de 80€ cada una. Lo que suma un total de 1.158€. Véase en el anexo 8.
- Equipos informáticos para desarrollar la actividad y almacenar los datos de la empresa y los clientes. En principio, utilizaremos los equipos informáticos personales de cada socio, es decir, nuestros dos MacBooks propios, un iPad propio, nuestros dos iPhones propios y un servidor PowerEdge R420 Xeon E5-2450 v2 2.50 GHz de segunda mano, que tiene un coste de 303,27€. En el segundo año, se realizará una inversión en comprar dos ordenadores Microsoft Surface Pro 8 y dos móviles Samsung Galaxy A54. Véase en el anexo 9.
- Tesorería por el valor de 12.189,26€ para realizar las compras de los productos a los proveedores, dicho valor está dividido en 6.000€ en efectivo y 6.189,26€ en bancos.

Para poder comenzar con la actividad, la empresa necesita financiación para poder solventar la compra de los materiales necesarios para el comienzo de la actividad, como la necesidad de tener un flujo de caja operativo.

Tras plantear el plan de inversión, se necesitará un mínimo de 19.500€ para iniciar la actividad empresarial. En este caso, se ha buscado la manera de recibir ayudas a través del Gobierno de Canarias o del Cabildo de Tenerife. Sin embargo, asumiendo la complejidad para acogerse a subvenciones que presentan las Administraciones Públicas y el desconocimiento del momento exacto de la disponibilidad del dinero, la decisión que se toma por parte de la empresa es la de obtener esta financiación propia y bancaria.

En primer lugar, como financiación propia, el capital social inicial aportado por los dos socios trabajadores es de 12.000€, es decir, aportarán 6.000€ cada uno.

En segundo lugar y para solventar la diferencia restante de la inversión, se solicitará al Banco Santander un préstamo bancario. El importe solicitado es de 7.500€, y lo devolveremos en un plazo total de 3 años, lo que supone una cuota mensual de 228,56€. Además, de tener una comisión de apertura del 1%, es decir, 75€, los intereses que pagaremos serán un 5,45% de TIN y 6,29% de TAE. Por lo tanto, el importe total adeudado asciende a 8.228,16€. Véase en el anexo 10.

Respecto a años siguientes, si planteamos pedir subvenciones para un crecimiento empresarial, como pueden ser los Innobonos, donde amortizamos aquellas inversiones tecnológicas que presente la empresa.

Otra de las opciones que plantea la empresa, en cuestión de un plazo máximo de seis meses desde el comienzo de la actividad, es el empleo de créditos ICO, en el caso de una necesidad de aumento de caja de la empresa o disponibilidad, para liquidación de posible endeudamiento.

9.2. Proyección de Ingresos y Gastos

Para que la empresa pueda ser viable, debemos tener claro que los ingresos deben ser mayores que los gastos que generamos. En el primer año de comienzo de actividad, es bastante complejo la obtención de grandes beneficios derivados de unos altos ingresos. Sabiendo que nuestro servicio es bastante competitivo en el mercado, tenemos en cuenta que una variable de ingresos elevada puede ser viable, pero todo esto depende de la correcta aceptación en el mercado tras el análisis planteado.

Los gastos son los siguientes:

- Los sueldos y salarios de los tres trabajadores ascienden a 4.684,96€ mensuales, lo que supone un gasto de 56.219,52€ el primer año. Este gasto aumenta un 3% los siguientes dos años, según las tablas salariales expuestas por el BOC, suponiendo 57.906,12€ en el 2024 y 59.643,24€ en el 2025.
- Un almacén en el que ubicar todos los productos y que será el centro de distribución, a la par que la oficina, ubicado en Guamasa-Los Baldíos, con un alquiler de 1.500€ al mes, lo que supone un desembolso de 18.000€ al año. La elección de este almacén en concreto se debe a que cumple con las características y las necesidades de la empresa, ya que dispone de oficina, muelle de carga con o sin plataforma elevadora y estanterías para almacenaje paletizada. Véase en el anexo 11.
- La creación de la página web por 900€ y la aplicación móvil por 6.000€ que se desembolsan en el mes de julio. A lo anterior, hay que sumarle 450€ mensuales por la contratación de la asesoría y un desembolso de 1.000€ a la agencia As Publicidad y Comunicación, S.L. por el desarrollo de la *whitelist* y *costumer affinity*. Por lo tanto, el primer año supone un gasto de 13.300€ y los dos siguientes de 5.400€.
- El renting de una furgoneta de reparto Citroen Berlingo Van Control, con un coste de 567€ mensuales durante 36 meses, es decir, 3 años, lo que supone un total anual de 6.804€. Véase en el anexo 12.
- Un total de 402€ anuales por la contratación del seguro. En cierto modo, deberíamos incluir un seguro para la merma de los productos, pero, como se plantea en las estrategias de la empresa, la venta de estos productos a punto de encontrarse en caducidad nos crea como ventaja una venta a casi precio

de compra, que a su vez genera la salida de dicha mercancía que se debería destinar a pérdidas.

- Las cuotas mensuales de 228,56€ del préstamo bancario, lo que supone 2.742,72€ anuales durante los tres primeros años y suma un total adeudado de 8.228,16€. Véase en el anexo 10.
- La publicidad y propaganda tiene una media de 30€ mensuales que pueden variar según los meses de actividad en los que queramos reforzar o disminuir dicha publicidad.
- Los suministros, es decir, el agua y la luz, suponen un gasto de 200€ mensuales, que equivalen a 2.400€ durante los tres primeros años.

Además de los gastos anteriormente nombrados, encontramos los gastos de aprovisionamiento para la compra de los productos agrícolas a nuestros proveedores.

Los precios de compra de algunos productos son muy bajos y de otros bastante elevados, lo que genera ciertos problemas a la hora de establecer un precio medio para cada producto. Por lo tanto, se ha realizado una estimación en comparativa con los precios de venta más elevados de Mercatenerife, donde intentamos que la diferencia y la rentabilidad sea superior al 60 o 70%, para poder hacer frente a los gastos logísticos y de actividad.

Para la obtención de los siguientes resultados, se han dividido los productos agrícolas en dos tipos: las frutas y las verduras, y la estimación de pedidos ha sido elaborada con un pedido medio de 5kg, teniendo en cuenta el consumo semanal, quincenal y mensual de nuestro cliente objetivo.

De modo que, siendo el precio medio de compra de 9,19€ y que compraremos un 1% más de lo que estimamos vender, los resultados anuales de compra son los siguientes:

Tabla 12. Resultados anuales de los aprovisionamientos.

| 2023 | 2024 | 2025 |
|------------------|-------------------|-------------------|
| 94.340,31 | 120.631,88 | 211.105,78 |
| 10.100 | 13.130 | 22.978 |
| 9,19 | 9,19 | 9,19 |

Fuente: Elaboración propia (2023).

A precio 1 de mayo, las frutas nos suponen un coste medio de 1,68€/kg y las verduras de 1,95€/kg.

Debido a la estacionalidad y producción de los productos, la estimación de ventas mensuales no es siempre la misma. Por lo tanto, preveamos un total de 10.000 unidades vendidas durante el primer año (cuando hablamos de unidades, hablamos de pedidos. Por lo tanto, una unidad equivale a un pedido). En el 2024, dicha cifra de venta aumentará un 30% más respecto al año anterior, y en el 2025, un 75%. De modo que, siendo el precio de venta medio de 18,75€, la previsión de ingresos para los tres primeros años es la siguiente:

Tabla 13. Resultados anuales de las ventas.

| 2023 | 2024 | 2025 |
|-------------------|-------------------|-------------------|
| 190.625,00 | 243.750,00 | 426.562,50 |
| 10.000 | 13.000 | 22.750 |
| 18,75 | 18,75 | 18,75 |

Fuente: Elaboración propia (2023).

Este resultado se debe a que el precio de venta medio de la fruta es de 3,70€ y de la verdura es de 3,36€.

Siguiendo la estacionalidad de los productos que vendemos y las tendencias de compra de los clientes, hemos estimado las siguientes cantidades de pedidos:

Tabla 14. Desglose mensual de pedidos.



| Desglose de pedidos mensuales | | | | | | | | | | | | |
|-------------------------------|--------|------------|---------|-----------|-----------|-------|---------|-------|-------|-------|-------|----------------|
| Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | |
| 631 | 631 | 758 | 631 | 758 | 884 | 758 | 758 | 884 | 1.010 | 1.136 | 1.263 | Compras |
| 625 | 625 | 750 | 625 | 750 | 875 | 750 | 750 | 875 | 1.000 | 1.125 | 1.250 | Ventas |

Fuente: Elaboración propia (2023).

Como podemos observar en el cuadro, hemos estimado una mayor compra de productos respecto a las ventas, debido a un aprovisionamiento de mercancía en caso de vender más productos algunos meses. Como se comentó anteriormente, las cantidades que se observan equivaldrían a pedidos de los clientes y no a la venta unitaria de los productos.

9.3. Análisis del Flujo de Caja

9.3.1. Cálculo del coste del capital

El WACC es el *Weighted Average Cost of Capital*, es decir, el coste medio ponderado de los recursos financieros del pasivo de la empresa. Para calcular el WACC, se debe calcular el coste de oportunidad de los fondos propios mediante el modelo CAPM, que es el *Capital Asset Pricing Model*.

Según la investigación de betas del profesor Damodaran de la Escuela de Negocios Stern de la Universidad de Nueva York, la beta del sector de distribución es de 0,94. A 3 años, como tipo de interés libre de riesgo, se tomará la rentabilidad del Bono del Estado que es de 3,441%, y la rentabilidad del Ibex 35 es de 12,19%.

Por lo tanto, el cálculo del CAPM es igual a 0,1166506, es decir, 11,66%.

Con una inversión inicial de 19.500€, un capital social de 12.000€, un préstamo bancario de 7.500€, un tipo de interés del 6,29% y un 25% de Impuesto sobre Sociedades, el WACC da un resultado de 0,08992921, es decir, 8,99%.

9.3.2. Análisis de viabilidad: VAN, TIR y Plazo de Recuperación

El VAN es el Valor Actual Neto, es la herramienta que mide la viabilidad económica de una empresa. El primer año, el flujo de caja es negativo (-15.233,98€)

y los dos siguientes positivos (9.518, 47€ y 77.344, 05€, respectivamente). Por lo tanto, el VAN es de 73.275, 81€, es decir, que el proyecto es rentable y viable, al ser los flujos de caja mayores a la inversión.

La TIR es la Tasa Interna de Rentabilidad, es el porcentaje de rentabilidad que obtenemos de una inversión. En este caso, la TIR es del 45%, es decir, que obtendremos un 45% de rentabilidad de la inversión inicial realizada.

El Plazo de Recuperación, es una herramienta que permite medir lo que tarda una empresa en recuperar la inversión inicial. Teniendo en cuenta que en el primer año el flujo de caja fue negativo (-15.233,98€) y los dos siguientes positivos (9.518, 47€ y 77.344, 05€, respectivamente), el Plazo de Recuperación es de 2,32601745, es decir, se tardará 2 años y 4 meses en recuperar la inversión inicial.

9.3.3. Análisis del punto de equilibrio: Umbral de rentabilidad

El Umbral de Rentabilidad es el punto en el que los ingresos y los gastos de una empresa se igualan, por lo que la empresa empezaría a obtener beneficios.

Para calcularlo se deben conocer los siguientes datos:

- Coste fijo total: es la suma de todos los costes fijos, lo que da un valor de 76.962,24€.
 - Sueldos y salarios = 56.219,52€
 - Alquiler = 18.000€
 - Servicios bancarios = 2.742,72€
- Precio de venta unitario: es la media de los precios de los dos tipos de productos que ofrecemos, lo que da un valor de 18,75€/pedido.
- Coste variable unitario: es el coste que varía en función de la producción, lo que da un valor de 0,276€/pedido.
 - Publicidad y propaganda = 360€
 - Suministros = 2.400€
 - Ventas (pedidos) = 10.000

- Margen de beneficio unitario: es la diferencia entre el precio de venta unitario y el coste variable unitario, obteniendo así el beneficio que nos proporcionaría cada pedido, es decir, 18,474€.

Por lo tanto, al dividir el coste fijo total entre el margen de beneficio unitario ($76.962,24/18,474 = 4.165,97597$), conocemos que se deberán realizar 4.165 pedidos para alcanzar el umbral de rentabilidad. Esto significa que a partir del pedido número 4.166, la empresa empezará a obtener 18,474€ de beneficio por pedido.

9.4. Estados financieros: Balance, PyG y Estado de flujos de efectivo previsional

Teniendo en cuenta que los estados financieros serán aquellos que nos faciliten los datos para conocer la salud financiera de la empresa, debemos tener en cuenta que existen una serie de herramientas analíticas que nos facilitarán el conocimiento de la necesidad de inversión o corrección de destino de ciertos activos.

En primer lugar, analizaremos el balance de la empresa, el cual cuadra para los tres años de actividad planteados. De modo que, el balance de situación de la empresa, a modo resumen, queda de la siguiente manera:

Tabla 15. Balance de la empresa.

| ACTIVO | 2023 | | 2024 | | 2025 | |
|---|------------------|----------------|------------------|----------------|-------------------|----------------|
| A) ACTIVO NO CORRIENTE (I + II + III + IV + V + VI) | 5.743,35 | 22,69% | 7.088,37 | 22,07% | 3.981,91 | 2,82% |
| B) ACTIVO CORRIENTE (I+II+III+IV+V+VI+VII) | 19.568,70 | 77,31% | 25.030,06 | 77,93% | 137.001,47 | 97,18% |
| TOTAL ACTIVO (A + B) | 25.312,05 | 100,00% | 32.118,42 | 100,00% | 140.983,37 | 100,00% |
| PATRIMONIO NETO Y PASIVO | 2023 | | 2024 | | 2025 | |
| A) PATRIMONIO NETO (A1+A2+A3) | (5.206,28) | -20,57% | 11.139,53 | 34,68% | 85.285,69 | 60,49% |
| B) PASIVO NO CORRIENTE (I + II + III + IV + V) | 2.658,37 | 10,50% | (0,00) | 0,00% | (0,00) | 0,00% |
| C) PASIVO CORRIENTE (I+II+III+IV+V+VI) | 27.859,96 | 110,07% | 20.978,89 | 65,32% | 55.697,69 | 39,51% |
| TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO (A+B+C) | 25.312,05 | 100,00% | 32.118,42 | 100,00% | 140.983,37 | 100,00% |

Fuente: Elaboración propia (2023).

Dicho balance refleja la situación económica y patrimonial de la empresa en los tres primeros años de actividad. Por lo tanto, podemos observar que la empresa



está compensada en cuanto a la inversión, gastos y compras realizará, debido a la financiación y las ventas que alcanzará.

En segundo lugar, analizaremos la cuenta de pérdidas y ganancias de la empresa, que queda de la siguiente manera:

Tabla 16. Cuenta de pérdidas y ganancias de la empresa.

| CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS | 2023 | | 2024 | | 2025 | |
|---|-------------|---------|--------------|---------|--------------|---------|
| 1 Importe neto de la cifra de negocios | 190.625,00 | 100,00% | 243.750,00 | 100,00% | 426.562,50 | 100,00% |
| 4 Aprovechamientos | (94.340,31) | -49,49% | (120.631,88) | -49,49% | (211.105,78) | -49,49% |
| 6 Gastos de personal | (73.085,38) | -38,34% | (75.277,96) | -30,88% | (77.536,21) | -18,18% |
| 7 Otros gastos de explotación | (44.168,72) | -23,17% | (36.268,72) | -14,88% | (36.268,72) | -8,50% |
| 8 Amortización del inmovilizado | (1.567,39) | -0,82% | (3.106,46) | -1,27% | (4.329,41) | -1,01% |
| A) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN (1+2+3+4+5+6+7+8+9+10+11) | (22.536,80) | -11,82% | 8.464,99 | 3,47% | 97.322,38 | 22,82% |
| 13 Gastos financieros | (404,91) | -0,21% | (253,09) | -0,10% | (91,44) | -0,02% |
| B) RESULTADO FINANCIERO (12+13+14+15+16) | (404,91) | -0,21% | (253,09) | -0,10% | (91,44) | -0,02% |
| C) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS (A+B) | (22.941,71) | -12,03% | 8.211,90 | 3,37% | 97.230,94 | 22,79% |
| 17 Impuesto sobre beneficios | 5.735,43 | 3,01% | (2.052,97) | -0,84% | (24.307,73) | -5,70% |
| D) RESULTADO DEL EJERCICIO (C+17) | (17.206,28) | -9,03% | 6.158,92 | | 72.923,20 | 17,10% |
| E) CASHFLOW ECONÓMICO (D + 8 +13) | -15.233,98 | | 9.518,47 | | 77.344,05 | |

Fuente: Elaboración propia (2023).

Se observa que las mayores pérdidas se generan en los costes de aprovisionamientos, debido a que, al ser productos ecológicos, de calidad y km0, el precio es elevado. Además, los ingresos obtenidos surgen únicamente de las ventas de los productos.

El primer año, obtenemos un flujo de caja negativo de -15.233,98€, aunque tengamos unas ventas de 190.625€, ya que hay que contar con la suma de la inversión más los gastos, lo que supone un año con mayores gastos respecto a las ventas. Sin embargo, a partir del segundo año, la empresa obtiene unos flujos de caja positivos, debido a que ya no contamos con los gastos de inversión, simplemente con los gastos fijos y variables (235.538,10€ y 329.331,56€, respectivamente) que en comparación con las ventas (243.750€ y 426.562,50€, respectivamente) son menores.

Además, se observa que el primer año el EBITDA es negativo, ya que los ingresos no superan los gastos, siendo no viable el proyecto durante el primer año. Sin embargo, se puede observar una mejoría en los dos siguientes años, siendo el EBITDA positivo, lo que supone que la empresa empieza a ser rentable, a nivel operativo, a partir del segundo año.

En cuanto a flujos económicos, la empresa posee unos flujos adecuados. La creación de capital va de la mano de un aumento de ventas, pero esto no puede ser demostrado hasta el momento de funcionamiento de la empresa, las previsiones no son malas, pero hasta el momento en el que la empresa no se encuentre en funcionamiento, no sabremos las cantidades correctas de esta.

9.5. Análisis económico-financiero

En cuanto a las finanzas de la empresa, aunque suene repetitivo, debemos de mencionar que es una empresa de nueva creación y que todos los datos que facilitamos son datos basados en previsiones e hipótesis que estiman tanto datos económicos como financieros de la empresa.

9.5.1. Análisis patrimonial

El patrimonio de la empresa se divide en dos: el capital social aportado por los socios trabajadores y la financiación bancaria externa solicitada al Banco Santander. Teniendo en cuenta que la inversión inicial para el desarrollo de la actividad de la empresa es de 19.500€, el capital social supone un 61,54% y el préstamo bancario un 38,46%. Por lo tanto, la empresa está mayormente financiada con financiación propia.

En el primer año de actividad, la aportación del capital social es de 12.000€, ya que es el año con una mayor inversión y gastos. Sin embargo, en los siguientes años se realizará una reducción de capital, ya que no es necesaria tanta financiación al empezar a obtener beneficios.

En cuanto al patrimonio de la empresa en años futuros, debemos tener en cuenta que los activos que posee la empresa se encuentran en crecimiento y la

gestión es de lo que depende que la salud patrimonial y financiera de la empresa se encuentre en un correcto estado.

9.5.2. Ratios

En cuanto a los ratios para analizar la empresa, hemos escogido los relacionados con la rentabilidad y autofinanciación:

Tabla 17. Ratios de rentabilidad y autofinanciación.

| | | 2023 | 2024 | 2025 |
|--|---|----------------|---------------|----------------|
| Rentabilidad y Autofinanciación | | | | |
| Rentabilidad Económica | (BAII / Activo) | -89,04% | 26,36% | 69,03% |
| Margén | (BAII / Ventas) | -11,82% | 3,47% | 22,82% |
| Rotación Activo | (Ventas / Activo) | 7,53 | 7,59 | 3,03 |
| Rentabilidad Financiera | (BDI / Patrimonio Neto) | 330,49% | 55,29% | 85,50% |
| Apalancamiento Financiero | (Activo / ((Patrimonio Neto x BAI) / BAII)) | -3,65 | 2,16 | 1,24 |
| Efecto Fiscal | (BDI / BAI) | 75,00% | 75,00% | 75,00% |
| Costes de la Deuda | (Gastos Financieros / Deuda Bancaria) | 7,85% | 9,52% | -109355138,85% |
| Flujo de Caja | | -18.773,67 | 3.052,47 | 68.593,80 |
| Flujo de Caja / Ventas | | -9,85% | 1,25% | 16,08% |

Fuente: Elaboración propia (2023).

Se observa que la rentabilidad de los fondos propios (ROE) es siempre positiva debido a la constante financiación propia por parte de los socios trabajadores. El primer año, el porcentaje es excesivamente alto debido al alto capital social, pero en los siguientes años disminuye, ya que la empresa está generando beneficios sin tanto capital social, lo que supone que la empresa es rentable financieramente.

En cuanto al rendimiento del activo (ROA), observamos que el primer año es negativo, ya que la empresa no obtuvo beneficios debido a la alta inversión en activo, lo que supone que los gastos y la inversión eran mayores que las ventas. En cambio, en los dos siguientes años se observa una clara mejora, convirtiéndose el ROA en positivo, lo que significa que parte del activo se financió con la deuda, causando un crecimiento en la rentabilidad financiera.

El rendimiento de las ventas o margen (ROS) al igual que el ROA, es negativo el primer año, por lo que la empresa necesitaría una estabilidad reduciendo los gastos o aumentando las ventas. Sin embargo, los dos siguientes años es positivo, lo que significa que la empresa necesitará realizar pocos gastos para obtener ingresos, mostrando el beneficio producido por cada venta.

9.6. Distribución de resultados

Siguiendo la política de la empresa, los dividendos recibidos serán únicamente destinados a la inversión de estos durante los tres primeros años, en el caso de recibirlos.

Otro de los planteamientos por parte de la empresa es que, en el momento en el que todas las deudas que esta posea queden solventadas y no exista una deuda mayor de diez mil euros, la empresa tendrá prohibido el reparto de beneficios a los socios.

En los tres primeros años los resultados tendrán tres destinos:

- Eliminar deuda ocasionada durante el primer año.
- Mejora de procesos y equipos de producción.
- Reinversión en mayor cantidad de stock y personal.

En el caso de que la empresa, no cumpla con las previsiones, sino que exista un aumento de forma positiva de las ventas, un 5% de la cifra de beneficios será la destinada a dividendos para los socios y el 95% será para solventar deudas e invertir de nuevo en la empresa.

Por lo tanto, se podría decir, de forma general, que, hasta el quinto año, los socios de la empresa no tendrán dividendos para su uso y disfrute, sino que se invertirá en el crecimiento de La Huertita.

9.7. Escenarios hipotéticos: Pesimista, Neutral y Optimista

En los tres hipotéticos casos, la inversión y la financiación será siempre la misma que en el plan financiero real de la empresa. Como los precios de los productos agrícolas varían mucho jugaremos con ese factor, y presentaremos tres escenarios variando los precios.

En el escenario pesimista, nos encontramos ante una variación en los precios de compra, que a su vez afectan a los precios de venta. Por lo tanto, tendremos menos ventas (7.000 pedidos) al ser los precios más elevados. Esto repercute en el VAN que es -24.018,32€, en la TIR que es -72% y en los flujos de caja que son negativos, siendo la empresa no viable económicamente y sin aportar ningún beneficio ni a corto ni a largo plazo. Aunque se observa una mejora con el paso de los años, ya que cada año se incrementan un poco las ventas, la empresa únicamente sería rentable económicamente a muy largo plazo.

En el escenario neutral, nos encontramos ante una mejora de precios de compra, ya que han mejorado las condiciones atmosféricas provocando una mayor producción. En este caso, las ventas se incrementan a 8.500 pedidos, lo que provoca que los dos primeros años el flujo de caja sea negativo. Aun así, el VAN se convierte positivo (12.190,65€), lo que significa que la empresa es viable económicamente, pero tiene una TIR negativa (25%), que implica que no se está obteniendo rentabilidad de la inversión inicial realizada.

En el escenario optimista, nos encontramos ante unos precios inmejorables de compra, debido al exceso de producción por las facilidades económicas y meteorológicas que han obtenido nuestros proveedores. En este caso, las ventas alcanzan una cifra de 12.500 pedidos, obteniendo unas buenas cifras en los flujos de caja (610,79€, 28.789,56€ y 82.975,25€), esto supone que, aunque el VAN es positivo y alto (108.220,93€) y una TIR positiva (88%). En poco más de un año, la empresa recuperaría el 100% de la inversión inicial desembolsada.

9.8. Análisis de sensibilidad

La Huertita tiene una sensibilidad económica en el proyecto bastante positiva, debido a que el estado de flujos es positivo frente al retorno de la inversión inicial que se debe realizar para desarrollar la actividad.

La empresa opera en un sector que financieramente suele estar endeudado, es por eso por lo que se decide realizar una financiación muy precisa para no generar grandes gastos financieros.

Durante el primer año de actividad de cualquier empresa, se suelen encontrar sus flujos negativos. En nuestro caso, sucede eso, aunque los dos años siguientes la empresa amortiza los gastos de creación de la actividad y puede generar un beneficio, que como se comenta anteriormente se invertirá en mejoras empresariales.

Una de las ventajas que posee el flujo monetario es el periodo de cobro y pago. Se cobra al contado, a excepción de casos muy excepcionales que no puedan asumir el cobro, y se paga a los proveedores a 60 días, a excepción de algún proveedor que prefiera otro periodo de pago. El volumen de pedidos es elevado, por lo que el desembolso económico y la operativa de caja tienen que estar igualmente disponibles.

Durante el primer año, el valor de la inversión supone pérdidas para la empresa, pero se compensa con el segundo año, obteniendo beneficios.

Teniendo en cuenta el aumento de las ventas y la cantidad de servicios prestados diariamente, la empresa prevé obtener unos elevados beneficios en el tercer año.

Una de las opciones que se plantean respecto al crecimiento de la empresa, es aumentar repartos con un segundo vehículo, que genera un considerable aumento de los beneficios obtenidos, explicando de ese modo la viabilidad del proyecto.

Como puntos fuertes a destacar del proyecto serían:

- Se encuentra en un mercado poco saturado, lo que puede generar bastante beneficio.
- Al cobrar de contado, siempre posee flujo de caja de efectivo para solventar problemas.

- La inversión inicial no es excesivamente elevada, ya que en el segundo año de actividad se obtiene un notable beneficio para invertir en mejoras.
- El endeudamiento de la empresa es bastante bajo respecto al sector.

10. SISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN

10.1. Seguimiento del presupuesto, costes y finanzas

Tabla 18. Seguimiento del presupuesto, costes y finanzas.

| VARIABLE | INDICADOR | RESPONSABLE | PLAZO DE REVISIÓN |
|----------|---------------------|-------------------------------|-------------------|
| Ventas | Estados financieros | Responsable Administración de | Mensual |
| Compras | Estados financieros | Responsable Administración de | Mensual |
| Gastos | Estados financieros | Responsable Administración de | Mensual |

Fuente: Elaboración propia (2023).

Las tres principales variables que debemos controlar para llevar un seguimiento del presupuesto y los costes, los encontraremos en los estados financieros y son: las ventas, las compras y los gastos. Estas tres variables son esenciales para desarrollar la actividad de la empresa, por eso, cada mes realizaremos un seguimiento de ellas para saber si la empresa está cumpliendo o no los objetivos implantados.

10.2. Seguimiento de objetivos comerciales

Al ser el primer año de creación, contempla una serie de objetivos comerciales adaptados a ese periodo, es por eso por lo que estos se plantean de manera que sean bastante medibles y alcanzables. Los objetivos son los siguientes:

- Objetivos cualitativos de la empresa:

Tabla 19. Seguimiento de los objetivos cualitativos.

| VARIABLE | INDICADOR | RESPONSABLE | PLAZO DE REVISIÓN |
|----------|-----------|-------------|-------------------|
|----------|-----------|-------------|-------------------|

| | | | |
|---|--|--|--|
| Crear una imagen de marca distintiva | A través de una encuesta al año, conoceremos la opinión de la gente. En el caso de ser valorados con más de cuatro estrellas y conseguir tres mil referencias, consideraremos ser una marca distintiva | El/la responsable será la persona encargada de la gestión Administrativa de la empresa | El plazo de seguimiento se realizará una vez al año, para una correcta extracción de los datos |
| Ofrecer nuestros productos a la totalidad de la población tinerfeña | Conseguir un mínimo de 50 pedidos en cada zona de la isla. En este caso, las zonas de la isla se denominan metropolitana, norte y sur | La persona encargada de la gestión de pedidos y reparto | Establecemos dos plazos de seguimiento: uno a los seis meses de actividad y el siguiente al finalizar el año |
| Crear un adecuado servicio de atención al cliente | Se valorará con una encuesta de satisfacción que se enviará tras finalizar cada pedido | La persona responsable de la administración | Se hará una valoración mensual para realizar una a final de año |
| Garantizar calidad en los productos y en el servicio. | Servicio: a través de encuestas de satisfacción Productos: a través de certificados expedidos por los agricultores, que serán los encargados | El responsable logístico de la empresa | Trimestralmente se realizan reuniones con los proveedores |
| Ofrecer productos acordes a la estación | Controlar a través de las estaciones si los productos corresponden a estas | El responsable de almacén | Anualmente, realizar una revisión de los productos vendidos y las estaciones de producción y venta de estos |
| Cartera de clientes fieles | Control de la cantidad de clientes que compren los productos de la empresa reiteradamente | Responsable de facturación | Cada seis meses realizar un análisis de los clientes de la empresa |
| Cambiar los hábitos de la población | Creando altas de clientes y fomentando la compra más continuada | Responsable de facturación y marketing | Se procede a hacer un análisis anualmente |
| Reconocimiento a los agricultores | Crear un portal en la página web donde puedan informarse de los agricultores. Se valorará la entrada a dicho enlace dentro de la página | Responsable administrativo | Anual |

Fuente: Elaboración propia (2023).

- Los objetivos cuantitativos son los siguientes:

Tabla 20. Seguimiento de los objetivos cuantitativos.

| VARIABLE | INDICADOR | RESPONSABLE | PLAZO DE REVISIÓN |
|---|--|----------------------------|-------------------|
| Cubrir coste de inicio de actividad | Haber superado el primer año el importe total de la deuda efectuada durante ese año | Responsable administrativo | Anual |
| Captar al menos 10.000 clientes recurrentes | Conseguir superar esa cifra o igualarla. Considerando compra recurrente haber realizado más de cinco pedidos en el año | Responsable facturación | Anual |
| Conseguir vender el 80% de los productos semanalmente | Gestión optimizada de compra a través de métodos FIFO y LIFO | Responsable de almacén | Semanal |
| Conseguir que 5.000 clientes fieles sean seguidores de las redes sociales | Consolidar los seguidores mensualmente con un mínimo de 415 seguidores mensuales. | Responsable administrativo | Mensual |
| Aumentar la población consumidora de productos agrícolas | Aumento de clientes, superando los pedidos estimados y las previsiones realizadas | Responsable administrativo | Anual |

Fuente: Elaboración propia (2023).

10.3. Control del equipo técnico

Dentro del equipo técnico, podríamos englobar una gran cantidad de variables relevantes en el desempeño de las actividades cotidianas que afecten directamente a la empresa. Sin embargo, la opción más acertada son tres grupos:

- Gestión administrativa: actividades como la facturación, el control de las redes sociales, gestión de los pedidos y una correcta comunicación con el almacén y la gestión logística.
- Gestión del almacén: la propia gestión del almacén y la búsqueda de la manera más eficiente de gestión.
- Gestión logística: las características de los repartos, la correcta gestión de ellos y el estado del producto en el momento de ser servido.

Tabla 21. Control del equipo técnico.

| VARIABLE | INDICADOR | RESPONSABLE | PLAZO DE REVISIÓN |
|----------------|---|------------------------------|-------------------|
| Administrativa | <ul style="list-style-type: none"> • Correcto uso de los programas informáticos • Eliminar todos los errores posibles • Control de errores en facturación de pedidos | Administrativo | Anual |
| Almacén | <ul style="list-style-type: none"> • Correcta carga de la mercancía • Comprobar que la mercancía recibida se encuentra en buen estado • Gestión adecuada dentro del almacén • Correcta higiene del personal y limpieza de las instalaciones | Mozo de almacén o repartidor | Anual |
| Logística | <ul style="list-style-type: none"> • Los vehículos en perfectas condiciones de uso • Eficiencia en la planificación de las rutas • Correcto estado de presentación de los pedidos y productos | Repartidor o mozo de almacén | Anual |

Fuente: Elaboración propia (2023).

La periodicidad de la comprobación de las variables mencionadas en el cuadro es anual. Por otro lado, se debe crear una hoja de gestión de dichas actividades para una gestión eficiente, en la que se evaluarán los compañeros de trabajo si se cumplen dichas aptitudes.

La hoja tendrá un carácter semanal que se recogerá en un libro electrónico mensualmente para una evaluación anual. A través del programa de gestión de la empresa, si en tres meses no se cumplen con los indicadores, se mostrará una alarma para tomar medidas al respecto.

10.4. Control de los recursos humanos

Tabla 22. Control de los recursos humanos.

| VARIABLE | INDICADOR | RESPONSABLE | PLAZO DE REVISIÓN |
|---|-------------------------|---------------------------------|-------------------|
| Implantar unas acciones que llevar a cabo | Objetivos de la empresa | Responsable de Recursos Humanos | Mensual |

| | | | |
|--|----------------------|---------------------------------|---------|
| Observar la ejecución de los trabajadores en sus labores | Feedback de clientes | Responsable de Recursos Humanos | Mensual |
| Comparar los resultados obtenidos con años anteriores | Estados financieros | Responsable de Recursos Humanos | Mensual |

Fuente: Elaboración propia (2023).

A la hora de llevar un control sobre los trabajadores, nos guiaremos de tres variables que el responsable de Recursos Humanos debe controlar mensualmente. De este modo, controlaremos si los trabajadores llevan a cabo sus labores y si estas están siendo beneficiadoras para la empresa.

10.5. Sistema de calidad

Poseer un buen sistema de calidad donde se puedan controlar las variables y ayude a corroborar la gestión de la empresa y la veracidad de los productos ofertados y de las promociones, es de vital importancia.

En La Huertita existen variables que repercuten directamente dentro del sistema de calidad de la empresa:

- La gestión de productos y materiales para el desarrollo de la actividad con los proveedores.
- Los productos que vende la empresa.
- La gestión logística de los repartos.
- La eficiencia en la gestión de pedidos y servicio postventa de la empresa.

Tabla 23. Sistema de calidad.

| VARIABLE | INDICADOR | BAREMO | RESPONSABLE | PLAZO DE REVISIÓN |
|--------------------------------|---|---|------------------------|-------------------|
| Gestión con los proveedores | Los productos deben ser de calidad | No se deben superar más de diez productos que no estén certificados | Administrativo | Anual |
| Productos que vende la empresa | Los productos se encuentren en mal estado | No puede venderse más de 200 productos al año en un estado desfavorable | Responsable de Almacén | Anual |

| | | | | |
|-------------------------------|---------------------------------------|---|-----------------------|-------|
| Gestión logística de repartos | Repartos que no se efectúan | No se debe superar los 20 repartos no efectuados en un año | Responsable logístico | Anual |
| Gestión servicio postventa | Obtener más de 50 críticas favorables | No encontrarse por debajo de las 50 críticas favorables en las encuestas realizadas | Administrativo | Anual |

11. PLAN DE ACCIÓN

11.1. Principales fases del proyecto

Este proyecto tiene un desarrollo estimado de cuatro meses, que se dividen en varias fases:

- La idea de negocio: En primer lugar, definimos en profundidad el proyecto que queríamos llevar a cabo, una empresa distribuidora online de productos agrícolas, dándole una gran importancia a los siguientes dos factores:
 - Productos: La Huertita se caracteriza, principalmente, por ofrecer productos de calidad, ecológicos y de km0 a un precio asumible. Ofrece dos tipos de productos (verduras y frutas) con dos características diferentes (básicos y de temporada). Por lo tanto, es importante realizar la búsqueda adecuada de los pequeños agricultores que serían los proveedores.
 - Packaging: La empresa está muy concienciada con el medio ambiente y por eso el *packaging* de los productos es reutilizable.
- La página web y aplicación móvil: La segunda fase se basa en desarrollar y diseñar los canales de venta, es decir, una página web y una aplicación móvil *e-commerce*, pero que también ofrezca información sobre la empresa, los productos y los proveedores.
- Las redes sociales: En tercer lugar, crear todos los perfiles de redes sociales, a través de los cuales ganaremos varios clientes, llamando su atención de dos maneras diferentes:
 - Descuentos: Ofreciéndoles un primer descuento atractivo conseguimos que los que nos conocen se conviertan en nuestros clientes. Tras que

sean clientes fieles, seguiremos ofreciendo otros descuentos menos atractivos en días especiales para que sigan confiando en la empresa.

- Sorteos: También realizaremos sorteos atractivos que llamen la atención de nuestros actuales clientes y, a su vez, ganar seguidores nuevos, ya que los que quieran participar en el sorteo deberán compartir una imagen que nos dará a conocer entre el entorno de nuestros clientes. En principio, el ganador del sorteo solo será una persona, por lo que ofreceremos un código de descuento a todos los que participaron para conseguir nuevos clientes, que ya son seguidores, y mantener los actuales.
- Las campañas y estrategias de marketing: La cuarta fase consta en definir adecuadamente las campañas y estrategias de marketing que queremos llevar a cabo, las realizaremos para ganar notoriedad de marca. Llevaremos varias campañas y estrategias diferentes, ya que los medios y canales en las que las vamos a llevar a cabo son bastante diferentes entre sí.
- La recepción del cliente: Por último, tras atraer la atención del cliente, realizará su compra, a través del canal que prefiera, y la recibirá entre 24 y 48 horas, después de haberla realizado, en su domicilio.

11.2. Plan de trabajo: Definición de tareas / actividades a llevar a cabo en el proyecto

- Mes de mayo:

Tabla 24. Tareas del mes de mayo.

| Tareas | Descripción | Resultados |
|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ● Desarrollo de la página web ● Desarrollo de la aplicación móvil ● Formalizar información relevante a la empresa | <p>Se procederá a la creación tanto de la página web como de la aplicación de tal manera que se puedan anidar las redes sociales de la misma y poder comenzar con la promoción.</p> <p>Por otro lado se plantea la búsqueda de información referente a precio de productos y costes que pueda tener la empresa para implementarlas en el plan financiero y comprobar la viabilidad.</p> | <p>Se debe efectuar correctamente lo planteado.</p> <p>Tendremos a disposición los precios y cifras de mayor relevancia para la actividad diaria de la empresa.</p> |

Fuente: Elaboración propia (2023).

- Mes de junio:

Tabla 25. Tareas del mes de junio.

| Tareas | Descripción | Resultados |
|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Presentación por parte de la persona externa encargada en el desarrollo de la página web y aplicación móvil • Arreglo por parte de esa persona externa las modificaciones pertinentes por parte de la empresa en los productos • Nos incorporamos en la nave y damos comienzo a la adaptación del almacén conjunto con la creación del sistema de reparto • Nuestra empresa comienza a hacer promoción en las redes sociales | <p>Se plantea el traslado a las futuras oficinas de la empresa donde se llevará a cabo la actividad, dentro de esta actividad se acondicionarán las instalaciones para su uso.</p> <p>Crear las redes sociales y comenzar a hacer promoción.</p> | <p>Al comenzar las actividades primarias como un correcto conocimiento del almacén, la gestión de la nave y la incorporación a esta, la empresa será capaz de gestionar correctamente el comienzo de una manera más cómoda.</p> <p>Al comenzar en las redes sociales somos mayormente visitados y conocidos dentro de la isla.</p> |

Fuente: Elaboración propia (2023).

- Mes de julio:

Tabla 26. Tareas del mes de julio.

| Tareas | Descripción | Resultados |
|--|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Comienzo de las campañas de promoción • Seguimiento de los primeros pedidos y actividad | <p>Se dará comienzo con las campañas en Meta.</p> <p>A mitad de mes, se realizará una reunión interna para comprobar las campañas y realizar correcciones.</p> <p>Con el comienzo de las campañas promocionales la intención es generar la mayor cantidad de pedidos posibles.</p> <p>Cuando hablamos de seguimiento, hablamos de seguimiento a los proveedores y la creación de alianzas con nuevos proveedores.</p> | <p>Comprobar la eficacia de las campañas planteadas y la corrección en el caso de no conseguir los objetivos.</p> <p>Retención de clientes considerados público objetivo y la compra de productos por parte de estos.</p> <p>Creando nuevas relaciones con proveedores, creamos una mayor red dentro de la empresa y más consolidada.</p> |

Fuente: Elaboración propia (2023).

- Mes de agosto:

Tabla 27. Tareas del mes de agosto.

| Tareas | Descripción | Resultados |
|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Se realiza el primer sorteo • Campañas en LinkedIn | <p>Se formaliza el sorteo planteado dentro del plan de marketing.</p> | <p>Nos facilita, a través de las reuniones, la obtención de los</p> |

| | | |
|--|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Reunión de gestión comercial | <p>Se programa la nueva campaña en LinkedIn y se comprueba su veracidad.</p> <p>Se plantea una reunión comercial para poder comprobar el estado de las ventas y costos con los proveedores.</p> | <p>datos para gestionar eficientemente, en el caso necesario de corregir.</p> |
|--|---|---|

Fuente: Elaboración propia (2023).

Únicamente se presentan dichos meses debido a que son los meses más complicados, pues en los siguientes se mantienen las promociones estratégicas hasta navidades, donde se crearán unas nuevas estrategias de la empresa adecuada a los productos de navidad.

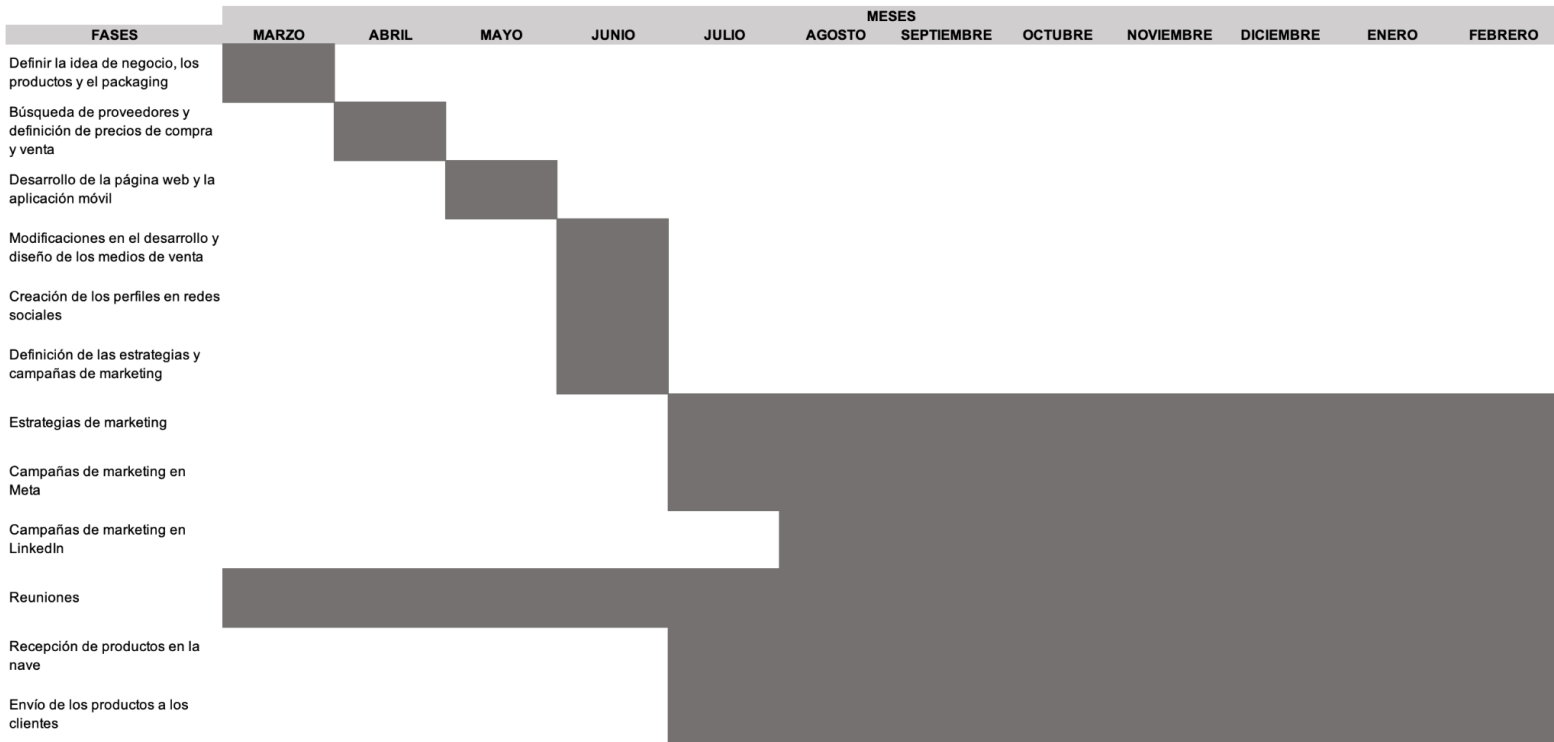
Durante el mes de mayo, la empresa se encargará de instalarse y recibir los primeros pedidos para poder contar con previsiones en junio y julio, tener la cámara para frescos lista y la gestión del almacén ordenada.

Hasta las navidades, la estrategia y cronología de la empresa se centrará en conseguir el mayor número de ventas posibles y que los clientes estén satisfechos con la atención por parte de la empresa y los productos.

En el comienzo de las navidades, en el mes de noviembre, se crearán nuevas campañas promocionales para aumentar ventas.

11.3. Cronograma de acciones: Diagrama de Gantt

Tabla 28. Diagrama de Gantt.



Fuente: Elaboración propia (2023).

11.4. Diagrama de Pert

Las actividades que tendremos en cuenta para poder desarrollar el diagrama de Pert serán las siguientes:

- Estrategias en Meta.
- Estrategias comerciales mensuales.
- Compras y aprovisionamientos.
- Concurso de verano.

Tabla 29. Diagrama de Pert



| Nº | FASES | INICIO | FINAL | DURACIÓN | PROCEDENCIA | MESES | | | | | | | | | | | | |
|----|---|--------|--------|----------|-------------|-------|-------|------|-------|-------|--------|------------|---------|-----------|-----------|-------|---------|---|
| | | | | | | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO | AGOSTO | SEPTIEMBRE | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE | ENERO | FEBRERO | |
| A | Definir la idea de negocio, los productos y el packaging | mar-23 | mar-23 | 0 | n/a | ● | | | | | | | | | | | | |
| B | Búsqueda de proveedores y definición de precios de compra y venta | abr-23 | abr-23 | 0 | B | | ● | | | | | | | | | | | |
| C | Desarrollo de la página web y la aplicación móvil | may-23 | may-23 | 0 | A Y B | | | ● | | | | | | | | | | |
| D | Modificaciones en el desarrollo y diseño de los medios de venta | jun-23 | jun-23 | 0 | A,B,C | | | | ● | | | | | | | | | |
| E | Creación de los perfiles en redes sociales | jun-23 | jun-23 | 0 | A,B,C,D | | | | ● | | | | | | | | | |
| F | Definición de las estrategias y campañas de marketing | jun-23 | jun-23 | 0 | D | | | | ● | | | | | | | | | |
| G | Estrategias de marketing | jul-23 | feb-24 | 215 | D | | | | ● | → 9 | | | | | | | ● | |
| H | Campañas de marketing en Meta | jul-23 | feb-24 | 215 | D Y E | | | | ● | → 9 | | | | | | | ● | |
| I | Campañas de marketing en LinkedIn | ago-23 | feb-24 | 184 | A,B,C,D,E,F | | | | | | ● | → 7 | | | | | ● | |
| J | Reuniones | mar-23 | feb-24 | 337 | n/a | ● | → 9 | | | | | | | | | | | ● |
| K | Recepción de productos en la nave | jul-23 | feb-24 | 215 | A | | | | | ● | → 9 | | | | | | ● | |
| L | Envío de los productos a los clientes | jul-23 | feb-24 | 215 | A,B | | | | | ● | → 9 | | | | | | ● | |

Fuente: Elaboración propia (2023).

12. CONCLUSIONES

En conclusión, La Huertita es una distribuidora online de productos agrícolas ecológicos, de calidad y km0. Es una empresa concienciada con el medio ambiente, y así se aprecia en el *packaging* de sus productos y sus campañas y estrategias de marketing.

Este proyecto nace con el fin de ayudar a los pequeños agricultores locales de la isla de Tenerife, que cada vez son menos. Además de facilitarle las compras a los consumidores, ofreciéndoles productos de calidad, sin ser engañados, y con la facilidad de ser un servicio a domicilio. Es una empresa completamente transparente, tanto con sus clientes como con sus proveedores, por lo que un factor importante es que los clientes conozcan a la perfección la procedencia de los productos que van a consumir.

Tras la pandemia del Covid-19, el auge del servicio a domicilio ha reinventado la forma de comprar de la población. Observamos que hay servicio a domicilio en la

hostelería, en los supermercados, en tiendas de ropa, ..., y ahora también lo habrá en el sector agrícola, ofreciendo a los habitantes locales productos de su tierra.

A la hora de desarrollar el proyecto, nos encontramos con varias dificultades, ya que al ser productos alimenticios deben disponer de muchos certificados de calidad, trazabilidad, ... Además de la desaparición de terrenos cultivables, debido a las dificultades económicas por las que están pasando los pequeños agricultores con el aumento de los precios.

13. BIBLIOGRAFÍA

BEKANT. (s.f.). IKEA Tenerife. <https://www.islas.ikea.es/tenerife/es/pd/bekant-combinacion-escritorio-320x220cm-patas-regulables-negro-spr-89282614>

BOC - 2023/2. Martes 3 de enero de 2023 - 40. (s. f.-b).
<http://www.gobiernodecanarias.org/boc/2023/002/005.html>

Canarias recuperó el pasado año el 60% del PIB turístico... (s.f.).
<https://www3.gobiernodecanarias.org/noticias/canarias-recupero-el-pasado-ano-el-60-del-pib-turistico-y-anticipa-que-consolidara-la-recuperacion-en-2022/>

Coutinho, V. (2021). Objetivos de la mercadotecnia que debes de conocer.
Rock Content - ES. <https://rockcontent.com/es/blog/objetivos-de-la-mercadotecnia/>



De Análisis Bankinter, D. (s.f.). Previsión del PIB para España para 2023 y 2024 (actualizado). *Bankinter.*

<https://www.bankinter.com/blog/economia/previsiones-pib-espana>

De La Cigoña, J. R. F. (2023). Contabilizando la amortización de los equipos informáticos: Pasos a seguir. *Sage Advice España.*

<https://www.sage.com/es-es/blog/contabilizando-la-amortizacion-de-los-equipos-informaticos-pasos-a-seguir/>

De Manuel Écija, J. (2022, 26 octubre). El <<megaproyecto>> para llevar la alta tecnología a la industria agrícola de España. *elperiodicodeespaña.*

<https://www.epe.es/es/activos/20221026/megaproyecto-alta-tecnologia-industria-agraria-77700970>

Desempleo de España 2023. (s.f.). *Datosmacro.com.*

<https://datosmacro.expansion.com/paro/espana>

Díaz, V.M.O./J. (2020, 5 febrero). Los super venden solo el 7% de la producción agraria española. *EXPANSION.*

<https://www.expansion.com/economia/2020/02/06/5e3b3d9ee5fdeaa84b8b45fc.html>

El ciclo vital de las cámaras de maduración es de 12-15 años. (s.f.).

<https://www.freshplaza.es/article/3103295/el-ciclo-vital-de-las-camaras-de-maduracion-es-de-12-15->

[anos/#:~:text=Si%20el%20mantenimiento%20es%20el,siempre%20ca
mbiantes%20c%C3%B3digos%20sobre%20refrigerantes.](#)

El gasto en productos ecológicos en España se incrementa un 7 % con respecto al año anterior. (s. f.).

<https://www.mapa.gob.es/es/prensa/ultimas-noticias/el-gasto-en-productos-ecol%C3%B3gicos-en-espa%C3%B1a-se-incrementa-un-7--con-respecto-al-a%C3%B1o-anterior-/tcm:30-583763>

España, C. (2020, 14 agosto). *Cuál es la Vida Útil de un Coche / Carglass. Blog del Experto en Reparaciones y Sustituciones de Lunas. / Carglass®.*

<https://www.carglass.es/blog/conduce-seguro/cual-es-la-vida-util-coche/#:~:text=Se%20estima%20que%20los%20coches,uno%2C%20su%20uso%20y%20condiciones.>

Etiquetadora meto classic m. (s. f.). etimac.tienda-online.com.

https://etimac.tienda-online.com/etiquetadora-meto-classic-m_p1592731.htm

FUNCAS- Fundación de las Cajas de Ahorros. (2023, 18 enero). *Panel de previsiones de la economía Española ENERO 2023 - FUNCAS.* Funcas.

<https://www.funcas.es/textointegro/panel-de-previsiones-de-la-economia-espanolaenero-2023/>

Garrigues. (s.f.). Publicidad en el BOE la reforma que reduce de 3.000 a 1 euro el capital mínimo para construir una sociedad de responsabilidad limitada. *Garrigues.*

https://www.garrigues.com/es_ES/noticia/publicada-boe-reforma-reduce-3000-euros-1-euro-capital-minimo-constituir-sociedad

González, J. (2021). Precio por hacer publicidad en Instagram Ads [España, 2021]. *Agencia SEO Barcelona / Posicionamiento Web por Adrenalina.*

<https://www.adrenalina.es/precio-publicidad-instagram-ads/>

González,R. (2023). Descubre cuáles serán las tendencias tecnológicas para 2023. *Sage Advice España.*

<https://www.sage.com/es-es/blog/descubre-cuales-seran-las-tendencias-tecnologicas/>

Gutiérrez, J. (2021b, abril 16). El alza de la demanda y la ‘política verde’ riegan el campo isleño de producción ecológica. *La Provincia - Diario de Las Palmas.*

<https://www.laprovincia.es/economia/2021/04/16/alza-demanda-politica-verde-riegan-48405308.html>

Hernández, I. A. (2020, 18 octubre). El agricultor canario se queda con menos de la mitad del precio final de sus productos frescos. *elDiario.es.*

https://www.eldiario.es/canariasahora/agricola/agricultura/agricultor-canario-queda-mitad-precio-final-productos-frescos_1_6297524.html

Hiperdino comercializa al año más de 30.000 toneladas de productos locales en todas las islas | Dinosol. (s. f.). <https://www.dinosol.es/hiperdino-comercializa-al-ano-mas-de-30-000-toneladas-de-productos-locales-en-todas-las-islas/>

idealista.com. (s.f.). *Alquiler de nave en padre anchieta, Guamasa-Los Baldíos, San Cristóbal de La Laguna, idealista. <https://www.idealista.com/inmueble/92046067/>*

Índices/ BME Bolsas y Mercados Españoles. (s.f.). Copyright © BME 2023. <https://www.bolsasymercados.es/esp/Sobre-BME/Indices#:~:text=12%25%20Fin.&text=IBEX%2035%C2%AE%20Vol.,-15%25%20Fin>

INE - Instituto Nacional de Estadística. (s.f.-a). *INEbase / Agricultura y medio ambiente / Agricultura / Censo Agrario / Últimos datos. INE. https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176851&menu=ultiDatos&idp=1254735727106*

INE- Instituto Nacional de Estadística. (s.f.-b). *Renta por persona y unidad de consumo por comunidades autónomas (9947). INE. <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=9947>*

INE- Instituto Nacional de Estadística. (s.f.). *INEbase / Ciencia y tecnología / Investigación y desarrollo / Estadística sobre actividades I+D / Últimos*

datos.

INE.

https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176754&menu=ultiDatos&idp=1254735576669

Infoautonomos. (2022, 1 diciembre). *Sociedad Limitada: definición, características y ventajas*. <https://www.infoautonomos.com/tipos-de-sociedades/sociedad-limitada-caracteristicas-ventajas/>

JetComputer. (s.f.). *POWEREDGE R420 Xeon E5 - 2450 V2 2.50 GHz*. <https://www.jetcomputer.net/servidores-dell-poweredge-r420-edger42001>

JUNGHEINRICH Transpaleta manual AM 20, longitud de horquilla 1.150 mm / Jungheinrich PROFISHOP. (s.f.). <https://www.jungheinrich-profishop.es/Jungheinrich-Transpaleta-manual-AM-20-longitud-de-horquilla-1150-mm-98948-197092/?categoryId=57053-es-es>

JYSK. (2023, 25 mayo). *Silla de oficina BILLUM negro*. / JYSK. <https://jysk.es/oficina/sillas-de-oficina/silla-de-oficina-billum-negro>

La Política Agraria Común 2023-2027 y el Plan Estratégico. (s.f.). <https://www.mapa.gob.es/es/pac/post-2020/default.aspx>

Larrañeta, A. (2020, 18 febrero). Consumidor busca agricultor para comprar comida a un precio justo. *www.20minutos.es – Últimas Noticias*.

<https://www.20minutos.es/noticia/4143099/0/los-canales-cortos-de-consumo-ccc-o-como-pueden-los-consumidores-apoyar-a->

Las exportaciones agroalimentarias españolas en 2018 mantienen su tendencia al alza alcanzando los 50.349 millones de euros. (s. f.-b).

<https://www.mapa.gob.es/es/prensa/ultimas-noticias/las-exportaciones-agroalimentarias-españolas-en-2018-mantienen-su-tendencia-al-alza-alcanzando-los-50.349-millones-de-euros-/tcm:30-511617>

Llorsa Carretillas. (2023). Vida útil de una carretilla elevadora: Todo lo que necesitas saber. LLORSA. <https://www.llorsa.com/blog/vida-util-de-una-carretilla-elevadora-todo-lo-que-necesitas-saber/>

López, E.G. (2023, 2 marzo). La rentabilidad de los bonos alcanza el 3,4%. *finanzas.com*. <https://www.finanzas.com/renta-fija/tesoro-ofrece-interes-34-bonos-a-3-anos.html#:~:text=El%20Tesoro%20P%C3%BAblico%20remunera%20los,a%C3%B1os%20con%20un%203%2C77%25>

Márquez, M. (2021). ¿Cuánto cuesta la publicidad en LinkedIn? Precio y presupuesto explicado paso a paso. *Marketing and Web*. <https://www.marketingandweb.es/marketing/redes-sociales/precio-publicidad-linkedin/>



McAfee Total Protection / Beyond Antivirus. (s.f.). McAfee.

https://www.mcafee.com/consumer/es-es/landing-page/direct/sem/mtp-family/desktop/brand-ad.html?csrc=google&csrc12=brand&cctype=%5BES-ES%5D%5BSearch%5D%5BPMAX%5DMcAfee&ccstype=&ccoel2=sem&affid=1491&culture=ES-ES&utm_source=google&utm_medium=paidsearch&utm_campaign=es-shopping:Smart&utm_content=TotalProtection&utm_term=&gclid=Cj0KCQjwla-hBhD7ARIsAM9tQKt84GqU9QTMQ21kFWolx9kix7sA2QcSpnStrr2MkPxxgLAT7cUYbmh8aAgFBEALw_wcB

Méndez, J. D. (2021, 2 mayo). El campo de Tenerife ha perdido más de 7.000 hectáreas en los últimos doce años. *eldia.es*.

<https://www.eldia.es/tenerife/2021/05/02/campo-tinerfeno-perdido-7-000-50335757.html>

PIB de España - Producto Interior Bruto 2023. (s.f.). Datosmacro.com.

<https://datosmacro.expansion.com/pib/espana>

Porras, M. (2022). Cuánto cuesta una App móvil y cómo desarrollarla. Precio y tipos. *Aulacm*. <https://aulacm.com/precio-desarrollar-app-aplicacion-movil/>

Presentación del Modelo 420 - Impuesto General Indirecto Canario - Régimen General - Autoliquidación Trimestral - Sede electrónica del Gobierno de Canarias. (s.f.).

<https://sede.gobiernodecanarias.org/sede/tramites/4015>

Presentación del modelo 425 - Impuesto General Indirecto Canario - Declaración resumen anual - Sede electrónica del Gobierno de Canarias. (s.f.).

<https://sede.gobiernodecanarias.org/sede/tramites/4018#:~:text=La%20declaraci%C3%B3n%20resumen%20anual%20del,los%20largo%20del%20a%C3%B1o%20natural.>

Programa Comunitario de Apoyo a las Producciones Agrícolas de Canarias (POSEI). (s.f.).

<https://www.gobiernodecanarias.org/agp/viceconsejeria/temas/posei/>

Pyt. (2022, 16 junio). Además del Plátano de Canarias ¿Qué otras frutas y verduras comercializa La FAST?. *La Fast.* <https://lafast.org/platano-canarias-y-otros-cultivos-fast/>

Respuestas a las FAQ - Igualdad en la Empresa - Ministerio de Igualdad. (s.f.).

<https://www.igualdadenlaempresa.es/faq/respuestas.htm>

Rodríguez, Á. (2023b). ¿Cuánto cuesta crear una sociedad limitada? *Blog - Billin.* <https://www.billin.net/blog/cuanto-cuesta-crear-sl/>

Seguridad Social: Cotización / Recaudación de Trabajadores. (s. f.).

<https://www.seg-social.es/wps/portal/wss/internet/Trabajadores/CotizacionRecaudacionTrabajadores/36537#36538>

Sistema político-Organización del Estado español-Administración Pública y Estado-Punto de Acceso General. (s.f.).

https://administracion.gob.es/pag_Home/espanaAdmon/comoSeOrganizaEstado/SistemaPolitico.html

Subvenciones destinadas a apoyar las inversiones en transformación, comercialización y/o desarrollo de productos agrícolas - Sede electrónica del Gobierno de Canarias. (s.f.).

<https://sede.gobiernodecanarias.org/sede/tramites/4151>

Subvenciones por renovación de compromisos, destinadas al mantenimiento de prácticas y métodos de agricultura ecológica - Sede electrónica del Gobierno de Canarias. (s.f.).

<https://sede.gobiernodecanarias.org/sede/tramites/4968>

Tecnio, R. (2022). ¿Cuánto debo de limpiar mi PC? R2 *Tecnio*.

<https://www.r2tecno.com/blog/cada-cuanto-debo-limpiar-mi-pc/>



Tiendamascold - Tienda online de suministro para cámaras frigoríficas y Hostelería. (2022, 9 agosto). *Cámara de frescos. Aislamiento 85mm - Tiendamascold.com.* Tiendamascold.com.

<https://www.tiendamascold.com/producto/camara-frescos-2/>

Tipos de base de datos. (s.f.). Intelequia. <https://intelequia.com/blog/post/tipos-de-base-de-datos>

Tipos de Interés de los Bancos Centrales 2023. (s.f.). Datosmacro.com. <https://datosmacro.expansion.com/tipo-interes>

Total Renting. (2023, 18 mayo). *Renting CITROEN Berlingo Van Control - 405€+iva - Precios con todo incluido.* <https://totalrenting.es/citroen-berlingo-van-control/>

Vida útil de los activos fijos o depreciables / Gerencie.com. (s.f.). <https://www.gerencie.com/vida-util-de-los-activos-fijos.html>

ANEXOS

ANEXO 1. ESCRITURA DE CONSTITUCIÓN

ESCRITURA DE CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA DENOMINADA “La Huertita Distribución, S.L.”.

En Santa Cruz de Tenerife, a XXX de XXX de dos mil veintitrés.

Ante mí, **XXX**, Notario del Ilustre Colegio de las Islas Canarias.



COMPARECEN:

DON ÁNGEL, mayor de edad, empleado, con domicilio en X.

DOÑA PAULA, mayor de edad, empleada, con domicilio en X.

Todos los comparecientes son de nacionalidad española.

Intervienen en su propio nombre y derecho.

Tienen, a mi juicio, la capacidad y legitimación necesarias para formalizar la presente escritura de **CONSTITUCIÓN DE SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA**, y al efecto,

OTORGAN:

PRIMERO.- Los señores comparecientes constituyen una Sociedad de Responsabilidad Limitada con la denominación de “**La Huertita Distribución, S.L.**”, con domicilio en XXX, Santa Cruz de Tenerife, España, que se registrará por el siguiente orden de fuentes: 1o.- Por las disposiciones legales imperativas; 2o.- Por los Estatutos que se incorporan a esta matriz; y 3o.- Por las demás disposiciones legales aplicables.

Los Estatutos se hallan contenidos en 6 folios escritos firmados por los comparecientes al final del último, que me entregan y dejo unidos a esta matriz, para formar parte de ella.

SEGUNDO.- El capital social es de **TRES MIL EUROS (3.000 Euros)**, dividido en **DOS** participaciones sociales, de **MILQUINIENTOS EUROS (1.500 Euros)** de valor nominal cada una, numeradas correlativamente del **1** al **2**, ambos inclusive, que son íntegramente suscritas y desembolsadas por los socios fundadores, de la siguiente forma:

1.- Don Ángel, suscribe 1 participación, número 1, por su valor nominal de MILQUINIENTOS EUROS (1.500 Euros).

2.- Doña Paula, suscribe 1 participación, número 2, por su valor nominal de MILQUINIENTOS EUROS (1.500 Euros).

Los suscriptores han desembolsado, en metálico, el importe de las participaciones suscritas, lo que acreditan con certificación X del depósito de las correspondientes cantidades, que me entregan e incorporo a esta matriz.



TERCERO.- Nombran a **Don Ángel y Doña Paula, Administradores Colegiados** de la Sociedad, a quienes se atribuye la administración y representación de aquélla, con todas las facultades que le corresponden conforme a la Ley y los Estatutos de la Sociedad, de entre ellas, **Doña Paula** estará dotada de poderes que le otorgarán la potestad de abrir cuentas en entidades de crédito, contratar trabajadores, firmar contratos en nombre de la sociedad y otras facultades similares; pero sin que pueda obligar a la sociedad en operaciones de un importe superior, cada una de ellas, a MILQUINIENTOS EUROS (1.500 Euros).

Don Ángel y Doña Paula, presentes, aceptan el nombramiento.

CUARTO.- Para el período comprendido entre este acto y el de la inscripción de la Sociedad en el Registro Mercantil, se establecen las siguientes normas:

- 1) El Órgano de Administración podrá ejercitar todas sus facultades de administración y representación y conferir apoderamientos con igual alcance.
- 2) La Junta General podrá adoptar acuerdos, dentro de su competencia, para la realización de actos durante dicho período.

QUINTO.- Se prohíbe ocupar o ejercer cargos en la Sociedad a las personas declaradas incompatibles de conformidad con la legislación vigente.

Aseguran los nombrados para cargo en esta escritura que no están incurso en incompatibilidad legal alguna.

SEXTO.- Acreditan que la Sociedad puede ostentar el nombre expresado con la oportuna certificación del Registro Mercantil Central, que me entregan y dejo incorporada a esta matriz.

SÉPTIMO.- Los comparecientes se conceden poder recíproco para que cualquiera de ellos en nombre y representación de los demás otorgue las escrituras de subsanación y aclaración que sean necesarias para inscribir esta Sociedad en los Registros Públicos en que se precise hacerlo y para realizar solicitudes de inscripción parcial.

OCTAVO.- Yo, el Notario, advierto de la obligación de inscribir esta escritura en el Registro Mercantil.- Se solicita la inscripción de este documento en el Registro



Mercantil.- Esta inscripción podrá ser parcial si, a juicio del Registrador, existe algún defecto que impida la inscripción de alguna cláusula o estipulación cuya exclusión no impida la inscripción del resto, lo que se solicita expresamente al amparo de lo dispuesto en el artículo 63 del Reglamento del Registro Mercantil.

OTORGAMIENTO:

Hago a los comparecientes las reservas y advertencias legales, en especial las relativas al artículo 5 de la Ley Orgánica 15/1999 de protección de datos de carácter personal.

Asimismo les advierto de sus obligaciones y responsabilidades tributarias y de las consecuencias fiscales y de otra índole de las declaraciones y falsedades en documento público.

Permito a los comparecientes la lectura de esta escritura, porque así lo solicitan, después de advertidos de la opción del artículo 193 del Reglamento Notarial.

Enterados, según manifiestan, por la lectura que han practicado y por mis explicaciones verbales, los comparecientes hacen constar su consentimiento al contenido de la escritura y firman.

AUTORIZACIÓN:

Y yo, el Notario, doy fe de identificar a las comparecientes por sus respectivos documentos de identidad reseñados, de que el consentimiento ha sido libremente prestado por los mismos, de que el otorgamiento se adecua a la legalidad y a la voluntad debidamente informada de los otorgantes e intervinientes y del total contenido en este instrumento público, que va extendido en 3 folios, números: el presente y los anteriores en orden correlativo descendente.

ANEXO 2. ESTATUTOS

Estatutos sociales de la Sociedad Limitada “La Huertita Distribución, S.L.”.

Capítulo I

Disposiciones generales

Artículo 1. Denominación



La sociedad se denomina La Huertita Distribución, S.L.

Artículo 2. Objeto social

La sociedad tiene por objeto: distribuir online productos agrícolas.

Quedan excluidas del objeto social todas aquellas actividades para cuyo ejercicio la ley exija requisitos especiales que no queden cumplidos por esta sociedad.

Si las disposiciones legales exigiesen para el ejercicio de algunas de las actividades comprendidas en el objeto social algún título profesional, autorización administrativa, o inscripción en registros públicos, dichas actividades deberán realizarse por medio de persona que ostente dicha titularidad profesional y, en su caso, no podrán iniciarse antes de que se hayan cumplido los requisitos administrativos exigidos.

Artículo 3. Duración

La duración de la sociedad es indefinida y dará comienzo a sus operaciones el día del otorgamiento de la escritura constitucional.

Artículo 4. Ejercicio social

La fecha de cierre del ejercicio social será el día 31 de diciembre de cada año.

Artículo 5. Domicilio

El domicilio de la sociedad se establece en XXX, Santa Cruz de Tenerife, España.

Artículo 6. Capital social

El capital social es de 3.000€, y se divide en dos participaciones sociales, números 1 al 2, inclusive, de 1.500€ euros de valor nominal cada una de ellas, acumulables e indivisibles, que no podrán incorporarse a títulos negociables ni denominarse acciones.

El capital social está íntegramente suscrito y desembolsado.

Capítulo II

Régimen de las participaciones sociales

Artículo 7. Regulación

Las participaciones sociales están sujetas al régimen previsto en la ley.

La transmisión de participaciones sociales y la constitución del derecho real de prenda deberá constar en documento público. La constitución de otros derechos reales deberá constar en escritura pública.

Los derechos frente a la sociedad se podrán ejercer desde que ésta tenga conocimiento de la transmisión o constitución del gravamen.

La sociedad llevará un libro registro de socios que cualquier socio podrá examinar y del que los titulares podrán obtener certificaciones de los derechos registrados a su -nombre.

Artículo 8. Transmisión

La transmisión de participaciones sociales se regirá por lo dispuesto en los artículos 107 y siguientes de la Ley de Sociedades de Capital. En consecuencia, será libre la transmisión voluntaria de participaciones por actos *inter vivos* entre socios, o a favor del cónyuge, ascendientes o descendientes del socio o de sociedades pertenecientes al mismo grupo que la transmitente, así como las transmisiones *mortis causa*.

Artículo 9. Usufructo o prenda de participaciones

En caso de usufructo de participaciones, la cualidad de socio reside en el nudo propietario, pero el usufructuario tendrá derecho en todo caso a los dividendos acordados por la sociedad durante el usufructo.

En el caso de prenda, corresponderá al propietario el ejercicio de los derechos del socio.

Capítulo III

Órganos sociales

Sección 1ª. Junta general



Artículo 10. Competencias y convocatoria

Los socios reunidos en Junta General decidirán, por la mayoría legal, en los asuntos propios de la competencia de la junta.

La Junta General será convocada por los administradores, o liquidadores, en su caso, mediante comunicación individual y escrita del anuncio a todos los socios al domicilio que conste en el libro registro, por correo certificado, con acuse de recibo.

Artículo 11. Asistencia y representación

Todos los socios tienen derecho a asistir a la Junta General por sí o representados por otra persona, socio o no.

La representación comprenderá la totalidad de las participaciones del representado, deberá conferirse por escrito y, si no consta en documento público, deberá ser especial para cada junta.

Sección 2ª. Órgano de administración

Artículo 12. Administradores

La Junta General confiará la administración de la sociedad a un administrador único, dos mancomunados, varios solidarios, con un máximo de cinco, o a un consejo de administración.

Para ser nombrado administrador no se requerirá la condición de socio.

Los administradores ejercerán su cargo indefinidamente, pudiendo ser separados de su cargo por la Junta General aun cuando la separación no conste en el orden del día.

El cargo de administrador es gratuito.

Artículo 13. Representación

La representación de la sociedad en juicio y fuera de él corresponde a los administradores, y se extenderá a todos los actos comprendidos en el objeto social, pudiendo sin limitación alguna:

- a) Comprar, disponer, enajenar, gravar toda clase de bienes muebles e inmuebles y consti-tuir, aceptar, modificar y extinguir toda clase de derechos personales y reales, incluso hipotecas.

- b) Otorgar toda clase de actos, contratos o negocios jurídicos, con los pactos, cláusulas y condiciones que estimen oportuno establecer; transigir y pactar arbitrajes; tomar parte en concursos y subastas; hacer propuestas y aceptar adjudicaciones; adquirir, gravar y enajenar por cualquier título y, en general, realizar cualesquiera operaciones sobre acciones, participaciones, obligaciones u otros títulos valores, así como realizar actos de los que resulte la participación en otras sociedades, bien concurriendo a su constitución o suscribiendo acciones o participaciones en aumentos de capital u otras emisiones de títulos valores.

- c) Administrar bienes muebles e inmuebles; hacer declaraciones de edificación y plantación, deslindes, amojonamientos, divisiones materiales, modificaciones hipotecarias, y concertar, modificar y extinguir arrendamientos y cualesquiera otras cesiones de uso y disfrute.

- d) Girar, aceptar, endosar, intervenir y protestar letras de cambio y otros documentos de giro.

- e) Tomar dinero a préstamo o crédito y reconocer deudas y créditos.

- f) Disponer, seguir, abrir y cancelar cuentas y depósitos de cualquier tipo en cualquier clase de entidades de crédito y ahorro, bancos, incluso el de España y demás bancos, institutos y organismos oficiales, haciendo todo cuanto la legislación y la práctica bancaria permitan.

- g) Otorgar contratos de trabajo, de transporte y traspaso de locales de negocio, y retirar y remitir géneros, envíos y giros.

- h) Comparecer ante toda clase de juzgados y tribunales de cualquier jurisdicción y ante toda clase de organismos públicos, en cualquier concepto, y en toda clase de juicios y procedimientos; interponer recursos, incluso de casación, revisión o nulidad; ratificar escritos, y desistir de las actuaciones, ya directamente o por medio de abogados y procuradores, a los que podrán conferir los oportunos poderes.



- i) Dirigir la organización comercial de la sociedad y sus negocios, nombrando y -separando empleados y representantes.
- j) Otorgar y firmar toda clase de documentos públicos y privados, y retirar y cobrar cualquier cantidad o fondos de cualquier organismo público o privado, firmando al efecto cartas de pago, recibos, facturas y libramientos.
- k) Conceder, modificar y revocar toda clase de apoderamientos.

Artículo 14. Consejo de administración

El consejo de administración, de haberlo, estará integrado por un mínimo de tres y un máximo de siete miembros.

El consejo quedará válidamente constituido cuando concurren a la reunión, presentes o representados por otro consejero, la mitad más uno de sus miembros. La representación se conferirá mediante carta dirigida al presidente.

Los acuerdos se adoptarán por mayoría absoluta de los asistentes a la reunión, que deberá ser convocada por el presidente o vicepresidente, en su caso. La votación por escrito y sin sesión será válida si ningún consejero se opone a ello. En caso de empate, decidirá el voto personal de quien fuera presidente.

El consejo se reunirá siempre que lo acuerde su presidente, bien a iniciativa propia o cuando lo soliciten dos de sus miembros. La convocatoria se cursará mediante carta o telegrama dirigido a todos y cada uno de sus componentes, con 24 horas de antelación.

El consejo designará en su seno a su presidente y a un secretario.

Capítulo IV

Separación y exclusión de socios

Artículo 15. Separación y exclusión

Los socios tendrán derecho a separarse de la sociedad y podrán ser excluidos de ella por acuerdo de la Junta General, por las causas y en la forma prevista en los artículos 346 y siguientes de la ley.



Capítulo V

Disolución y liquidación

Artículo 16. Disolución y liquidación

La sociedad se disolverá y liquidará por las causas y de acuerdo con el régimen establecido en los artículos 360 y siguientes de la Ley de Sociedades de Capital.

Los administradores al tiempo de la disolución quedarán convertidos en liquidadores, salvo que la Junta General hubiese designado otros al acordar la disolución.

Los liquidadores ejercerán su cargo por tiempo indefinido. Transcurridos tres años desde la apertura de la liquidación sin que se haya sometido a la aprobación de la Junta General el balance final de la liquidación, cualquier socio o persona con interés legítimo podrá solicitar al juez de lo mercantil del domicilio social la separación de los liquidadores en la forma prevista por la ley.

La cuota de liquidación correspondiente a cada socio será proporcional a su participación en el capital social.

Capítulo VI

Sociedad unipersonal

Artículo 17. Unipersonalidad

En caso de que la sociedad devenga unipersonal se estará a lo dispuesto en los artículos 12 y siguientes de la Ley de Sociedades de Capital, y el socio único ejercerá las competencias de la Junta General.

Transcurridos seis meses desde que un único socio sea propietario de todas las participaciones sociales, sin que esta circunstancia se hubiese inscrito en el Registro Mercantil, aquél responderá personal, ilimitada y solidariamente de las deudas sociales contraídas durante el período de unipersonalidad. Inscrita la unipersonalidad, el socio único no responderá de las deudas contraídas con posterioridad.

Disposición final



Todas las cuestiones societarias litigiosas que se susciten entre la sociedad y sus administradores o socios, o entre aquéllos y éstos, o estos últimos entre sí, se someten al arbitraje institucional de España.

ANEXO 3. HOLDED



Advanced

Customize roles and brand communications

~~99€~~

49,50€ / month

For the first 3 months

Start for free

- ✓ 10,000 invoices per year
- ✓ 800 free scans per year
- ✓ 7 users + accountant
- ✓ Unlimited synchronized banks


INCLUDES


- Standard features
- Custom roles
- Personalized Client Portal
- Invoice payment reminder



De la huerta a tu casa. Ángel Jesús y Paula.

ANEXO 4. MCAFEE


Comprar ahora



McAfee® Total Protection

Protección integral de tu información personal y privacidad para que puedas disfrutar de la vida digital. Incluye dos años de antivirus premium, navegación segura, supervisión de identidad y VPN segura.

Plus - 5 dispositivos - 2 años

27,47 €
al año
Ahorra 89,95 €*



Paga hoy 54,95 € por una suscripción de 2 años

Precio de lanzamiento para nuevos clientes


Conseguir protección ahora


*Precio de la suscripción: paga 54,95 € hoy y renueva automáticamente por 109,95 € /año (actualmente). Comprueba los [detalles importantes de la oferta](#) a continuación.

Windows® | macOS® | Android™ | iOS®




Comprar ahora

2 Años
1 Año

Todos los productos incluyen:

- + Antivirus galardonado
- + Firewall
- + Gestor de contraseñas
- + Destructor de archivos
- + Supervisión de identidad
- + Expertos en seguridad online
- + Protección web
- + Nivel de protección

| | Básico | Plus | Premium |
|---|--|--|---|
| | 1 Dispositivo Suscripción de 1 año | 5 Dispositivos Suscripción de 1 año | 10 Dispositivos Suscripción de 1 año |
| | 29,95 €* | 34,95 €* | 49,95 €* |
| | Comprar ahora | Comprar ahora | Comprar ahora |
| *Auto-renovación a 86,95 €/año (actualmente). Comprueba los detalles importantes de la oferta a continuación. | *Auto-renovación a 109,95 €/año (actualmente). Comprueba los detalles importantes de la oferta a continuación. | *Auto-renovación a 129,95 €/año (actualmente). Comprueba los detalles importantes de la oferta a continuación. | |

ANEXO 5. CÁMARA PARA FRESCOS

Altura

LADO A

LADO B

Limpiar

Selección: Cámara para frescos. (Medidas: Lado A: 2.57 m x Lado B: 4.17 m x Altura: 2 m.) Con Suelo. Panel 85mm. Envío GRATIS



Volumen de Cámara: 17.57 m3.

Si lo desea, puede comprar aquí su equipo de frío para esta cámara conociendo el dato de volumen interior.


4.086,50€ IVA no incl.

Opciones avanzadas Si lo desea, puede seleccionar más características para su cámara modular.

Equipo de frío

Características de la puerta

| | |
|------------------------------------|--------------------------|
| Precio Artículo base 4.086,50€ x 1 | 4.086,50€ |
| Total | 4.086,50€ sin IVA |



ALTURAS DISPONIBLES

↑ 2400MM

2200MM

2000MM

ESPESOR 85 MM

CON SUELO


PUREVER

COLDKIT ESPAÑA

TIENDA

MASCOLD

ABASTECIMIENTOS DE CALIDAD





De la huerta a tu casa. Ángel Jesús y Paula.

ANEXO 6. TRANSPALETA



profishop
JUNGHEINRICH

El Surtido Guía-Profi Ofertas Configurador estantería

Número de artículo: 197092-EAA

Jungheinrich Transpaleta manual AM 20, longitud de horquilla 1.150 mm

Calidad Jungheinrich contrastada - ahora también con 2.000 kg de capacidad de carga
[A los detalles del producto](#)



Seleccionar modelo:

| | |
|-------------------------------------|---|
| Longitud horquilla 1.150 mm | Material volante Nylon |
| Material rodillo horquilla Nylon | Equipamiento rodillos horquilla Simple |

Este artículo corresponde a su selección:
Jungheinrich Transpaleta manual AM 20, LH 1150 mm, nailon

Nuevo

509,00 € / Unidad con IVA sin IVA

— 1 +

Añadir al carrito

[En el listado de preferencias](#)

[Entrega en 11 días laborables](#)

ANEXO 7. ETIQUETADORA

ETIMAC
Canarias



ETIQUETADORA METO CLASSIC M

187,00€

IVA no incluido

Etiquetadora METO gama CLASSIC, para etiquetas 26x16

1

AÑADIR AL CARRITO

En stock (Entrega en 72 horas)

Sku: 30007662

Más en [METO](#)
Más en [Etiquetadoras METO](#)

METO



De la huerta a tu casa. Ángel Jesús y Paula.

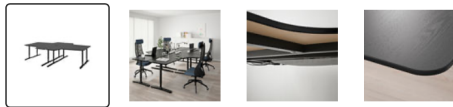
ANEXO 8. MOBILIARIO DE OFICINA



Q Buscar contenido



Inicio > Habitaciones > Espacio de trabajo > Escritorios y mesas para ordenador
> **Escritorios profesionales**



BEKANT

Combinación escritorio, chapa fresno c/ tinte negro/negro, regulable

1.116€

998€ -10%



Buscar producto o categoría...

Buscar



Dormitorio Baño Oficina Salón Comedor Almacenaje Cortinas Jardín Artículos para el hogar Outlet

AHORRA 20-60% EN UNA GRAN SELECCIÓN DE ALMOHADAS ESPECIALIZADAS COMPRAR

Inicio / Oficina / Sillas de oficina / Silla de oficina BILLUM negro

Lista de deseos (0)

Silla de oficina BILLUM negro

REF.: 3620171 / 73512001 | ★★★★★ Basada en 2176 reseñas internacionales



AHORRA 27%

- **Online** En stock
- **Tienda** Disponible en 69 de 115 tiendas

Ver disponibilidad en tienda

La oferta es válida hasta la fecha 17.05.2023

AHORRA 27%

80,00 € /uds

~~109,00 € /uds~~

Gastos de envío

1

Añadir al carrito

Reserva online- recoge tu pedido en tienda

Gratis y listo para recoger en 30 min tras confirmación de la tienda



De la huerta a tu casa. Ángel Jesús y Paula.

ANEXO 9. EQUIPOS INFORMÁTICOS



Buscar en todo el catálogo

Iniciar sesión Carrito

[Categorías](#) [Empresas](#) [Servicios](#) [Ayuda](#) [Oferta Lotes](#) [Oferta Flash](#) [Workstation](#) [Nuevo Reacondicionado](#) [91 687 95 54](#)

Inicio / Servidores / DELL POWEREDGE R420 Xeon E5-2450 v2 2.50 GHz 32 GB DDR3 DIMM

Conservamiento de cookies **-50%**



DELL POWEREDGE R420 Xeon E5-2450 v2 2.50 GHz 32 GB DDR3 DIMM

Marca: DELL

Referencia EDGER420#01

En stock 1 Artículos

Últimas unidades en stock

303,27 € ~~599,95 €~~ **-50%**
Impuestos incluidos

¡Págalo a plazos!
Con un pago inicial de **24,26€** y desde **27,35 €/mes** en **- 12 + pagos**

SERVIDORES/DELL/POWEREDGE R420/Xeon E5-2450 v2 2.50 GHz/32 GB DDR3 DIMM/DVD-ROM/Matrox G200/SERVER/Gigabit LAN X 2/2xUSB 2.0/SERIE/VGA/

1



Buscar



Nuestra tarjeta

Nuestras tiendas



Hola, Paula



Estás viendo los productos con entrega en las Islas Canarias. Para entregas en otros destinos [pulsa aquí](#)

Electrónica / Ordenadores / Portátiles / Portátiles Convertibles 2 en 1



Microsoft

Microsoft Surface Pro 8, i5, 8GB, 256GB SSD Platino, 13", W11

MODELO: 8PQ-00004

★★★★★ 4.0 (1) [Escribe una opinión](#)

1.179 €



Financia hasta 36 meses

36 cuotas de 44,97 €

17,23% T.A.E.

Ofrecida por Financiera El Corte Inglés, E.F.C., S.A.



Buscar



Nuestra tarjeta

Nuestras tiendas



Hola, Paula



Estás viendo los productos con entrega en las Islas Canarias. Para entregas en otros destinos [pulsa aquí](#)

Electrónica / Móviles y Smartphones



Samsung

Samsung Galaxy A54 5G 8 GB + 128 GB móvil libre

MODELO: SM-A546BZKCEUB

★★★★★ 4.6 (38) [Escribe una opinión](#)

Entrega tu dispositivo antiguo y ahorrarás en la compra del nuevo

Descubre aquí su valor

Seleccione modelo

Capacidad *

Seleccione

439 € ~~459 €~~ **-4%**



ANEXO 10. PRÉSTAMO BANCARIO



PUBLICIDAD

Resultado de la simulación del préstamo

Simulación realizada a petición del cliente (02/06/2023)

Préstamo Ganador



Importe préstamo
7.575,00 €



Plazo total
3 años

Importe total adeudado 8.228,16 €, que incluye importe solicitado (7.500,00 €), comisiones (75,00 €) e intereses (653,16 €)

Cuota mensual

228,56 €

Comisión de apertura

1,00% (financiada)

75,00 €

TIN del periodo

(tipo fijo)

5,45%

TAE

6,29%

ANEXO 11. ALMACÉN

idealista

Iniciar sesión

[← Locales o naves en Guamasa-Los Baldíos](#)



2 fotos

Alquiler de Nave en padre anchieta

Guamasa-Los Baldíos, San Cristóbal de la Laguna [Ver mapa](#)

1.500 €/mes

500 m² | 3,00 €/m²



ANEXO 12. FURGONETA DE REPARTO

CITROEN
Berlingo
Talla M
BlueHDi
100 FEEL

< C. 13.990 € ☆ Favorito 🔗 Compartir >

Publicado: 19/04 17:09, modificado: 27/04 10:59

CITROEN Berlingo Talla M BlueHDi 100 FEEL

Precio al contado **13.990 €** IGIC incluido

Garantía 1 año
1 año
12 meses