

ECOPIENSO: SUPERMERCADO ECOLÓGICO PARA TUS MASCOTAS

Nombre del estudiante: Jiménez Navas, Paula

Nombre de la tutora: Martínez González, Josep Lluís

24 de abril del 2021

MEMORIA DEL TRABAJO FINAL DE POSTGRADO

Curso: Postgrado en Gestión de Cooperativas y Economía Social

ÍNDICE

1 INTRODUCCIÓN	5
1.1 RESUMEN	5
1.2 MOTIVACIONES PERSONALES	6
1.3 JUSTIFICACIÓN GRADO DE INNOVACIÓN	7
2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	8
2.1 CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA	8
2.2 ECOPIENSO: EL SUPERMERCADO ECOLÓGICO	9
3. ANÁLISI DE LA COMPETENCIA	10
4. PROPUESTA DE VALOR	14
5. SEGMENTACIÓN DE MERCADO	15
6. TESTEO CON EL CLIENTE: EMPATHY MAP	17
7. PLAN DE MARKETING	20
7.1 DEFINICIÓN PORTAFOLIO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	20
7.1.2 LA MARCA ECOPIENSO	22
7.2 PÚBLICO OBJETIVO	23
7.3 PLAN DE COMUNICACIÓN PRIMER AÑO	24
7.4 MEDIOS DE COMUNICACIÓN	30
7.5 CANALES DE DISTRIBUCIÓN	31
7.6 POLÍTICA DE PRECIOS	32
7.6.1 PREVISIÓN DE VENTAS	33
7.7 DE LAS 4P'S A LAS 4C'S	34
8.1 INFRAESTRUCTURAS E INSTALACIONES	36
8.2 EQUIPAMIENTO Y MATERIAL	36
8.3 TECNOLOGÍA	38
8.4 GESTIÓN DE STOCKS	39
8.5 TEMPORALIZACIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN	39
8.6 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO	41
8.7 ACTIVIDADES CLAVE DEL PROCESO	42
8.7.1 PLAN DE CONTINGENCIA	44

8.8 RECURSOS CLAVE	45
8.9 PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN Y VENTA UNITARIA	45
9. PLAN DE ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS	47
9.1 ORGANIGRAMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL	47
9.2 PUESTOS DE TRABAJO: FUNCIONES Y TAREAS	48
9.3 POLÍTICA RETRIBUTIVA	54
9.4 VALORACIÓN ECONÓMICA DEL PLAN	55
10. ASPECTOS LEGALES Y NORMATIVOS	55
10.1 FORMA JURÍDICA Y REQUISITOS LEGALES	55
10.1. 2 PROVEEDORES DE SERVICIOS DE ASESORAMIENTO JURÍDICO, FISCAL Y CONTABLE- LABORAL	58
10.1.3 NORMATIVA ESPECÍFICA DEL NEGOCIO	59
11. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO	61
11. 1 PREVISIÓN DE INVERSIONES Y FINANCIACIÓN	61
11. 2 PREVISIÓN DE INGRESOS Y GASTOS	62
11. 3 PLAN DE TESORERÍA	66
11. 4 VIABILIDAD DEL PROYECTO Y CONCLUSIONES	72
13. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	73
13.1 WEBGRAFÍA	73
14. ANEXO	74

Resumen

Actualmente cuando queremos realizar la compra de la alimentación de nuestras mascotas nos encontramos con que debemos proporcionarles pienso que encontramos en las grandes superficies o bien acudir a tiendas de mascotas donde encontraremos el pienso de las grandes multinacionales. Las mascotas son un miembro más de la familia y queremos proporcionarle el mejor cuidado, así pues, ¿porque no comprar el mejor pienso para ellos?

Resum

Actualment quan volem realitzar la compra de l'alimentació per a les nostres mascotes ens trobem que hem de proporcionar-los pinso que trobem en les grans superfícies o bé acudir a botiga de mascotes on trobarem el pinso de les grans multinacionals. Les mascotes són un membre més de la família i volem proporcionar-li la millor cura, així doncs, perquè no comprar el millor pinso per a ells?

Abstract

Currently when we want to buy food for our pets we find that we must provide them with food that we find in large stores or go to a pet store where we will find the food of the large multinationals. Pets are another member of the family and we want to provide them with the best care, so why we don't buy the best feed for them?

1 INTRODUCCIÓN

1.1 RESUMEN

El proyecto planteado para desarrollar es Ecopienso, una empresa innovadora y social que tiene como objetivo vender pienso ecológico para las mascotas. Se trata de un supermercado ecológico para animales que se ubicará en Mataró pero...¿porque Mataró? Además de ser la ciudad donde resido, según un artículo publicado recientemente en El Periódico, Mataró es la ciudad del área de Barcelona de más de cien mil habitantes con más perros por habitante, concretamente uno por cada 7,93 ciudadanos¹. Gracias a este estudio, considero que puede llegar a ser una buena oportunidad de negocio y el sitio adecuado para desarrollar la idea. Se debe sumar el hecho que los españoles gastan de media 839€ en la alimentación de las mascotas², por tanto, además del beneficio social el proyecto podría tener aceptación en el mercado.

El supermercado contará con 6 líneas para mascotas: perros, gatos, roedores, pájaros, peces y tortugas. Se escogen estas líneas dado que son los animales más frecuentados en los hogares españoles³. Adicionalmente, cabe la posibilidad de crear una página web dónde se realizará la venta online de productos. Gracias a esta herramienta y una buena publicidad se conseguirá llegar a más usuarios y concienciar de la importancia de la alimentación de nuestras mascotas.

Pero, ¿Cómo surgió la idea y la visión de oportunidad de negocio social? Hace 4 años llegó a casa Leia, otro miembro indispensable de mi familia. Desde que llegó, nos preguntamos...¿no deberíamos darle algo con lo que nosotros mismos no estaríamos dispuestos en comer? En casa queremos darle lo mejor porque contribuirá a mejorar su salud y condición física. El problema reside en la dificultad de acceder a esta alimentación de calidad. Además, he visto de primera mano cómo no todas las marcas de pienso son toleradas ya que cada mascota tiene unas necesidades distintas.

En ese momento, me di cuenta de que había un “gap” en el mercado y que podía verse resuelto con la puesta en marcha de Ecopienso, el supermercado ecológico que garantiza una sana alimentación gracias al pienso ecológico.

Después de esta breve introducción destacar que el objetivo de este plan de empresa es estudiar la viabilidad del supermercado. Para ello se evaluará el entorno, utilizando herramientas como el DAFO y basándonos en los resultados previstos y realizando el correspondiente análisis económico-financiero.

¹ <https://www.elperiodico.com/es/mataro/20210225/mataro-16-338-ciudad-area-11544727>

² <https://www.europapress.es/sociedad/medio-ambiente-00647/noticia-espanoles-gastan-media-1200-euros-ano-mascotas-2019-73-mas-hace-anos-estudio-20191128152933.html>

³ <https://okdiario.com/mascotas/5-mascotas-mas-comunes-espana-2021-6703589>

1.2 MOTIVACIONES PERSONALES

Me apasionan los animales y desde hace 4 años entro a mi familia, Leia. Nunca antes había tenido un perro en casa y desconocía totalmente el lazo afectivo que se crea. Para mi sorpresa, encontré una compañera de aventuras y otra parte de mi familia. Desde ese momento, la hemos tratado en casa como un miembro más dándole los cuidados adecuados y preocupándonos por su salud.

Queremos que el tiempo que esté con nosotros goce de un buen estado físico y salud. Para que esto último se cumpla, la mascota debe tener una buena alimentación. Para verlo más claro, podría decir que los dueños trasladamos nuestros hábitos alimenticios a los perros. Al igual que nosotros buscamos consumir productos de calidad y libre de componentes químicos, también lo haremos para nuestros compañeros de aventuras.

Tras ver la dificultad que había en el mercado de animales para lograr comida ecológica decidí tomar esta oportunidad como idea para el proyecto de final de postgrado.

Después de exponer mis motivaciones, veremos como los componentes del equipo Ecopienso deben entender el vínculo mascota-dueño y sentir pasión por el mundo animal. Este será el requisito indispensable para poder formar parte de la empresa cooperativa.

A partir de este último matiz decidí que el equipo a incorporar en el proyecto sería el siguiente:

- Héctor Jiménez Navas: Además de ser mi hermano y estar 100% seguro de la pasión y entrega por los animales, dispone del ciclo superior de Marketing y ciclo superior en Sistemas Informáticos. Con esta formación tan versátil, será el creador y gestor de la página web. Actualmente, está trabajando como jefe de almacén, por tanto, dará apoyo en tienda en lo relacionado a pedidos, stock, envíos...Es un perfil muy polivalente que aportará mucho en los inicios de Ecopienso.
- Sara Agulló Montells: Hace 4 años conocí a Sara paseando a nuestras mascotas. Desde ese momento, no hemos perdido el contacto gracias a nuestros peludos. Su titulación es un ciclo superior en Administración y Finanzas y está trabajando como Administrativa Contable, por lo que, sus funciones estarán en el área contable y administrativa. Así pues, llevará el control de facturación, presentación de impuestos y todo el ciclo contable.
- Paula Jiménez Navas: Después de explicar mi motivación y tomar la iniciativa, me considero una pieza clave. Dispongo de la doble titulación en Administración de Empresas y Turismo, por tanto, generaré previsiones financieras para estudiar la viabilidad de Ecopienso y ayudare en las tareas contables. Estaré en tienda para dar voz al proyecto y conocer de primera mano a los clientes y ver las necesidades presentes y futuras.

Indicar que gracias al Postgrado en Gestión de Cooperativas y Economía Social, conoceré todos los trámites necesarios para la creación de la cooperativa, contabilización específica y gestión de impuestos.

Gracias a este equipo y la actitud proactiva y positiva, facilidad para la adaptación al cambio y nuestra pasión por los animales definen una clara iniciativa por Ecopienso. Además, el conocimiento del problema nos permitirá contextualizar el camino del proyecto.

1.3 JUSTIFICACIÓN GRADO DE INNOVACIÓN

Ecopienso además de definirse como una empresa de economía social, también es innovadora. No encontramos supermercados que presenten una gama de productos ecológicos procedentes de ganaderos de proximidad territorial. Con esto, quiero hacer referencia que el propio pienso es fabricado con ingredientes procedentes de la agricultura ecológica y el alimento está libre de sustancias como plaguicidas y sus derivados.

Gracias a que la alimentación vendrá de ganaderos del territorio catalán dará confianza al cliente y conocerá de dónde proviene el pienso de sus mascotas. Se busca dar confianza y seguridad a los dueños.

Además, encontramos innovación en el hecho de que es el supermercado local que abastece a las mascotas de alimentos saludables y no provenientes de las grandes multinacionales. El hecho de contar con tienda física genera un vínculo con el cliente y nos da confianza versus las grandes superficies que hará que el cliente vuelva a repetir. Así pues, se podrá crear una comunidad de usuarios interesados en encontrar lo mejor para sus mascotas basado en la garantía, confianza y trato directo que proporciona la tienda física.

Gracias a la página web se conseguirá llegar a un mayor número de usuarios y dar facilidades para una compra sostenible. Con esta, se podrá tener un mayor alcance y promover la concienciación social. Para que ello funcione, el marketing y la publicidad deberán tener un gran papel.

Tras justificar el grado de innovación, vemos como EcoPienso se encuentra dentro del ODS número 12 referente al consumo responsable ya que promueve un estilo de vida sostenible y contribuye a una transición hacia una economía verde.

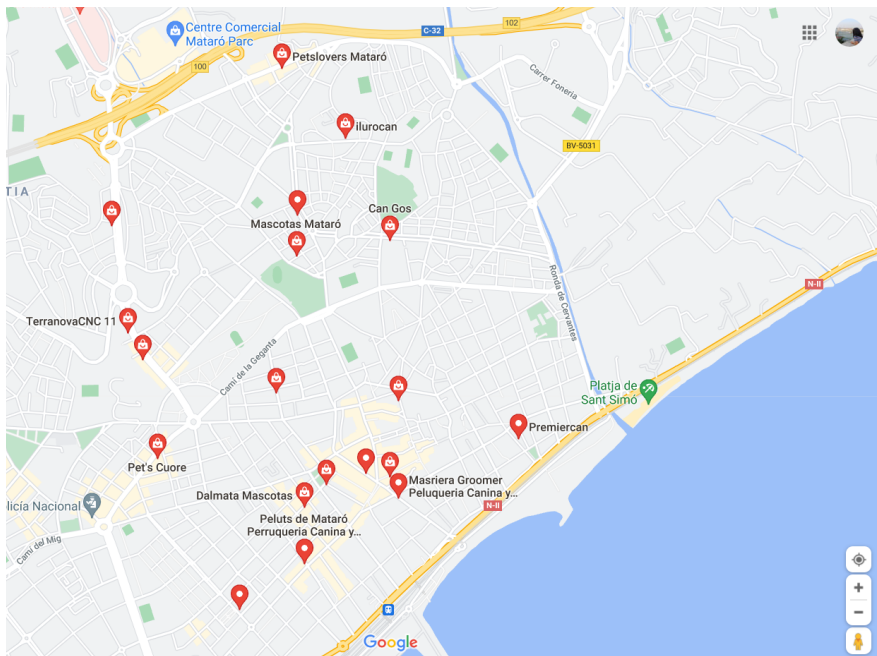
Como nos abastecemos de agricultores de proximidad el impacto ambiental es menor gracias al proceso de producción y recursos que se utilizaran.

2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

2.1 CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA

Para contextualizar el problema veremos un mapa de Mataró filtrado por “*Mataró alimentación mascotas*”. En este, aparecen tanto clínicas veterinarias, peluquerías, tiendas de accesorios y alimentación. No se diferencian las tiendas de alimentación, todo se aglutina bajo el mismo paraguas. En la oferta que presenta Google Maps, no hay presente ninguna referencia a pienso ecológico o sostenible.

Imagen 1: Mapa de Mataró búsqueda alimentación mascotas



Fuente: Google Maps

A todo esto, hay que sumarle la facilidad que dan las grandes superficies de poder comprar la alimentación de tus mascotas mientras realizas la compra para el hogar. Esto también es causado por la poca divulgación para concienciar de los beneficios que puede aportar una correcta alimentación para las mascotas.

La única tienda que ofrece pienso natural es Ara Que Pinso que se verá en el análisis de la competencia.

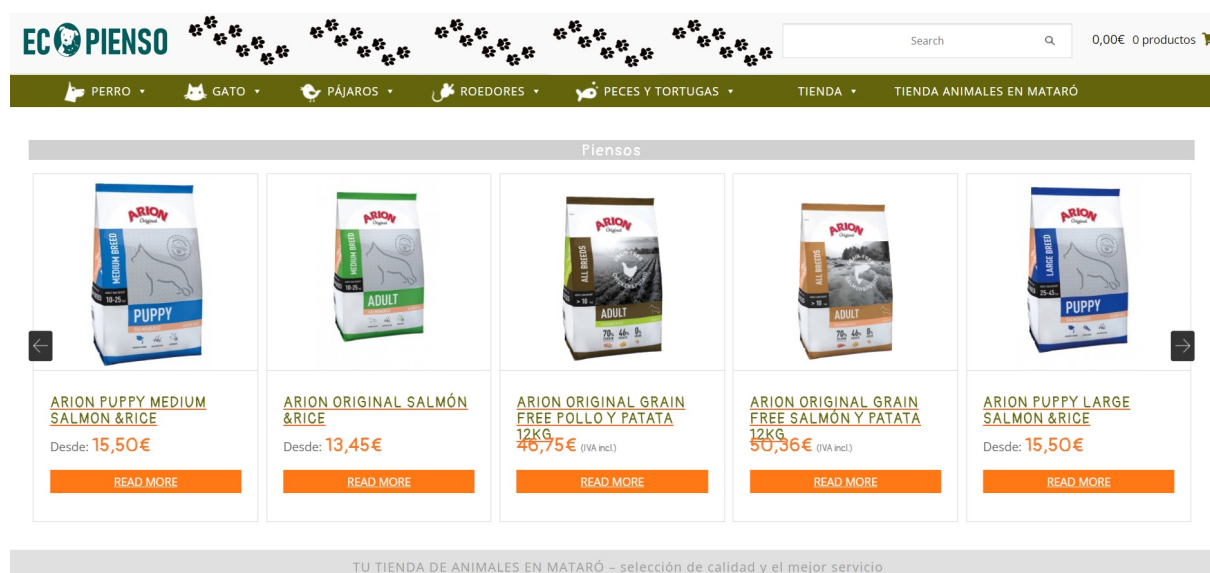
2.2 ECOPIENSO: EL SUPERMERCADO ECOLÓGICO

Una vez contextualizado la dificultad de acceder al pienso ecológico, se definirá Ecopienso.

Será un supermercado local ubicado en Mataró en el que la máxima es el bienestar animal y el contacto directo con el cliente para que estos puedan ofrecer lo mejor a sus compañeros. Se aplica la dedicación al cliente, al comercio de proximidad y al comercio online nacional. Gracias al soporte de la página web se puede llegar a experimentar un mayor crecimiento, llegar a más usuarios y generar un cambio social.

Se contará con 6 líneas para mascotas: perros, gatos, roedores, pájaros, peces y tortugas. Se definirá por ofrecer únicamente alimentación animal.

Imagen 2: Simulación página web



Fuente: Elaboración propia

3. ANÁLISI DE LA COMPETENCIA

El análisis de la competencia vendrá determinado por dos ramas: web y tienda física. El análisis web se hará en base a las webs nacionales que venden pienso ecológico y el supermercado partirá de las tiendas similares a Ecopienso ubicadas en Mataró.

Análisis webs

Al realizar el ejercicio de buscar competidores que se dediquen a la venta de pienso ecológico para mascotas se detectan las siguientes problemáticas que se irán analizando a medida que se presenten los competidores.

Indicar que en una primera búsqueda resulta complicado encontrar webs que se dediquen a esta función tan exclusiva. Muchos de los resultados que aparecen están relacionados con pienso ecológico y natural para la alimentación de los animales de granjas, como es el caso de piensos EcoLucat⁴.

Webs de venta exclusiva de pienso ecológico: Dentro de este apartado encontraríamos los siguientes competidores:

- Natural pet shop (<https://naturalpetshop.es/>): Ubicados en Valencia y dedicados a la venta de pienso natural para perros y gatos. Presentan una web sencilla y con un manejo rápido para acceder a los productos y comprar. Puntos negativos de esta web es no informar de dónde procede el pienso (productores) y como se ha fabricado, solo se informa que es 100% natural.
- Animalnatura (<https://animalnatura.com/>): También se encuentran en Valencia y sigue el mismo concepto que Natural pet shop, dado que se localizan en el mismo territorio serán competencia directa y de ahí su similitud. Se diferencia de Natural Pet shop porque ofrecen comida para roedores y caballos. Misma problemática, tan solo facilitan la marca del producto indicando que es 100% natural pero sería conveniente que informasen de dónde provienen los alimentos, si se abastecen de agricultura ecológica, dónde se fabrican...da una mayor seguridad y tranquilidad para los compradores.

⁴ www.piensosecolucat.es

- Retorn (<https://retorn.com>): Ubicados en Barcelona. Buscan caracterizarse por la importancia del impacto que dejamos en el entorno en el que vivimos ofreciendo alimentación natural en envases biodegradables. Sería la competencia directa de Ecopienso. Utilizan su propia marca de alimentación para perros y gatos y ellos mismos son los que fabrican los productos, no indican su procedencia pero establecen que son de calidad y que al ser una empresa pequeña prestan especial atención a los detalles. Además, presentan un apartado de comunidad para buscar una relación estrecha con el usuario, generar confianza y seguridad. Un espacio dónde el comprador podrá contactar con expertos y resolver sus dudas. Este es un punto muy positivo que hará que los usuarios quieran comprar. La web es intuitiva y presenta un uso fácil.
- Vitality (<https://www.piensoenvitaly.com>): Resulta complicado conocer su ubicación pero sí que es cierto que genera confianza. Esto es gracias a que se presentan los propios dueños del proyecto y explican su preocupación por los animales y como llevan más de 25 años a su cuidado. Ofrecen su propia marca de alimentación vitality con alimentos procedentes de la región mediterránea para perros y gatos. Dentro de cada producto especifican su composición, los ingredientes utilizados, la dosificación, sus beneficios...ofrecen una gran cantidad de detalles que derivan en muchos puntos a favor para esta empresa.

Webs de pienso personalizados: Una idea exclusiva y muy original. Se trata de contar a la empresa las particularidades alimenticias de la mascota y ellos ofrecen un plan personalizado de alimentación natural. Además, envían los productos periódicamente sin necesidad de que el dueño deba preocuparse si tiene comida suficiente para su mascota y debe o no ir a comprar.

- Pawit (<https://www.pawit.com>): No sería competencia directa pero ofrecen productos naturales y consiguen crear una comunidad gracias a la personalización y conocer al animal. Resulta complicado conocer su ubicación y la procedencia de los productos que utilizan, solo se indica que veterinarios y nutriólogos seleccionan los mejores alimentos.

Webs que ofrecen pienso ecológico como complemento: Dentro de este apartado se identifican aquellas páginas webs que venden el mismo pienso que podemos encontrar en las grandes superficies y ofrecen la posibilidad de adquirir pienso ecológico y natural. No tienen una especialización en la alimentación natural ni buscan generar un impacto. Este caso lo podemos encontrar en muchas webs de referencia, para ello veremos un caso a nivel internacional y otro a nivel nacional. Ambos ejemplos siguen las mismas pautas.

- **Zoomalia** (<https://www.zoomalia.es>): Es un grupo internacional que se dedica a la venta online de alimentación y accesorios para perros, gatos, roedores, peces, reptiles, pájaros y granja. Cuentan con una facturación de más de 50 millones en Europa. Venden productos ecológicos de las marcas que se dedican a ello, como Yarrah o Nestor Bio.
- **Kiwoko** (<https://www.kiwoko.com>): Es la cadena líder de tiendas de animales en España. Al igual que Zoomalia se especializan en todo tipo de animales. Buscan cubrir todo tipo de necesidad, tanto alimentaria como de accesorios. Por este motivo, ofrecen también productos naturales de marcas conocidas en el mercado.

Análisis tiendas físicas

Antes de realizar el análisis indicar que no se encuentran tiendas físicas en Mataró que ofrezcan únicamente pienso ecológico procedente de la ganadería ecológica. En el análisis encontraremos tiendas que no integran el concepto ecológico.

Tabla 1: Competencia directa por proximidad geográfica Mataró

Nombre competidor	Servicio	Web	Venta nacional vía web	Competencia Directa o Indirecta
Maskcotas	Alimentación, antiparasitario, higiene, juego y descanso, accesorios.	www.maskcotas.com	No	Indirecta
Ilurocan	Alimentación, accesorios, educación canina y peluquería.	https://ilurocan.negocio.site/	No	Indirecta
Can Gos	Alimentación y peluquería	No	No	Indirecta
Dalmata mascotas	Alimentación y peluquería	www.dalmatamascotas.com/	No	Indirecta
Pet's cuore Mataró	Alimentación, accesorios y antiparasitarios.	www.facebook.com/PetsCuore	No	Indirecta
Ara Que Pinso	Alimentación natural, accesorios, antiparasitarios y educación.	https://www.araquepinso.com/	No	Directa

Pet's lovers	Alimentación (preinscripción veterinaria), antiparasitario, higiene, juego y descanso, accesorios.	www.petslovers.es/	Si	Indirecta
Gatigos	Alimentación, accesorios, juego y descanso.	No	No	Indirecta
Ohana Dogs	Alimentación, accesorios, juego y descanso.	No	No	Indirecta

Fuente: Elaboración propia

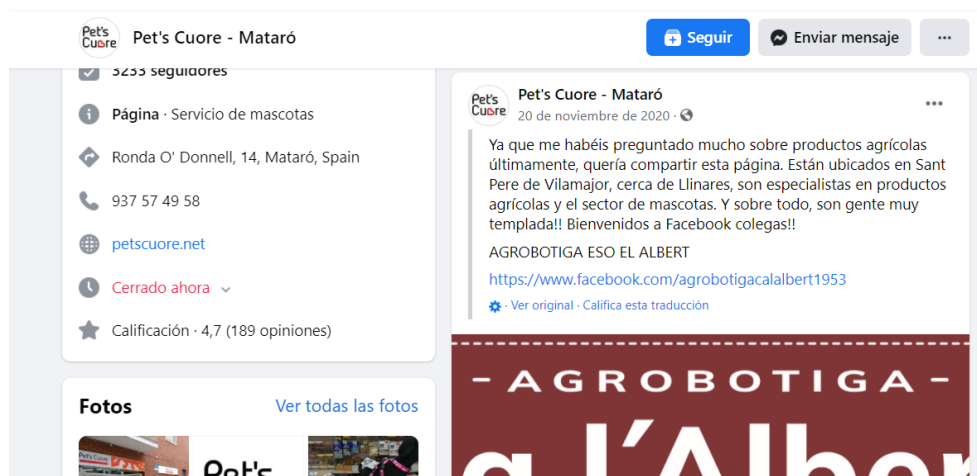
Después de ver los competidores, indicar que diferenciamos la competencia indirecta y directa. La indirecta es aquella que ofrece servicios de venta de alimentación pero no productos ecológicos. Así pues, se observa que la mayor de competidores no incluyen dentro de su cartera de productos el concepto alimentación ecológica.

En Mataró solo encontramos a Ara Que Pinso como competidor directo dado que ofrece alimentación natural. Ahora bien, nos podemos diferenciar de este potencial competidor gracias a la diferenciación en ofrecer solo alimentación ecológica y no accesorios. Además, se contará con página web para facilitar la compra y crear una comunidad.

Gracias a la realización del análisis de la competencia, pude comprobar como hay demanda de productos de alimentación procedentes de la ganadería ecológica en Mataró.

Pet's cuore que no dispone de página web pero si redes sociales publicita y da información sobre cómo conseguir productos ecológicos. Este hecho nos facilita confirmar el objetivo del trabajo y vemos cómo los clientes tienen preocupación por este tema. Además, Agrobotiga podría convertirse en proveedor de cercanía y de productos que contribuyan con la alimentación de las mascotas.

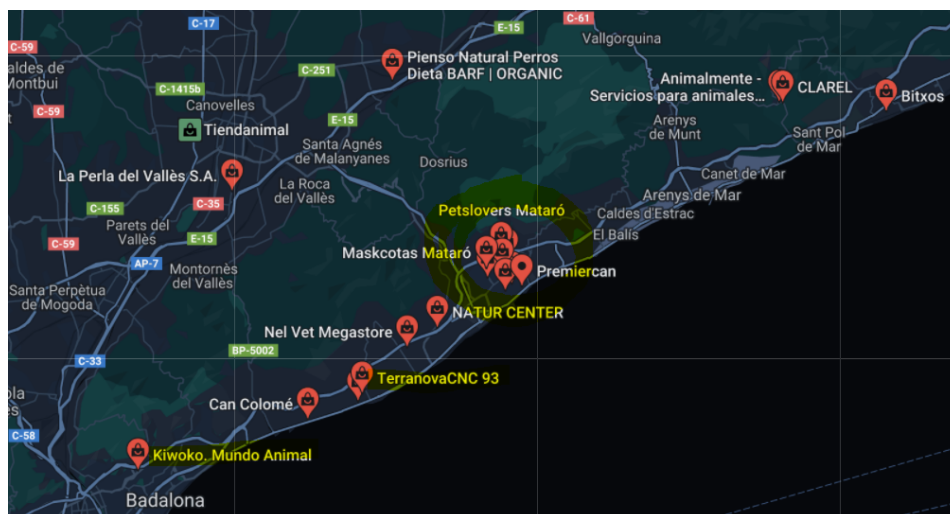
Imagen 3: Recomendación alimentación sostenible



Fuente: Redes sociales Pet's cuore

Indicar que si ampliamos la búsqueda al Maresme vemos que el mayor número de tiendas se ubica en Mataró, tal y como se observa en la siguiente captura de Google maps.

Imagen 3.1: Ubicación tiendas animales maresme



Fuente: Google maps

No nos compararemos con las grandes multinacionales como Kiwoko o Terranova ya que ellos presentan un amplio abanico de productos y no se diferencian o especializan en la alimentación ecológica, tienda a pie de centro, atención personalizada y creación de comunidad. Estas grandes multinacionales si que se mencionan en el análisis web ya que gran parte del negocio es vía online.

También encontramos en Cabrera de Mar a NaturCenter. Es una empresa muy grande para el cuidado, accesorios y alimentación de mascotas. El punto negativo que presenta es que para llegar implica desplazamiento de vehículo y ofrece alimentación ecológica. Por tanto, no fomenta la transición hacia una economía verde y nuestra comunidad no se verá reflejada en esta tienda.

Gracias a la búsqueda por la zona de Maresme encontramos a Organic, empresa dedicada a la venta de pienso ecológico y competencia directa. Están en el polígono de Llinars y no cuentan con tienda física, tan solo venden mediante web. Por tanto, el punto a favor de EcoPienso es el trato directo y creación de una relación y comunidad con el cliente.

4. PROPUESTA DE VALOR

Ecopienso es una empresa de nueva creación con la intención de crear un cambio en la manera de alimentar a nuestras mascotas y contribuir así a su alimentación y bienestar. Para entender y comprender la propuesta de valor se detallan los puntos clave:

1. Especialización: Solo se vende alimentación ecológica para conseguir una especialización y que el consumidor acuda y tenga en su mente a Ecopienso como lugar de referencia donde poder mejorar y cuidar a su mascota a nivel alimenticio.
2. Facilitar la compra y generación de impacto social: Se busca facilitar la compra mediante la creación de la página web, dónde los usuarios podrán contar con los productos sin salir de casa. Esto proporciona un impacto social y poder llegar a más usuarios. Se busca concienciar de la importancia de alimentar correctamente a las mascotas.
3. Comunidad: Gracias a la tienda física se podrá tener un contacto directo con el comprador y generar un espacio de confianza y seguridad en cuanto a salud y bienestar. Dentro de la página web también se facilitará un apartado de comunidad dónde los usuarios podrán estar en contacto los unos con los otros y resolver dudas.
4. Productos procedentes de la agricultura ecológica: La alimentación proviene de los agricultores de cataluña, se busca favorecer a la ganaderos de cercanía. Este hecho también da confianza al comprador porque en todo momento conoce la procedencia e ingredientes de la comida de sus mascotas.

5. SEGMENTACIÓN DE MERCADO

La necesidad que pretende satisfacer Ecopienso radica en aquellos usuarios que tengan mascotas, por tanto, se debe configurar éste como primer nivel de segmentación, quedando:

- Familias

Tabla 2: Segmentación familias

Variables geográficas	
Ubicación	España
Variables demográficas	
Edad	Hijos: 0 - 25 años Padres: 30 - 55 años
Ocupación/educación	Familias trabajadoras con hijos
Ingresos	1.800€ - 2.300€
Variables psicográficas	
Clase social	Media
Personalidad consumidor	La mascota es como un miembro más de la familia. Son familias con poco tiempo causado por el trabajo y los hijos normalmente pequeños que van a la escuela. Buscan la rapidez, para este segmento, sería ideal la página web.
Variables de conducta	
Hábitos de consumo	Tienen poco tiempo. Para ello, recurren a la web. Sería conveniente que desde la web se les active un recordatorio de periodicidad de la compra pienso (recogida en tienda o entrega en casa).

Fuente: Elaboración propia

- Parejas

Tabla 3: Segmentación parejas

Variables geográficas	
Ubicación	España
Variables demográficas	
Edad	25 - 41 años
Ocupación/educación	Trabajadores o estudiantes
Ingresos	1.600€ - 2.200€
Variables psicográficas	
Clase social	Media
Personalidad consumidor	La mascota es como su “ <i>primer hijo</i> ”. Lo cuidan ofreciendo los mejores cuidados, mimándolo y consitiendolo. Para ello no escatiman en gastos. Buscan relacionarse con otras parejas que tengan mascotas y así crear vínculos afectivos entre mascotas.
Variables de conducta	
Hábitos de consumo	Disponen de más tiempo, por lo que acudirán a la tienda. Buscan consejos e información sobre qué es lo mejor.

Fuente: Elaboración propia

- Jubilados - Abuelos

Tabla 4: Segmentación Jubilados-Abuelos

Variables geográficas	
Ubicación	España
Variables demográficas	
Edad	65 - 85
Ocupación/educación	Jubilados
Ingresos	Pensión
Variables psicográficas	
Clase social	Media

Personalidad consumidor	Las mascotas son como su “hijo”, les dan compañía y les dan todos los cuidados. No dominan las tecnologías por lo que acuden a la tienda.
Variables de conducta	
Hábitos de consumo	Disponen de tiempo para ir a la tienda. Buscan consejos y hablar con personas que entiendan su amor por los animales y tener un sentimiento de pertenecer a un grupo.

Fuente: Elaboración propia

6 TESTEO CON EL CLIENTE: EMPATHY MAP

El problema que pretende solucionar Ecopienso se basa en la imposibilidad de encontrar comida ecológica para los animales y ofrecerles un estilo de vida saludable, al igual que las personas hacemos. Para afirmar la existencia de dicho problema, se ha realizado un empathy map a varios grupos de segmentación.

Con esta técnica logramos conocer y empatizar con los clientes con los que se trataría día tras día. Al tener el perfil estudiado se conseguirá cubrir las necesidades de los clientes, conocer el problema y ver si con Ecopienso se logra satisfacer.

Empathy map a familias

En este apartado se ha procedido a realizar un empathy map a la familia Jiménez Navas. Viven en Mataró, son una familia trabajadora y numerosa. Tres hijos, sus edades comprenden entre los 14 a 26 años.

¿Qué piensa y siente el cliente?

El usuario trata a su mascota como un miembro más de la familia. Piensa que al igual que todas los componentes de la familia, su mascota también debería comer sano para poder tener la mejor salud posible. Están siempre trabajando o estudiando, disponen de muy poco tiempo para encontrar una alternativa que les de seguridad y garantía. Como consecuencia, acaban comprando en las grandes superficies.

¿Qué escucha?

Se relacionan con otras familias de su entorno, como por ejemplo familias de la escuela, del trabajo...muchas de estas también tienen mascotas y comentan lo mismo. Dificultad para encontrar pienso de calidad y natural, por ese motivo acaban comprando las grandes marcas. Indican que su perro es susceptible también a la marca del pienso, por ese motivo quieren comprar que sea natural y de calidad. No encuentran otra alternativa dónde realizar la compra.

Escuchan que como sucede con las personas, una buena alimentación garantiza una mejora en el sistema inmunológico. Por ese motivo, tiene esa preocupación.

¿Qué ve?

Ve que al igual que ellos, hay muchas más personas que tienen la misma preocupación.

Ven que cada vez que van al supermercado hay más secciones y opciones para comer sano pero no sucede lo mismo para las mascota

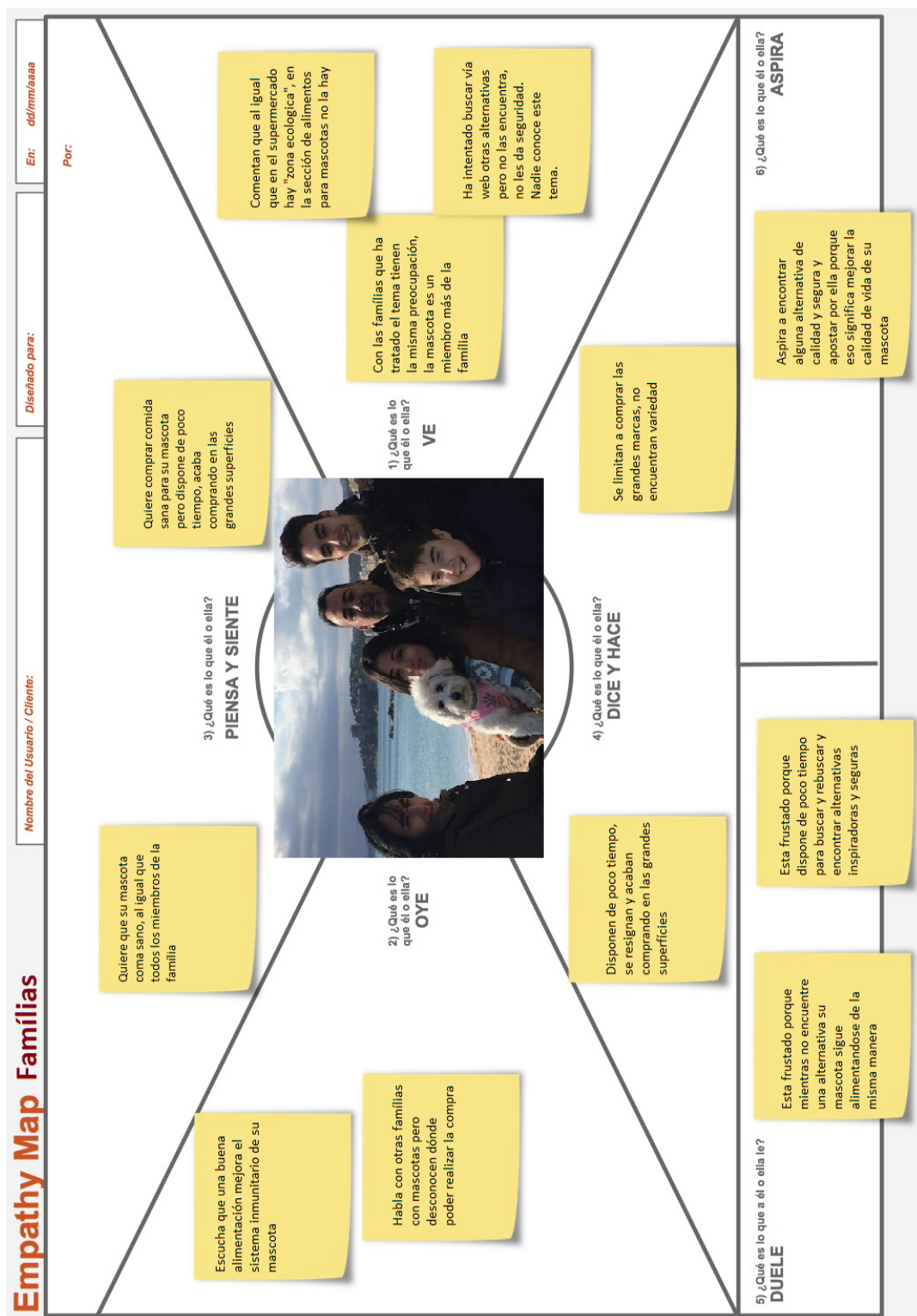
¿Qué dice y qué hace?

Están siempre trabajando o estudiando, disponen de muy poco tiempo. Acaban comprando las grandes marcas que encuentran en el supermercado. No tienen más variedad. Compran la marca a la que su perro está acostumbrado aunque no sea de calidad.

¿Qué es lo que les duele?

Les molesta no encontrar la alternativa saludable y tener que seguir alargando el tiempo en el que su mascota consume el pienso no natural. Están frustrados porque la falta de tiempo les causa que no puedan investigar otras alternativas y encontrar una solución.

Imagen 3: Empathy map familias

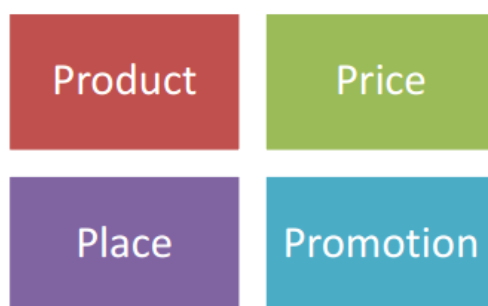


Fuente: Elaboración propia

7. PLAN DE MARKETING

En este apartado se desarrollará toda la estrategia de marketing de Ecopienso para definir el diseño y su ejecución, se centra en un período medio-largo plazo y sus acciones se limitan al presupuesto. Se combinan funciones y recursos disponibles de la empresa para conseguir los objetivos marcados. McCarthy (1960) diseñó el modelo de las 4P's (producto, precio, distribución y comunicación) en el que nos basaremos. El objetivo será captar y ampliar la cartera de usuarios para llegar a fidelizar, conseguir un cambio sostenible y obtener beneficios.

Imagen 4: El Marketing mix y las 4P's



Fuente: Elaboración propia a partir de McCarthy (1960)

Debe desarrollarse desde el concepto flexibilidad dado que el entorno está en constante cambio y así la empresa sabrá responder ante cualquier situación. Por este motivo, se busca una estrategia orientada al consumidor, lo que se conoce como las 4C's.

7.1 DEFINICIÓN PORTAFOLIO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS

En el caso de Ecopienso se ofrece accesibilidad al pienso ecológico mediante una tienda ubicada en Mataró. El pienso ecológico provendrá de proveedores de proximidad local y la tienda dará el servicio de personalización, es decir, el target encontrará la alimentación a medida para su mascota. Por lo tanto, contamos con un producto y un servicio de asesoramiento al cliente.

La tienda se diferencia por contar con 6 líneas para mascotas: perros, gatos, roedores, pájaros, peces y tortugas. Se definirá por ofrecer únicamente alimentación animal, no se proporciona al usuario complementos ni peluquería.

La tienda se ubicará en la zona Centro Mataró (Calle el Torrent). Es una zona muy concurrida y de paso y dónde se ubica el comercio de proximidad de la ciudad. El precio del local será de unos 750€⁵, este dato nos servirá para el análisis de costes.

A continuación muestro una idea de implantación de la tienda, en esta se deben remarcar los conceptos “*alimentación natural*” para captar la atención del consumidor y mostrar rápidamente a lo que nos focalizamos y diferenciamos.

Imagen 5: Tienda Ecopienso



Fuente: The Animal King

Por otro lado, para acercarnos al consumidor que no puede acceder a la tienda y quiere conseguir estas prestaciones contaremos con una página web habilitada para realizar compras online. Además, también habrá un chat dónde podrá establecer contacto con el personal de EcoPienso para cualquier cuestión relacionada con la alimentación de su mascota.

⁵:www.habitacalia.com/alquiler-local_comercial-90m2_zona_comercial_centre-mataro-i4504004263400.htm?f=&geo=p&from=lis&t&lo=55

Imagen 6: WebEcopienso



Fuente: Elaboración propia

La página será intuitiva dónde se pueda identificar rápidamente las líneas de mascotas dónde nos focalizamos y pueden encontrar los productos. Contará con Responsive Web Design para que pueda adaptarse a las pantallas de los teléfonos móviles.

7.1.2 LA MARCA ECOPIENSO

La marca es un resumen de calidades que el consumidor recibe del producto o servicio, por lo tanto, debemos transmitir con precisión a qué nos dedicamos y qué valores tiene la empresa

Se quiere transmitir que el objetivo de la tienda y web es facilitar el acceso a la compra de pienso de calidad y natural. Por tanto, el nombre debe de ser breve y que el cliente pueda identificar rápidamente qué es lo que vamos a aportar. Esto generó en denominar la empresa como EcoPienso (Eco = ecológico y pienso) y así conseguir comunicar una de las características diferenciadoras de la empresa.

Imagen 7: Logo EcoPienso



Fuente: Elaboración propia

7.2 PÚBLICO OBJETIVO

Tras comentar el público objetivo en anteriores puntos, EcoPienso trabajará con aquel grupo que pueda identificar y que por las características que presenta pueda incidir de forma directa. Los criterios de segmentación se rigen en base a los siguientes aspectos:

- Criterio geográfico: La tienda se ubicará en Mataró, concretamente en el Torrent (zona centro). Se toma este punto como lugar estratégico para iniciar la actividad, por este motivo la zona geográfica a la que se dirigirá en sus inicios será el Maresme por proximidad y para dar a conocer la iniciativa y empezar a generar un cambio. Podríamos encontrar al segmento de familias y abuelos que aprovechan su rutina para desviarse a pocos metros de la tienda y apostar por alimentación de calidad.

Comentar que la página web hará que tengamos incidencia a nivel nacional.

- Criterio psicológico: En este encuentran aquellas personas que quieran comprar pienso ecológico sin necesidad de acudir a la tienda, lo harían mediante web. Son los llamados “*early adopter*” ven que el uso de la web es un beneficio para acceder a lo mejor para alimentación de su mascota de forma rápida y cómoda. Podríamos encontrar el segmento de parejas jóvenes que segmentamos con anterioridad y su media de edad se sitúa entre los 25 - 41 años.
- Criterio socioeconómico: Es cierto que los productos ecológicos són más caros que aquellos que no proceden de la agricultura ecológica, pero también debe determinarse el aumento de la concienciación hacia aquello que nos genera un beneficio en cuanto a salud. Además, a este punto debemos sumar que en Mataró es la población con más perros por habitante y a nivel nacional hay más mascotas que hijos⁶. Esta última afirmación es debido a que es más económico mantener a una mascota que a un hijo y la baja natalidad causada por la pandemia y la crisis económica. Por lo tanto, en este punto encontramos a nuestro segmento abuelos y parejas preocupados por su mascota y siendo este su único gasto de manutención. Así pues, teniendo un nivel medio de ingresos estarían dispuestos a pagar un porcentaje más elevado para la alimentación.

Así pues, dentro de estos dos criterios de segmentación veríamos reconocido a nuestro público objetivo (familias, abuelos y parejas). Se puede concluir estableciendo que la tienda física estaría más focalizada en abuelos y familias y la página web para las parejas, siendo estos últimos los llamados “*early adopters*”.

⁶ <https://www.lavanguardia.com/cribeo/estilo-de-vida/20210729/7632967/espana-hogares-mas-mascotas-hijos.html>

7.3 PLAN DE COMUNICACIÓN PRIMER AÑO

Este plan de comunicación se elabora en base a comunicar la existencia de una nueva tienda que facilita el acceso a la comida ecológica y ofrece una atención personalizada al cliente y finalmente lograr crear una comunidad. Es de vital importancia durante el primer año de apertura del negocio ya que mediante el análisis de KPI's veremos si se han conseguido los objetivos marcados.

A continuación se determinarán los medios que se utilizan y las acciones promocionales que se llevarán a cabo.

Tabla 5: Plan de comunicación

Políticas	¿Qué?	Objetivos	Duración
Publicidad	Facebook ads	Partiendo de la segmentación, el anuncio debe llegar a las familias principales usuarios dada la franja de edad de entre 30-55 años. Es una red social dónde se facilita la comunidad y los grupos para estar informado de las últimas tendencias. El objetivo es que Facebook filtre la información y el anuncio lo visualicen personas con este perfil.	6 meses
	Facebook	Crear perfil empresa y con las acciones de marketing lograr una comunidad. La red social es pieza clave para dar visibilidad a la marca y conseguir que los usuarios interactúen entre ellos y así se sientan partícipes en la empresa.	Permanente y actualizada
	Flyers	Es más complicado llegar al segmento abuelos mediante redes sociales. Por este motivo, se repartirán flyers en zonas transitadas por el segmento, como parques, casals...	1 mes antes de la apertura de la tienda
	Instagram	Esta red social es principalmente usada por los jóvenes, en este caso implicaría al segmento parejas. La misión de Instagram será dar visibilidad a la empresa y conseguir interacción. La estrategia que se seguirá al inicio será la realización de un sorteo para conseguir que los usuarios mencionen a otros amigos para participar, de esta forma se consigue que	Permanente y actualizada

		nuevos usuarios conozcan y puedan llegar a formar parte de la comunidad.	
	SEO campana inicial	El objetivo será posicionar y promocionar la web en los buscadores.	6 meses
Promoción	Newsletter clientes	Enviar newsletter a los usuarios que compren en la web para que estén al día de las últimas promociones.	Permanente
Patrocinio	Eventos (ferias)	Asistencia a la feria animalista de Mataró. Estar en contacto directo con potenciales clientes y clientes habituales y promocionar el cambio sostenible.	1 vez al año
Identidad	Plataforma web	Imprescindible su actualización constante para informar sobre los productos, promociones...El objetivo es que el cliente siempre esté al día y tenga en todo momento facilidad de compra y pueda interactuar con el personal a través del Live Chat para cualquier consulta.	Permanente y actualizada

Fuente: Elaboración propia

Se puede concluir estableciendo que interaccionamos con el cliente a partir de facebook, instragram y web gracias a los cuáles se creará una comunidad y se realizarán acciones para potenciar el crecimiento de la comunidad como posicionamiento SEO, facebook ads...

Para el segmento abuelos, se llegara a ellos mediante flyers y la acción de atención personalizada en tienda física.

Una vez conocidas las acciones, véase el cronograma de ejecución:

Tabla 13: Cronograma ejecución acciones

	E22	F22	M22	A22	M22	J22	J22	A22	S22	O22	N22	D22
PUBLICIDAD												
Facebook ads												
Facebook												
Flyers												
Instagram												
SEO												
PROMOCIÓN												
Newsletter												
PATROCINIO												
Eventos: ferias												
IDENTIDAD												
Plataforma web												

Fuente: Elaboración propia

Las acciones de Facebook ads se realizan durante 6 meses, concretamente, de Enero a Marzo y de Octubre a Diciembre. Se escogen esas fechas dado que el resto del año se acerca y se produce el periodo vacacional y también potenciar el crecimiento de ventas durante navidad. Lo mismo sucede para el caso del posicionamiento SEO.

Facebook, Instagram y Web deben estar actualizadas durante todo el año así como el envío activo de newsletter para comunicar las últimas novedades. Para el caso de los flyers se repartirán un mes antes de la apertura de la tienda. Habrá una jornada de potencial contacto con el cliente en la feria animalista de Mataró tal y como establece el calendario.

Las acciones de comunicación empezarán a realizarse en Enero de 2022 fecha prevista de apertura de la tienda y web.

Una vez conocidas las acciones y su duración, se concretara el presupuesto:

Tabla 13: Coste acciones

Acciones	Coste	Información
Facebook ads	336€ ⁷	Se gastarán 2€ diarios en la campaña durante 6 meses.
Facebook	0€	Plataforma gratuita. La gestión de community management la realizará el propio equipo.
Flyers	60€ ⁸	Se diseñará el flyer mediante la plataforma gratuita Canva y se imprimirá en PixarPrinting (1.000 flyers 25€).
Instagram	0€	Mismo caso que Facebook, plataforma gratuita y gestión desde EcoPienso.
SEO campaña inicial	336€ ⁹	Se estima un coste diario de 2€ con una duración de 6 meses.
Newsletter clientes	180€ ¹⁰	Uso de la herramienta Mailchimp para su envío. Se escoge el plan de 15€ mensuales para envío de hasta 500 clientes.
Eventos	500€ ¹¹	La asistencia a la feria animalista es gratuita. Está organizada por la protectora de animales de Mataró. En esta, llevaremos un roll-up y pienso ecológico para exponerlo. El precio del Roll-up es de 250€ y los 250€ restantes se donarán a la protectora.
Plataforma web	1.500€ ¹²	Nos afiliamos a la iniciativa “ <i>Dona la volta al teu negoci</i> ”, un programa que subvenciona la puesta en marcha de negocios online. Una cuota de entrada gratuita y durante los 3 primeros meses no se paga cuota de mantenimiento. También contamos con Héctor Jiménez experto en páginas web que nos dará soporte y hará que el coste disminuya. Estimamos el coste en unos 1.500€.
TOTAL	2.912,00€	

Fuente: Elaboración propia

⁷www.facebook.com/ads

⁸<https://www.pixartprinting.es/>

⁹www.google.es/adwords/costs

¹⁰<https://mailchimp.com/es/pricing/marketing/>

¹¹ <https://www.imprentaonline.net/>

¹² <https://cecot.org/dona-la-volta-al-teu-negoci/>

7.4 MEDIOS DE COMUNICACIÓN

Los medios de comunicación o redes sociales por las que interactúan los usuarios y se comunicaran ofertas y novedades serán Facebook o Instagram. En Facebook se potenciará la creación de una comunidad (segmento familias) e Instagram (segmento parejas) será el medio dónde los usuarios compartirán sus experiencias en la tienda mediante historias y participarán en sorteos. Con todo esto se busca crear un sentimiento de pertenencia a la empresa y formar parte del proyecto.

Imagen 8: Facebook EcoPienso



Fuente: Elaboración propia

Tanto Facebook como Instagram serán los dos canales bidireccionales que se utilizarán para establecer una relación y obtener feedback por parte del usuario. En este punto también podemos sumar el LiveChat de la web para estar en contacto con el usuario pero en este no se potencia la creación de una comunidad.

Con estas herramientas se logra entender qué necesidades tiene el cliente y dónde podemos mejorar, siempre dando respuesta al usuario y consiguiendo un buen servicio.

Tener presente que para que ello funcione es necesario una constante actualización y publicación de contenido en las redes. Los resultados los analizaremos mediante estadísticas y KPI's para comprobar si las publicaciones cumplen con los objetivos y analizar si la estrategia que se lanza mediante contenido funciona o no.

Para evaluar los objetivos utilizaremos las siguientes métricas mencionadas.

Comentar que aun así, también haremos uso de plataformas como Google Analytics, instagram insights y AgoraPulse por Facebook. Todas ellas gratuitas.

Tabla 14: Objetivos redes sociales

OBJETIVO	MÉTRICAS
Conseguir más seguidores en las redes	Ver el número de seguidores con acciones como hacer sorteos a instagram
Creación de comunidad	Analizar el engagement (me gustas + comentarios)
Conseguir el mayor número de usuarios que consulten nuestros posts	Alcance e impresiones por publicación. En este caso, se tendrá que optimizar los posts.
Llegar a muchos usuarios (Alcance)	Monitorización de los hashtags utilizados

Fuente: Elaboración propia

Conociendo el plan de comunicación del primer año habrá que determinar la comunicación pre, durante y post-venda.

Tabla 15: Comunicación acciones

COMUNICACIÓN	
PRE	
Son aquellas acciones para dar a conocer el proyecto. Se realiza mediante Facebook ads, Flyers e Instagram (sorteo antes de la apertura de la tienda). Realización de anuncios en Facebook dirigidos al segmento para empezar a dar a conocer EcoPienso. Repartir flyers para el segmento abuelos (no están tanto por redes) en zonas frecuentadas y tener una primera toma de contacto con ellos. Organización de un concurso en Instagram, para hacer que nuevos usuarios sean conocedores de EcoPienso y suscitar curiosidad en ellos de la nueva tienda.	
DURANTE	
Durante todo el proceso de compra se contará con un LiveChat en web y asistencia personalizada en tienda donde podrá consultar con el personal de la empresa para aclarar cualquier duda durante el proceso de compra, alimentación para su mascota...Uso de redes para responder a cualquier usuario sobre problemática o pregunta que les surja. Publicación constante de post y creación de contenido en redes para mantener al usuario activo y participe en el proyecto. En la inauguración de la tienda se dirá al ganador del sorteo de instagram en directo por instastories. Asistencia a ferias para seguir creando relación con el cliente.	
POST	
Al finalizar la compra online, se solicita al usuario mediante un envío de newsletter que rellene una encuesta sobre el servicio recibido y que puntúe su experiencia en redes. Subir en redes la experiencia de los usuarios en tienda, así ellos mismos son los que transmiten la política y valores de la empresa.	

Fuente: Elaboración propia.

7.5 CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Los canales de distribución son directos: plataforma web y tienda física. Estas dos vías constituyen una herramienta de contacto directo con el usuario y en la que se distribuye el producto y servicio de atención personalizada.

1. **Distribución vía web:** El usuario realiza la compra en la web y queda registrado el pedido. Preparación del pedido en almacén (espacio en tienda física) y posterior envío con la empresa de transporte con la que se opere.

En el caso de que no haya stock en tienda, contacto directo con el proveedor para que envíen ellos directamente el producto al cliente. Los portes serán pagados por el cliente y serán gratuitos en envíos superiores a 50€.

Siempre que el usuario tramite el pago vía web recibirá un mensaje a su dirección de correo comunicando que el pago ha sido realizado y facilitando un enlace para que pueda comprobar el estado del envío de su paquete.

Durante los primeros meses, siempre que sea posible geográficamente se intentará que uno de los miembros del equipo de EcoPienso haga la entrega del paquete para que el cliente pueda tener un trato directo con nosotros y nos conozca mejor y sepa a quien compra. En el proceso virtual en la entrega es el único momento que tendrán “contacto” con la empresa.

2. **Distribución vía tienda física:** Una vez el cliente entre en la tienda, asesoramiento en todo momento y asistencia. También habrá que interactuar con la mascota y se le otorgarán “premios” para que sienta que está en un espacio tranquilo y seguro.

También se atenderán llamadas telefónicas y se podrán preparar pedidos para que cuando llegue el cliente a tienda ya lo tenga listo para recoger.

En el momento del pago revisar el estado del paquete que entregamos ya que ahí es donde también se encuentra nuestra imagen. En este caso, la entrega la hace el propio personal de EcoPienso por lo que tiene un contacto directo con nosotros y facilita el hecho de que vean nuestra forma de trabajar y valores.

En el envío de newsletter también se facilitarán promociones dónde el usuario haciendo click se le dirigirá a la página web y podrá comprar directamente. El envío de paquetería se hará mediante UPS y sus precios rondan los 11€ envío mediante su sistema UPS Express Saver¹³. Recordar que el usuario se hará cargo de los portes, por lo que el coste lo asume él. Solo lo asume EcoPienso en envíos superiores a 50€ ya que el margen de venta permite realizarlo así.

¹³ <https://www.ups.com/es/es/shipping/services/domestic.page?>

7.6 POLÍTICA DE PRECIOS

El precio constituye un aspecto clave porque determina la toma de decisiones del usuario, por tanto, hay que establecer una estrategia de precios y así posicionar a la empresa en el mercado.

Es una variable muy competitiva y comparativa respecto a la competencia y tendrá una influencia directa sobre el concepto rentabilidad y el beneficio. Nos basaremos en el mundo online para su fijación ya que es dónde hay precios competitivos en el mercado e intentaremos buscar algún tipo de liderazgo en alguna familia de productos respecto la competencia.

Para ello analizaremos los precios de las páginas webs especializadas en la venta de pienso ecológico que son: Natural Pet Shop, Animal Natura, Retorn y Vitality. Veremos en concreto el segmento perros que es donde más nos queremos focalizar y estimamos más ventas.

Tabla 16: Precios competencia

Producto Pienso Ecológico	Natural Pet Shop	Animal Natura	Retorn	Vitality
Pienso ecológico Senior 3kg	15€	19,99€	31,15€ - Formato 6kg	9,13€
Pienso ecológico Junior 3kg	19,55€	19,99€	34,01€ - Formato 6 kg	12,65€
Pienso ecológico cachorro 3kg	19,99€	22,95€	36,38€ - Formato 6kg	12,10€

Fuente: Elaboración propia

La media de precios oscilan entre:

- Pienso ecológico senior 3kg: 14,70€
- Pienso ecológico junior 3 kg: 17,39€
- Pienso ecológico cachorro 3 kg: 18,34€

Dentro de esta media es donde EcoPienso fijará sus precios.

7.6.1 PREVISIÓN DE VENTAS

Para realizar la previsión de ventas se tomarán diferentes escenarios para evaluar las distintas facturaciones que podría llegar a tener la empresa y cuál sería su implicación más tardía en el plan económico-financiero.

Según la fuente Animal's Health las tiendas pequeñas de animales facturan 115.318€ al año¹⁴. Se tomará de base esta media y se generarán los escenarios.

Tabla 17: Ventas estimadas

	SITUACIÓN ÓPTIMA	SITUACIÓN INTERMEDIA	SITUACIÓN PESIMISTA
Facturación media sector	115.318€	115.318€	115.318€
Porcentaje facturación Ecopienso	90%	50%	30%
RESULTADO INGRESO	103.786 €	51.893 €	15.567 €

Fuente: Elaboración propia

Nos focalizamos más en la situación intermedia ya que es la media entre la situación óptima y la pesimista y se obtendría un resultado aproximado de 51.893€. Esta sería la base para el proyecto en cuanto a estimaciones.

El 89% de las ventas proviene del canal tienda física mientras que el 11% restante viene del portal web¹⁵. A continuación calcularemos el 11% restante.

Tabla 18: Ventas estimadas web

	SITUACIÓN ÓPTIMA	SITUACIÓN INTERMEDIA	SITUACIÓN PESIMISTA
Facturación situaciones	103.786€	51.893€	21.795€
Porcentaje facturación web	11%	11%	11%
RESULTADO INGRESO	115.202 €	57.601 €	17.280 €

Fuente: Elaboración propia

Siguiendo analizando la situación intermedia, mediante el canal web se facturan 5.708€ de más, facilita tener un empujón a las ventas y esta cubre los gastos de desarrollo de la web.

¹⁴<https://www.animalshealth.es/empresas/industria-de-animales-de-compania-factura-2000-millones-al-ano-en-espana>

¹⁵ https://www.foodretail.es/retailers/industria-mascotas-ventas-previsiones-javier-perez-de-leza_0_1523847622.html

7.7 DE LAS 4P'S A LAS 4C'S

Con las 4P's a las 4C's pasaremos de la orientación al producto a una basada en el cliente. Para ello, se siguen los siguientes puntos:

a) Del Producto al Cliente

EcoPienso no solo busca vender pienso ecológico, sino hacer una venta adaptada a las necesidades de la mascota. En primer lugar, se escuchará al cliente y una vez conocida la raza de su mascota, su tamaño, peso, necesidades...se le recomienda una alimentación específica. Vendemos adaptación y trato al consumidor, se busca satisfacer al usuario y cumplir con sus necesidades y exigencias.

Este aspecto también se cumple desde la página web gracias al LiveChat dónde cuando se detecte la entrada de un usuario a la página web se abre un chat preguntando “¿necesitas ayuda? ¿Cuál es tu mascota?”. Nada más obtener respuesta del cliente, desde EcoPienso se recibe una alerta y se inicia el trato con el cliente.

b) De la Promoción a la Comunicación

Se utiliza una estrategia de comunicación bidireccional entre la empresa y el usuario, a la vez que específica por segmento para comunicarnos con el usuario en el canal más adecuado.

Tabla 19: De la promoción a la comunicación

Segmento	Canal	Contenido
Abuelos	Tienda y web	No dominan tanto las nuevas tecnologías. Se manejan gracias a los smartphone con internet, para ellos, se les enviarán newsletter personalizadas. Necesitan asesoramiento en tienda y contacto directo con el trabajador. Crear un vínculo con ellos y conocerlos de tú a tú.
Parejas	Web y Instagram	Al ser un perfil más juvenil, la comunicación será más dinámica. Mediante redes se buscará que participen e interaccionen a través de encuestas en insta stories, responder sus dudas por chat, realizar sorteos, hacer preguntas mediante post...todo ello para ver las necesidades que tienen y comunicarnos y definir estrategias de marketing. Todo ello se complementa mediante web.

Familias	Web y facebook	Segmento más ubicado en Facebook. Se potenciará mediante publicación de post la interacción con los usuarios y escuchar sus opiniones. Complementado con web.
----------	----------------	--

Fuente: Elaboración propia

c) De la Distribución a la Conveniencia

Este apartado se refiere a que la empresa es la que va a buscar directamente al cliente facilitando el modo en que puede adquirir el producto.

Este hecho se realiza de tres formas:

1. **LiveChat:** Nada más el usuario entre en la web se les abre un chat automático dónde se le pregunta “¿Necesitas ayuda? ¿Qué mascota tienes?”. De esta forma, garantizamos poder ayudarlos y facilitamos la compra. Está orientado para todos los perfiles segmentados.
2. **Newsletter:** Cuando el cliente realiza la compra debe introducir su correo para registrarse. Gracias a su correo les enviaremos periódicamente newsletter con descuentos, promociones, nuevos productos...dónde nada más haciendo click podrán acceder a la compra directa. Al igual que el LiveChat también está orientado a todos los perfiles segmentados.
3. **Redes:** Publicando post con promociones, descuentos o nuevos productos dónde se lleva también a la página web para realizar el proceso de compra. Orientado para perfiles más localizables en redes, como familias y parejas.

d) Del Precio al Coste

Además del precio que deberá pagar por adquirir el pienso, también se debe hablar del coste temporal. Es aquel espacio de tiempo en el que el cliente se hace con el producto. En el caso de la web hablamos del transcurso de tiempo desde que se produce el envío hasta que se recibe. En este caso, vimos que para UPS el envío sería de 1 día laboral, poniendo como fecha máxima de retraso 2 días laborables. Este último factor condiciona más el precio, el cliente asume el coste y es gratuito para envíos superiores a 50€.

En el caso de la tienda física, es el tiempo que tardarían en llegar a las instalaciones. Por ese motivo, se decide ubicar la tienda en el centro de Mataró donde es de fácil acceso y zona de paso para la rutina del día a día.

8. PLAN DE OPERACIONES

A continuación se analizan las actividades y procesos claves del proyecto, la localización e infraestructuras necesarias.

8.1 INFRAESTRUCTURAS E INSTALACIONES

La localización de EcoPienso tienda física, es clave porque debe ser un lugar estratégico, de fácil acceso y transitado. Por lo tanto, se decidió por la calle el Torrent, ubicada en pleno centro de Mataró y próxima al comercio local de la población.

Se ha tenido en cuenta esta localización por:

- Tamaño adecuado: La oficina cuenta con 90m² dimensiones adecuadas para tienda y una parte para almacén. La propia tienda también puede servir para almacén por la disposición y almacenaje de productos.
- Coste bajo: El precio del alquiler tratándose del centro es económico. Cuesta 750€ mensuales¹⁶.
- Otras tiendas: Se puede llegar a establecer colaboraciones entre otras empresas del centro y afiliarnos a la “Unió de Botiguers de Mataró”.

Partiendo de todo lo anterior, la estimación anual del gasto será de 9.000€.

8.2 EQUIPAMIENTO Y MATERIAL

A continuación se detalla el presupuesto necesario para poner la tienda física en marcha y adecuar el local y así como los ordenadores que necesitaremos. Uno de ellos será para gestión en tienda y el otro se destinará para gestión página web.

Tabla 20: Presupuesto oficina

Material	Coste	Cantidad	Total
Mostrador	323€	1	323 ¹⁷
Silla mostrador	77,50€	1	77,50€
Góndola colocar pienso	213,49€	5	1.067,45€ ¹⁸

¹⁶https://www.habitacalia.com/alquiler-local_comercial-90m2_zona_comercial_torrent_el_29_centre-mataro-i4504004263400.htm?f=&from=list&lo=55

¹⁷ <https://mobiocasion.com/mostradores-de-recepcion>

¹⁸https://www.retif.es/gondola-westside-doble-cara-100x90x145-cm-madera-envejecida.html?incl_tax

Estanterías almacén	62,49€	5	312,45€ ¹⁹
Carro transporte	30€	1	30€ ²⁰
Vinilo escaparate	64,99€	1	64,99€ ²¹
Rótulo letras EcoPienso	217,13€	1	217,13€ ²²
Otro material aprox (bolígrafos, cubo basura, hojas, material limpieza...).	80€	1	80€
IMPORTE TOTAL		2.172,52€	

Fuente: Elaboración propia

A continuación se procederá a detallar la provisión en cuanto a todo el equipamiento informático. Todas los datos han sido consultados en la página web de Media Markt.

Tabla 21: Presupuesto equipo informático

Equipo	Coste	Cantidad	Total
PC all in one HP	499€	1	499€
Impresora multifunción HP	69,99€	1	69,99€
Consumibles cartucho tinta negra	12,99€	2	25,98€
Xiaomi Redmi 9	150€	1	150€
Antivirus McAfee (antivirus)	49,95€	1	49,95€
Dominios (Anual)	14,95€	1	14,95€ ²³
IMPORTE TOTAL		809,87€	

Fuente: Elaboración propia

¹⁹ <https://www.retif.es/kit-estanteria-4-estantes-90x45x160-cm-cromado-negro.html>

²⁰ <https://www.retif.es/carro-de-transporte-71x41-cm-azul-gris.html>

²¹ <https://www.tenvinilo.com/vinilos-decorativos/vinilo-escaparate>

²² <https://www.rotulatumismo.com/pedido-rapido>

²³ <https://www.dominio.com/dominios>

Para el presupuesto de la oficina es un gasto puntual, tan solo se produce una vez para la puesta en marcha del negocio. Por otro lado, dentro del presupuesto equipo informático encontraremos gastos que se producen año tras año, como el caso de los dominios y antivirus. La suma de los dos presupuestos asciende a 2.982,39€

8.3 TECNOLOGÍA

A continuación se analizará la tecnología que se utilizará:

- **Tareas ofimáticas generales:** Herramienta gratuita de Google, los spreadsheet de hojas de cálculo y documentos son las que más se utilizarán. Además, nos da la opción de guardar la documentación en la nube. La cuenta de correo también sería gmail, así todo está configurado dentro del mismo entorno.
- **Tareas administración (contabilidad, stocks, personal...):** Se cuenta con Holded. Programa en la nube desde el que podemos hacer facturación, gestión de contactos, contabilidad, gestión de personal, inventario y gestión de stock. El precio es de 49€ al mes²⁴. También puede vincularse a la tienda online para la gestión de pedidos e ir descontando lo que salga del almacén del stock.
- **Tareas Newsletter:** Se utilizará la herramienta Mailchimp para el envío de newsletter tiene una capacidad de hasta 500 contactos por un precio de 15€ al mes. Además, la herramienta permite hacer análisis de los resultados obtenidos²⁵. Su coste se imputa al presupuesto de comunicación.
- **Tareas programación web:** El programa Adobe Dreamweaver será necesario para programar y el mantenimiento dado que es un editor de páginas web. Su coste es de 60,49€ al mes²⁶.

Tabla 22: Presupuesto tecnología

Equipo	Coste	Cantidad	Total
Holded	49€	12	588€
Mailchimp	15€	12	180€
Adobe Dreamweaver	60,49€	12	725,88€
IMPORTE TOTAL		1.493,88€	

Fuente: Elaboración propia

²⁴ <https://www.holded.com/es/precios>

²⁵ <https://mailchimp.com/es/pricing/marketing/>

²⁶ <https://www.adobe.com/es/products/dreamweaver.html>

8.4 GESTIÓN DE STOCKS

En EcoPienso sí que habrá gestión de stocks dado que trabajamos con la venta de productos (pienso). Para este caso, se utilizara la herramienta Holded que cuenta con el módulo inventario y stocks.

Siempre se contará en tienda con un stock mínimo de 20 sacos para cada referencia y así asegurar que no haya rotura y se pueda servir al cliente. El proveedor es Natursec ubicado en Tarradell. Semanalmente se estará en contacto con el proveedor para asegurar los stocks y realizar los pedidos correspondientes.

Una vez, entre la mercancía se dará de alta en holded y entrará en el inventario. Cada vez que haya una venta, al hacer la factura o ticket se descontará automáticamente.

Se realizan los inventarios trimestrales para asegurar que los movimientos de entrada y salida que se han producido sean los correctos.

8.5 TEMPORALIZACIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN

En este apartado se conceptualiza la duración de todo el proceso de trabajo hasta tener en marcha la tienda y la web. Se identificarán las fases para el desarrollo de la empresa, proveedores, web y publicidad junto con sus correspondientes actividades necesarias.

Se necesitará cumplir con cada una de las fases para llegar a la fecha de apertura establecida y poder alcanzar el objetivo de ventas marcado en la situación intermedia.

La apertura de la tienda y web se prevé para Enero 2022 (aproximadamente día 15). Por tanto, veremos en detalle todas las acciones a realizar:

Tabla 23: Proceso producción detallado

Acciones
sep-21
Formalización Empresa
1. Solicitar la certificación de denominación no coincidente
2. Aportación del capital social inicial
3. Redactar los estatutos sociales
Proveedores
1. Búsqueda de proveedores
Web
1. Primer esbozo diseño web
oct-21
Formalización Empresa
4. Escritura pública
5. Solicitud del CIF
Proveedores
2. Visita a proveedores
Web
2. Gestión diseño web
Publicidad
1. Diseño flyers e impresión
2. Confección redes (Instagram y Facebook)
nov-21
Formalización Empresa
6. Autoliquidación del impuesto de transmisiones patrimoniales y actos jurídicos documentados.
7. Inscripción en el registro de cooperativas
Tienda
1. Mediados de noviembre alquiler local
2. Tareas de Limpieza

Proveedores

3. Confirmación proveedores y primer envío de muestras a tienda

Web

2. Gestión diseño web

Publicidad

3. Repartir flyers
2. Publicación de post para suscitar curiosidad

dic-21

Formalización Empresa

8. Declaración del comienzo efectivo de la actividad.
9. Afiliación de la empresa en la Seguridad Social y alta de los socios y socias trabajadores.

Tienda

3. Colocación mobiliario

Proveedores

4. Envío de mercancía a tienda
5. Negociación precios agencia de transporte

Web

3. Primeras pruebas web y sincronización pedidos holded

Publicidad

3. Repartir flyers
4. Comunicación en redes fecha apertura tienda física y online y sorteo en Instagram

Fuente: Elaboración propia

8.6 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO

Para prestar el servicio veremos los pasos a seguir. Se distinguen dos procesos: uno para la web y otro para la tienda física.

A continuación veremos los pasos para la web:

1. Captación del cliente mediante acciones en redes sociales
2. El cliente entra en la web y recibe atención personalizada desde LiveChat para comprobar si necesita ayuda, asesoramiento e intentar conseguir que se convierta en venta.
3. Tras verificar el producto que quiere comprar se da de alta en la web (correo electrónico, datos personales...).
4. El cliente añade el pedido al carrito y lo tramita. Mediante la pasarela de pago se consigue verificar el pago.
5. Tras realizar el pago el cliente recibe un correo notificando que el pedido ha sido tramitado y se le facilita un enlace para que pueda hacer seguimiento del envío.
6. En 1 día hábil recibe el pedido.

Los pasos para la tienda física se ven más marcados por la atención de cara al público de forma “presencial”. Los pasos son:

1. El cliente entra en la tienda y se le asesora. Se aprovecha para crear un vínculo con su mascota y para ello se pueden dar “premios”.
1. Cuando la visita del cliente termine en compra, se realiza el cobro. Siempre manteniendo un trato amistoso y cordial para transmitir los valores de la empresa y asegurar que vuelva.

Para asegurar que el cliente entre en tienda nos podemos hacer valer de campañas en las que se reparten flyers o bien trabajar el escaparate para que sea llamativo.

8.7 ACTIVIDADES CLAVE DEL PROCESO

Dentro de este punto encontraremos aquellas actividades indispensables para la realización de la actividad de la empresa. Mencionar que en ningún caso se realizan bajo contratación de empresas externas.

Las actividades necesarias para infraestructura tecnológica serían:

- Mantenimiento y actualización: Actualización y mantenimiento constante del sitio web para llevar a cabo medidas correctivas, evitar que la web se ralentice por el tráfico, incrementar la velocidad y rendimiento. Esta sería la actividad clave, sin su correcto funcionamiento la línea de venta online no podría ser posible.
- Gestión de la plataforma web: Se cuenta con un sistema de gestión de contenidos para que sea fácil para el personal entrar en la web para administrar contenidos o actualizar bases de datos, entre otras tareas.
- Solución de incidencias: Detección, corrección de errores, problemas de seguridad, copias de seguridad periódicas y las actualizaciones informáticas de seguridad.
- LiveChat: Ofreciendo una atención especializada, conseguir que el usuario se sienta asesorado en todo momento. Hacer que el cliente siempre tenga una persona de contacto. Esta actividad clave la incluimos dentro de la infraestructura tecnológica porque está vinculada con programación para su correcto funcionamiento.

En cuanto a la comunicación, se localizan las siguientes actividades:

- Generación de campañas: En este apartado encontraríamos el envío de newsletter con la herramienta Mailchimp. Con los datos obtenidos se puede segmentar mejor al público objetivo y realizar posteriormente acciones de marketing adaptadas.
- Generación de acciones: Acciones de marketing focalizadas en captar y retener el cliente. Se realizan mediante redes sociales. Se fijarán unos objetivos y con el análisis de los KPI's se verá su consecución y alcance. Dentro de comunicación esta sería la actividad clave, realización de campañas para fidelizar al cliente y traer nuevos usuarios.
- Medios de comunicación: Utilizar las redes como punto de encuentro con el usuario y crear una comunidad. Aparte de las redes también se utilizarán otros medios como asistencia a ferias o repartir flyers. Todo ello constituye acciones clave para asegurar al cliente.

EcoPienso quiere dar valor gracias a la atención personalizada, por ello, es una actividad clave dentro de ventas. En todo momento se busca que el cliente se lleve la imagen de empresa y sus valores correctos.

Al ser una empresa de reciente creación, una actividad clave serán los “números”. Este punto lo podemos relacionar con las actividades clave de administración.

- Contabilización: Correcta contabilización de facturas, facturación, conciliación de bancos y entrada de asientos todo ello para obtener los estados financieros. Este listado de tareas serían claves dentro de administración para poder presentar impuestos y que la empresa funcione a nivel contable y poder analizar resultados económicos.
- Finanzas: Una vez tengamos los estados financieros, necesitamos elaborar un reporting financiero para evaluar el resultado obtenido mes a mes y ver las diferencias sobre lo que se había previsto y lo que se ha conseguido.

Al tener stocks también hay una serie de actividades clave dentro de almacén, estas las podemos definir como una correcta entrada y salida del material dentro del programa, cumplir con los stocks mínimos para no entrar en rotura y realización de inventarios. La actividad clave es la gestión de stocks, siempre deben estar al día para saber que tenemos disponible y que ha salido para poder proveernos.

8.7.1 PLAN DE CONTINGENCIA

EcoPienso contará con un plan para saber reaccionar ante cualquier incidente. Estos se pueden localizar en manuales que la empresa tendrá a disposición para contar con alternativas e intentar estar siempre operativos.

a) Redes Sociales

Dentro de redes, los problemas que se podrían dar son:

- Problema técnico en el que no se publican los post
- Las campañas no llegan a todos los usuarios
- No podemos responder a todos comentarios

Los pasos a realizar para solucionarlo serían:

1. Analizar el origen del problema, puede tratarse de una caída generalizada o problemas de conectividad.
2. Solucionar la problemática, si es caída se deberá esperar. En caso de conectividad, intentar recuperarla lo antes posible. Si no se llegan a todos los usuarios avisar para que activen las notificaciones.
3. Pedir una disculpa por parte de la empresa por la incidencia causada y avisar de que el servicio se retoma al 100%.

b) Página web

Puede producirse una caída de la plataforma web, por tanto, eso significa una caída de las ventas de la línea de venta online. Para ese caso se cuenta con una landing page dónde se redirige al usuario para que mientras se soluciona el problema de la caída pueda consultar los productos y así lo mantenemos ocupado hasta que se solucione el problema técnico

c) Fallo TPV

En caso de fallo de la operativa de cobro y emisión de factura/ticket, la alternativa será cobrar en efectivo y anotar los tickets/facturas que se deben emitir y enviarlas por correo cuando el problema se solucione. Para estos casos, también se facilitara el bizum o paypal de la empresa para que puedan emitir el pago en caso de que no dispongan de efectivo.

8.8 RECURSOS CLAVE

En el punto 8.8 se especifican cuáles son los recursos claves para que se pueda producir la actividad económica de la empresa. Estos pueden ser tanto materiales como inmateriales y serían:

- Instalación: Lugar donde se produce la venta física del producto. Además de ser el principal canal de venta, permite la gestión del día a día y permite manejar la entrada y salida de productos. El establecimiento estará dividido en dos secciones diferentes para que se realicen diversas tareas en un mismo espacio: almacén y venta al público.
- Proveedores: Serán aquellos proveedores de la comunidad autónoma (proximidad local) que permitan el abastecimiento de pienso ecológico y natural. Entre ellos se encuentran NaturSec y Agrobotiga. La clave se basará en dar a conocer al cliente dónde compramos con total transparencia y que sepan en todo momento de dónde procede la alimentación de sus mascotas. También deben ser proveedores de confianza porque en el caso de que no haya stock en tienda, ellos enviarán el producto desde sus instalaciones y representarán a EcoPienso en la entrega.
- Recursos Humanos: Recurso más valioso dado que harán que la empresa funcione gracias a su esfuerzo y dedicación. Al ser una empresa familiar cada uno de los miembros controla distintas áreas de la empresa por su formación y experiencias. A medida que la empresa vaya creciendo y se necesite más mano de obra, se incorporarán personas externas al proyecto.

8.9 PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN Y VENTA UNITARIA

Una vez detallado cada uno de los presupuestos, se puede calcular el coste de venta unitario aproximado. Para poder hacer el cálculo, hay que tener en cuenta tanto las ventas de la tienda y la página web.

:

Tabla 24: Estimación presupuestos

PRESUPUESTO	
Presupuesto Comunicación	2.912,00 €
Presupuesto Instalaciones	9.000 €
Presupuesto Equipamiento y material	2.172,52 €
Presupuesto Equipo informático	809,87 €
Presupuesto Tecnología	1.493,88 €
Presupuesto Recursos humanos	43.500,00 €
TOTAL	59.888,27 €

Fuente: Elaboración propia

A partir de los presupuestos se realizará una estimación sobre cuánto cuesta cada presupuesto en función de las ventas. Los precios a los que se venderá el pienso se basan en la competencia y la compra al proveedor representa un 60% sobre este precio (en base a negociación con proveedor).

- Pienso ecológico senior 3kg: 14,70€ - Margen beneficio: 8,82€
- Pienso ecológico junior 3 kg: 17,39€ - Margen beneficio: 10,43€
- Pienso ecológico cachorro 3 kg: 18,34€ - Margen beneficio: 6,96€

En la situación intermedia se estiman vender 57.601€ anuales. Dividiremos estas ventas entre el total del coste de los presupuestos.

Tabla 25: Estimación coste por grupo

PRESUPUESTO	Facturación	Coste presupuesto	Coste de venta anual
Presupuesto Comunicación	57.601€	2.912,00 €	0,05€
Presupuesto Instalaciones	57.601€	9.000 €	0,16€
Presupuesto Equipamiento y material	57.601€	2.172,52 €	0,04€
Presupuesto Equipo informático	57.601€	809,87 €	0,01€
Presupuesto Tecnología	57.601€	1.493,88 €	0,03€
Presupuesto Recursos humanos	57.601€	43.500,00 €	0,76€
TOTAL	57.601€	59.888,27 €	1,04€

Fuente: Elaboración propia

La única partida que afecta es la de personal. Se estima que las ventas suban y por lo tanto, el impacto sea menor a partir del primer año. La resta de partidas no afectan demasiado y hay que distinguir que dentro de esta habrá costes fijos y variables, como por ejemplo el coste de las campañas que varían en función del consumo o fijos como el alquiler. Además, hay costes que tienen lugar solo el primer año, como la adquisición de ordenadores.

9. PLAN DE ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

9.1 ORGANIGRAMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL

A continuación se define el organigrama de la empresa junto con su estructura organizacional. Se define un organigrama circular. Esta tipología presenta los niveles jerárquicos mediante círculos y así se evitan las figuras autoritarias y facilita la comunicación. Es ideal para el tipo de empresa familiar que se está formando. Además, nos permite situar en el centro a los clientes que son la pieza clave del negocio y a quién debemos cumplir con sus exigencias y necesidades y harán del proyecto todo un éxito. Su estructura se vería de la siguiente forma:

Imagen 29: Organigrama EcoPienso



Fuente: Elaboración propia

Cada departamento cuenta con una persona a cargo dado que es una empresa de reciente creación y familiar. Todas las tareas han sido asignadas en relación a la experiencia y formación de cada uno de los miembros. Las funciones de cada departamento serán:

- **Departamento logística (almacén, envíos...):** Las funciones son gestión de stock, inventarios, control de aprovisionamiento, contacto con agencias para el envío de material, preparación de pedidos y organización del almacén. La persona a cargo será Héctor con soporte de Paula.

- **Departamento Ventas/Mk:** Gestionar el livechat de la página web para responder a los clientes en web, asistencia al cliente en tienda, realización de pedidos de compra a proveedores, cobro a cliente, gestión redes sociales y sus respectivas acciones. La persona encargada será Paula.
- **Departamento IT:** La tarea principal es el desarrollo de la página web, mantenimiento y actualización. También copias de seguridad y gestión de incidencias. La persona encargada será Héctor.
- **Departamento Administración:** Tareas propias de administración como pago a proveedores y nóminas, contabilización de facturas, conciliaciones bancarias, cierres contable, presentación de impuestos, gestión de recursos humanos (petición vacaciones, bajas, elaboración nóminas) y reportings financieros para ver la viabilidad de la empresa. Sara será la responsable.

Se prevé que cada viernes se realice una reunión conjunta con todos los empleados presentes para hablar sobre el seguimiento, crecimiento, objetivos, incidencias...y planificar el inicio de la siguiente semana.

9.2 PUESTOS DE TRABAJO: FUNCIONES Y TAREAS

En el siguiente apartado se analizan las funciones del puesto de trabajo en detalle:

Departamento de ventas y comunicación

Tabla 26: Análisis puesto de trabajo departamento de ventas

Análisis puesto de trabajo	
Funciones	Asistencia al cliente en tienda y web, seguimiento de las ventas, servicio post-venta, mantenimiento de la tienda, arqueo caja. Gestión de redes (generación contenido y análisis KPI's).
Categoría profesional	Empleado
Tipo de contrato	Indefinido 40 horas semanales
Denominación puesto	Jefe de ventas
Salario bruto	1.200€
Perfil Técnico o competencias técnicas	

Formación mínima	Formación profesional comercio/marketing o formación universitaria
Idiomas	First o B2.2 Ingles
Experiencia mínima	1 año en atención al cliente y demostrar dominio de redes
Competencias personales	
Escucha activa, empatía y comunicación asertiva.	

Fuente: Elaboración propia

La persona responsable de este departamento seré yo misma. Tengo formación en ADE y experiencia en atención al público. En los inicios, estaré en esta posición para encaminar las ventas y conocer en profundidad al cliente y ver sus exigencias y necesidades. Remarcar que al ser un negocio familiar todos los departamentos conocen las funciones del resto y nos podremos ayudar en aquellos aspectos que uno tenga más dominio. En este caso, este departamento dará soporte a almacén para la preparación de pedido y que todo salga al día.

Las funciones básicas serán de atención al cliente las cuales necesitarán un tiempo de dedicación constante. También se encuentran funciones de ventas como:

- Servicio post-venta: Ideal para mantener el contacto con el cliente después de la compra del vuelo, eso puede realizarse a través del envío de newsletter dónde evalúe el servicio o bien a través de redes dónde explique su experiencia. Muy importante siempre dar respuesta.
- Plan de ventas: Determinar cuál es el objetivo de ventas que se pretende alcanzar y analizar los niveles de facturación obtenidos. En caso de no obtener los niveles esperados, establecer un plan de contingencia y cambiar la estrategia de ventas.
- Análisis de resultados: Analizar los resultados de las campañas de marketing para ver la consecución de objetivos y volver a redefinir estrategias.
- Diseño de estrategias: Analizar la competencia y necesidades del cliente y definir estrategias.
- Atención al cliente: Atención al cliente tanto en tienda como en el LiveChat de la página web.
- Soporte a almacén: Según necesidades de almacén realizar pedidos de compra a proveedores para asegurar el stock mínimo.

Departamento IT

Tabla 27: Análisis puesto de trabajo departamento tecnológico

Análisis puesto de trabajo	
Funciones	Gestionar, programar y configurar la página web. Análisis y mantenimiento de los equipos informáticos.
Categoría profesional	Empleado cualificado
Tipo de contrato	Indefinido/jornada completa 40h semanales
Salario bruto	1.200€
Denominación puesto	IT Agent
Perfil Técnico o competencias técnicas	
Formación mínima	CFG Informática
Idiomas	B2 Inglés
Experiencia mínima	Experiencia demostrable
Competencias personales	
Formación continua y resolución de incidencias.	

Fuente: Elaboración propia

La persona responsable de este departamento será Héctor Jiménez, conoce el lenguaje de la programación y dispone de experiencia realizando páginas web para negocios.

Las funciones básica al inicio es programación para ponerla en marcha, seguida de mantenimiento para garantizar su funcionamiento. También se encuentran funciones como:

- Configuración de los equipos de trabajo: Garantizar y mantener todos los equipos y resolver cualquier incidencia informática.
- Soporte informático: Se verían tareas como realización de copias de seguridad, mantenimiento del software, gestión antivirus...son tareas puntuales y que no conllevan mucho tiempo.

Departamento administración y finanzas

Tabla 28: Análisis puesto de trabajo departamento administración y finanzas

Análisis puesto de trabajo	
Funciones	Tares del ciclo contable (contabilización, facturación, conciliación), reporting financiero a partir de los estados financieros, pagos a proveedores y nóminas. Realización de nóminas y gestión RRHH.
Categoría profesional	Empleado cualificado
Tipo de contrato	Indefinido/jornada completa 40h semanales
Salario bruto	1.200€
Denominación puesto	Jefe de Administración y finanzas
Perfil Técnico o competencias técnicas	
Formación mínima	Licenciatura en Administración y Dirección de empresas i/o CFGS Administración y finanzas
Idiomas	B2 Inglés
Experiencia mínima	Experiencia demostrable 1 año como contable financiero
Programas	Holded y excel
Competencias personales	
Enfocado a resultados y capacidad de organización	

Fuente: Elaboración propia

La persona responsable de este departamento será Sara Agulló, miembro del equipo emprendedor. Dispone de experiencia en contabilización en PYMES por lo que una empresa de reciente creación le será mucho más fácil y no conlleva tanto tiempo. Algunas de las funciones son:

- Reporting financiero: Análisis de los estados financieros mediante un informe excel para ver la situación de la empresa. Realización de proyecciones para poder establecer necesidades futuras y fijar objetivos. A partir de este reporting, se estudiarán las necesidades de caja para solicitar posibles préstamos o subvenciones.

- Contabilidad: Control de cuentas por cobrar y pagar, elaboración de los estados financieros, contabilización, conciliaciones bancarias y tareas de archivo.
- Recursos humanos: Elaboración de nóminas, control de fichaje, presentación de relación nominal de trabajadores, presentación de impuestos y gestión de bajas y altas.

Departamento de almacén

Tabla 29: Análisis puesto de trabajo departamento almacén

Análisis puesto de trabajo	
Funciones	Control de stock, inventarios, preparación de pedidos y gestión logística de pedidos hasta cliente.
Categoría profesional	Empleado cualificado
Tipo de contrato	Indefinido/jornada completa 40h semanales
Salario bruto	1.200€
Denominación puesto	Jefe de logística y almacén
Perfil Técnico o competencias técnicas	
Formación mínima	Licenciatura en logística o CCFGS Administración
Idiomas	B2.2 Inglés
Experiencia mínima	Experiencia demostrable 1 año
Competencias personales	
Capacidad de organización	

Fuente: Elaboración propia

La persona responsable de este departamento será Héctor Jiménez. De entre sus funciones se encuentran:

- Control de stock: Gestionar las entradas y salidas de material y asegurar que se cumple con el stock mínimo y no hay roturas. Avisar en caso de necesidades de compra a ventas.
- Inventarios: Realización de inventarios cada tres meses para asegurar que lo informado en el sistema informático es lo correcto .

- Gestión logística: Trato directo con las empresas de transporte para realización de envíos a clientes. En el caso de que no haya stock suficiente en tienda por capacidad de almacén, contacto con proveedores para enviar el producto desde su almacén hasta el cliente final. Trazabilidad del estado del paquete y gestión de incidencias.
- Preparación de pedidos: Esta es la función principal y asegurará que el cliente reciba en tiempo y forma el pedido.

Como es una empresa de reciente creación, los tres emprendedores darán soporte a diferentes departamentos. Sara trabajará solo en administración, mientras que Héctor estará en almacén preparando pedidos y gestión de IT. Se estiman estas funciones porque el desarrollo de la página web, que es el punto que da más trabajo, se realiza antes de la obertura de la tienda y por tanto, luego dispondrá de más tiempo para la preparación de pedidos. Paula estará en Ventas y dará soporte a Almacén en el caso de que hayan puntas de faena.

Por lo tanto, habrá tres sueldos de 1.200€ brutos cada uno de ellos. Tras la obtención de resultados el salario se evaluará y se podría contemplar la entrada de nuevos trabajadores.

Es muy importante que para el negocio funcione el personal debe estar motivado, esto lo conseguimos de la siguiente manera:

- Asignación de objetivos e incentivos grupales (reconocimiento): En este caso, si se llega al objetivo de ventas fijado se podría dar una recompensa al empleado.
- Concesión de autonomía respecto a su propia organización: Cada persona se organiza libremente su faena y en caso de necesitar ayuda se le brinda mediante formaciones o soporte de personal.
- Buen ambiente laboral: Al ser una empresa familiar y conocernos y recordar la premisa *“las personas no sólo ganan dinero con su trabajo o realizan logros, el trabajo también debe satisfacer una necesidad de interacción social”*, hacemos actividades juntos fuera de horas de trabajo desconectando y siendo un equipo.
- Planes formativos: Para que el negocio funcione es muy importante tener una visión global sobre cómo funciona una empresa. Por este motivo, estimamos que Héctor y Sara se puedan formar en el Postgrado de Gestión de Cooperativas y Economía Social y ver todas las áreas de la empresa. Nos vendrá muy bien al principio gracias a ser un postgrado subvencionado. También se cuenta con la posibilidad de hacer cursos en la plataforma Udemy sobre excel o cualquier otra materia.
- Liderazgo: No hay ninguna figura autoritaria. Se trabaja por círculos y en reuniones semanales se reporta a los otros círculos las incidencias, mejoras, objetivos...Se fomenta ser un equipo.

9.3 POLÍTICA RETRIBUTIVA

La política retributiva de Ecopienso nace para que el trabajador se sienta realizado y que forma parte del proyecto. Como se comentó con anterioridad el sueldo bruto mensual es de 1.200€ revisable según la consecución de objetivos, todo aceptado por los emprendedores. Este sueldo inicialmente estará dividido en doce pagas mensuales y pagas extras prorrateadas. Todos los salarios brutos anuales suman un total de 43.200€.

Se podría contar con un variable en el salario en función de las ventas. Al ser una empresa nueva en el mercado no cuenta con mucho presupuesto para repartir extras entre sus trabajadores. No obstante, se cree conveniente destinar una parte del presupuesto en motivar y contentar al trabajador tras superar objetivos de ventas. Los tres emprendedores tendrán acceso a esta variable ya que son los socios fundadores. En el momento que entrará otro trabajador se deberían especificar criterios de política retributiva (variables) de carácter específico.

La política se sustenta en los siguientes principios:

- Equilibrio: Es aquel que debe producirse entre los componentes fijos y variables del salario, así se consigue que la parte fija represente la parte más elevada de la remuneración.
- Transparencia: Todas las normas retributivas deberán ser conocidas por todos los empleados y para ellos se encuentran redactadas y disponibles en todo momento.

Una vez conocidos los principios se procederá a detallar los componentes de la estructura retributiva:

- Retribución fija: Queda vinculado a las características de cada puesto de trabajo y siempre será superior a la parte variable del salario. Su revisión es anual y se determina según las responsabilidades del puesto y convenio colectivo.
- Retribución variable: Se establece en función de los objetivos alcanzados. La adquisición de la variable no da ningún derecho salarial ni se consolida como parte del salario bruto (fijo).
- Salario en especie: Parte del salario que se materializa a partir de elementos como el teletrabajo (Disponible para el puesto de administración), descuentos para el pienso de las mascotas y cursos de formación (Postgrado y plataforma Udemy gratuita).

Todos los puntos anteriores se aplican a todos los empleados, por el momento todos los emprendedores. Podemos encontrar diferencias en cuanto los cursos de formación ya que irán más enfocados a cada departamento.

Se intentará que estos sean subvencionados o gratuitos para aminorar la partida de personal, recordar que esto será a los principios hasta no ver la evolución de la empresa.

9.4 VALORACIÓN ECONÓMICA DEL PLAN

Partiendo de los principios de la política retributiva, la valoración del plan se estima en la siguiente tabla dónde se observan los salarios para cada empleado y el coste correspondiente a los cursos de formación.

Tabla 30: Fijación de salarios plantilla Findflight

ECOPIENSO				
Plantilla de empleados		SALARIO	SALARIO	
EMPLEADO	Cargo	MENSUAL	DIAS LABORALES	ANUAL
Sara Agulló Montells	Departamento Administración	1.200 €	30	14.400,00 €
Héctor Jiménez Navas	Departamento IT/Almacén	1.200 €	30	14.400,00 €
Paula Jiménez Navas	Departamento Ventas y MK	1.200 €	30	14.400,00 €
COSTE TOTAL SUELDOS		3.600,00 €		43.200,00 €
CURSOS Y FORMACIÓN		PRECIO CURSO	EMPLEADOS	TOTAL
Postgrado Gestión Cooperativas Subencionado (abonar tasas administrativas)		150,00 €	2	300,00 €
Curso Udemy Gratuito		Gratuito	3	0,00 €
COSTE TOTAL FORMACIÓN		300,00 €	5	300,00 €
COSTE TOTAL MENSUAL		3.600,00 €		
COSTE TOTAL ANUAL		43.500,00 €		

Fuente: Elaboración propia

La media de los salarios se sitúa alrededor de los 1.200€ porque al inicio la plantilla trabaja para conseguir una meta en común.

10. ASPECTOS LEGALES Y NORMATIVOS

10.1 FORMA JURÍDICA Y REQUISITOS LEGALES

Para poder llevar a cabo el proyecto, es imprescindible decidir la forma jurídica que mejor convenga. En este caso, se decanta por una cooperativa de consumo, sujeta a los principios y disposiciones de la ley de cooperativas de Catalunya.

Por tanto, su denominación será EcoPienso, Sociedad Cooperativa Catalana Limitada.

Se escoge esta forma porque encaja perfectamente con el modelo de negocio, recordar que son aquellas que tienen por objeto el suministro de bienes y servicios adquiridos a terceros o producidos por sí mismas, para uso o consumo de los socios y de quienes con ellos conviven, así como la

educación, formación y defensa de los derechos de sus socios en particular y de los consumidores y usuarios en general²⁷.

Pueden ser personas socias, todas aquellas que deseen obtener bienes para el consumo y uso propio y de sus familias en las mejores condiciones de calidad, oportunidad y precios. Para admitir a una persona socia debe cumplir con la premisa anterior y además producirse los siguientes puntos:

1. Tener capacidad para obrar según lo estipulado en el código civil
2. Suscribir la aportación obligatoria mínima en el capital social y hacerla efectiva de acuerdo con los artículos 70 y 71 de la Ley de Cooperativas de Cataluña.
3. Formular la solicitud de admisión por escrito al Consejo Rector, que lo tiene que resolver en el plazo máximo de dos meses, comunicando por escrito a la persona interesada la admisión o denegación.

Las personas contratadas, este caso los tres emprendedores que contarán con un contrato indefinido, optarán para adquirir la condición de socia de trabajo, de acuerdo con el que establece la Ley 12/2015 de 9 de julio, de Cooperativas de Cataluña. A las socias de trabajo se les aplican las normas establecidas en la Ley 12/2015 de 9 de julio, de Cooperativas de Cataluña, para las socias trabajadoras de las cooperativas de trabajo asociado.

Una vez conocemos quién puede ser socio, debemos establecer la composición del capital social. Este estará formado por las aportaciones de las socias, obligatorias y voluntarias, que se tienen que acreditar mediante títulos nominativos.

El valor de los títulos será de 10€ cada uno y es la aportación mínima para adquirir la condición de persona socia. Se desembolsa según lo que establecen los artículos 70 y 71 de la Ley de Cooperativas de Cataluña.

La aportación mínima al capital social para ser socio en cada caso será:

1. Aportación mínima para persona física socia consumidora es de 50€.
2. Aportación mínima para empresas PYMES socio consumidoras jurídicas es de 150€.
3. La persona socia colaboradora, sea persona física o jurídica, la aportación obligatoria mínima en el capital social, que se contabilizará de forma separada al resto de las aportaciones es de 50€.

En el caso de los socios consumidores persona física pagarán una cuota trimestral de mantenimiento de 20€ y para las empresas será de 40€.

²⁷ <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1999-15681#s2-5>

El capital social mínimo a desembolsar se fija en 3.000€. En este caso, los tres socios de trabajo desembolsaran 400€ cada uno. Quedando libres 36 títulos de 50€ hasta llegar a los 3.000€ del capital. Además, este tipo de cooperativa debe estar formada por 10 personas mínimo. Se considera que entre familiares y personas del entorno será sencillo llegar a los 36 títulos.

Los pasos para seguir para la constitución serán:

1. Solicitar la certificación negativa del nombre de la sociedad: En este punto se deberá solicitar el nombre de la sociedad y así certificar que no hay ninguna sociedad inscrita bajo la misma denominación. Para ello, lo podemos realizar a través de la página web Gencat que pone a nuestra disposición la Generalitat de Catalunya. Este trámite solo se permite realizarlo por internet y conlleva coste.
2. Redacción de los estatutos: Para su redacción se debería consultar la ley 12/2015 del 9 de Julio de cooperativas ya que esta recoge el contenido mínimo que deben aparecer en los estatutos. El contenido sería el siguiente:
 - a. Denominación de la sociedad: La denominación social que aparezca en los estatutos debe ser exactamente igual que la que hemos solicitado en el trámite inicial (trámite certificación negativa del nombre de la sociedad).
 - b. Domicilio social: Informar de la dirección de la cooperativa.
 - c. Objeto social: Indicar la actividad para la que se constituye la cooperativa.
 - d. Socios: Indicar los tipos de socios, sus derechos y obligaciones, su compromiso hacia la cooperativa y los requisitos de admisión y baja entre otros aspectos.
 - e. Tipificar las sanciones y la disciplina social
 - f. Capital social mínimo (3.000€). También se determinará la aportación que ha realizado cada socio.
 - g. Reembolso de las aportaciones a los socios al capital social.
 - h. Criterios de aplicación a resultados. Remarcar la dotación al FRO del 20%.
 - i. Las formas en la que se convocará la asamblea.
 - j. En cuanto a órganos sociales de administración, indicar su estructura, nombramiento y régimen de actuación.
3. Una vez tengamos los estatutos redactados se deberá celebrar la Asamblea Constitutiva. En esta se reunirán todos los socios dónde manifestarán su intención de crear la cooperativa y harán constar en acta los acuerdos a los que lleguen. Esta acta deberá estar firmada por todos los socios y aparecerá el lugar y fecha en el que se ha producido. Ahora bien, ¿Qué debe contener esta acta?
 - a. Una declaración de voluntad constitutiva
 - b. Aprobación de los estatutos sociales
 - c. Nombramiento del Consejo Rector e interventores de cuentas, quizá esta última figura no sea necesaria.

4. Tras realizar el tercer paso, se deberá proceder a abrir una cuenta bancaria. Cuando la tengamos, deberemos presentar ante notario el certificado de denominación, el alta de cuenta bancaria y el acta conforme se ha realizado la Asamblea Constitutiva para poder realizar la escritura pública de constitución. Todos los socios deberán firmar esta escritura.
5. Cuando el notario nos entregue la copia simple, nos dirigiremos a la Agencia Tributaria para obtener el CIF mediante el modelo 036. La AEAT nos entregará el CIF provisional, no podremos operar con la cooperativa hasta que no estemos inscritos en el Registro Mercantil.
6. El sexto paso es la liquidación del impuesto transmisiones patrimoniales ITP y actos jurídicos documentales AJD. Aunque las cooperativas están exentas e implique coste 0, se deberá solicitar de todas formas. Se puede solicitar en la Oficina Liquidadora y para ello se deberá entregar el CIF provisional, escritura de constitución, el modelo 600.
7. Finalmente, con todo lo anterior nos podremos inscribir en el Registro de Cooperativas. Deberemos dirigirnos a la delegación territorial que nos corresponda por el domicilio social de la cooperativa. En un plazo de 3 meses nos enviarán la resolución después de su calificación.
8. Con la calificación positiva del Registro, podremos acudir a la Agencia Tributaria para solicitar el CIF definitivo (realización modelo 036).
9. Como últimos pasos encontramos darnos de alta en el impuesto de actividades económicas IAE. Hay dos características: no será necesario pagar el IAE en los 2 primeros períodos impositivos en los que se ha iniciado la actividad y estarán exentas aquellas cooperativas con un volumen inferior a 1 millón de euros anuales.
10. El último punto es dar de alta en la Seguridad Social a la cooperativa. Las cooperativas de trabajo asociado sin ánimo de lucro pueden acogerse tanto al régimen general de la Seguridad Social como al régimen especial de trabajadores autónomos. Esta opción se ha de definir en los estatutos sociales.

10.1.2 PROVEEDORES DE SERVICIOS DE ASESORAMIENTO JURÍDICO, FISCAL Y CONTABLE- LABORAL

En el caso de Ecopienso solo se contemplan los servicios de asesoramiento jurídico-fiscal ya que contamos con departamento contable-laboral. Al estar situado en Mataró se contemplarán los proveedores más cercanos y que cumplan con los siguientes puntos:

- Fiscal: En esta área se integran actividades como la liquidación trimestral del IVA, constitución de sociedades, declaración del IRPF y declaración del impuesto de sociedades. Se encuentra relacionado con el concepto de impuestos.
- Jurídico: Asesoramiento en cooperativas y constitución.

El candidato seleccionado es Vantum Corporate. Es la empresa en la que me encuentro trabajando actualmente y es una asesoría jurídico financiera que se encuentra en las torres del Tecnocampus.

Es el seleccionado porque conozco de primera mano la forma de trabajar y hay personal formado en el Postgrado de Gestión de Cooperativas y Economía Social. Disponen de experiencia en la tramitación y constitución de empresas de reciente creación.

Por lo tanto, contaremos con ayuda para todos los trámites. Mediante certificado digital podrán realizar la presentación de todos los trámites y nos cobrarán en factura honorarios y costes derivados.

Se estiman 5 facturas al año de los siguientes importes:

- Factura constitución empresa: 1.200€
- Factura presentación impuestos 1T: 300€
- Factura presentación impuestos 2T: 300€
- Factura presentación impuestos 3T: 300€
- Factura presentación impuestos 4T: 300€

El coste anual es de 2.400€.

10.2 NORMATIVA ESPECÍFICA DEL NEGOCIO

Ecopienso opera tanto de forma física como online, por ese motivo encontraremos dos bloques.

BLOQUE ONLINE

Para la página web y la pasarela de pago deben cumplir con la Ley Orgánica de la Protección de Datos Personales (LOPD) y la Ley de Servicios de la Sociedad de la Información y de comercio electrónico (LSSI)²⁸.

En el caso de la LOPD, al tratar con datos personales de los usuarios debemos salvaguardar su información. Estos se guardarán en ficheros y bases de datos que están debidamente protegidos y de los cuales el responsable es el propietario de la web (EcoPienso). Los ficheros se deben dar de alta en la Agencia Española de Protección de Datos (AEPD) y crear un documento de seguridad acorde al perfil en el que se engloban de manera telemática.

La LSSI o Ley de servicios de la sociedad de la información y comercio electrónico afecta a empresas con una web dedicada al comercio electrónico y regula que en la plataforma web aparezcan de forma visible datos como la denominación social, CIF, número de inscripción en el registro mercantil, domicilio social, los precios de los productos especificando impuestos y gastos de envío...

²⁸ <https://creatideas.es/normas-para-tienda-online/>

En el caso de las cookies se debe pedir el consentimiento del usuario para poder instalarlas en sus equipos e informar sobre si hay cookies de terceros.

En la web deberá aparecer las condiciones de uso, es decir, todos los derechos y obligaciones de los clientes y aparecerán las condiciones de compra, obligaciones del usuario, modalidades de pago, política de devoluciones y de privacidad.

BLOQUE TIENDA FÍSICA

Dentro de este punto afectaría más los requisitos urbanísticos como el permiso de apertura, punto que puede influir en la adaptación del local. Afectaría la normativa de locales abiertos al público y que cuenten con los siguientes requisitos:

- Rampa de acceso al local, pendiente entre el 8% y el 12%.
- Los recorridos de emergencia tienen que estar indicados con la señalización de salida de emergencia y con luces de emergencia suficientes.
- El local tiene que disponer de extintores suficientes aptos.
- Por salubridad y tema COVID se debe disponer de un sistema que garantice una renovación de aire del local de manera continuada. Adicionalmente, de un control de la temperatura mediante sistemas de climatización.

También afectará la ley de ordenación del comercio minorista. Dentro de esta se destaca:

- Plazo de ejecución y pago: Especificación del plazo de entrega del pedido.
- Derecho de desistimiento: El cliente podrá realizar la devolución del pienso sin alegar causa en un plazo de 14 días. EcoPienso debe devolver el dinero en un plazo no superior a 30 días.
- Anulación del pago con tarjeta de crédito: Si el pago se ha realizado con una tarjeta que no ha sido identificada electrónicamente, el titular puede exigir la anulación de la operación.

Al ubicar el negocio en la comunidad autónoma de Cataluña se nos aplicará la normativa autonómica, la ley 22/2010 códigos de consumo que rige las obligaciones en la prestación de servicios. Entre de algunos de los aspectos²⁹:

- Las empresas prestadoras de servicios básicos, como los de suministros, deben ofrecer a los consumidores una dirección física en Cataluña en la que puedan formular sus reclamaciones.
- Los teléfonos de atención de incidencias y reclamaciones tienen que ser gratuitos.
- Las empresas devuelvan a los consumidores los importes cobrados indebidamente o incluso indemnizarlos por los daños y perjuicios probados.

Las normativas mencionadas pueden cambiar y aparecer nuevas cláusulas, para ello es vital estar informado y contar con planes de contingencia.

²⁹ <http://consum.gencat.cat/es/lagencia/codi-de-consum-de-catalunya/>

11. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

11. 1 PREVISIÓN DE INVERSIONES Y FINANCIACIÓN

Para empezar con la previsión de inversiones y financiación que se necesitara se pasará a realizar un pequeño cuadro resumen con los costes de cada presupuesto.

Tabla 42: Costes

ESTIMACIÓN COSTES	
Presupuesto Comunicación	2.912,00 €
Presupuesto Instalaciones	9.000 €
Presupuesto Equipamiento y material	2.172,52 €
Presupuesto Equipo informático	809,87 €
Presupuesto Tecnología	1.493,88 €
Presupuesto Recursos humanos	43.500,00 €
TOTAL	59.888,27 €

Fuente: Elaboración propia

Para financiar todo el proyecto el primer año serán necesarios 59.888,27€. Para conseguir esta cifra se opta por dos vías:

1. Préstamo a la a la cooperativa de crèdit Coop57³⁰: Se solicitó un préstamo por importe de 40.000€ a devolver en 5 años. No habrían comisiones de apertura ni de estudio y no hay penalizaciones por amortización anticipada, por lo que, se podría proceder al reembolso anticipado. El interés es del 4,75% anual.

El único punto negativo es que debe contar con un aval para garantizar la devolución del préstamo. En este caso, serían 3 emprendedores.

2. Títulos participativos: Por otro lado, se emitirán 200 títulos participativos de 100€ cada uno en un plazo de 5 años y con una remuneración anual del 2%.

³⁰ <https://coop57.coop/ca/informacion/opcions-de-finan%C3%A7ament#>

11. 2 PREVISIÓN DE INGRESOS Y GASTOS

Para analizar los gastos se hará mediante la siguiente tabla:

Tabla 43: Gastos Findflight

Payment - Payroll	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)
Administration (Sara Agulló)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)
Ventas/MK (Paula Jiménez)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)
IT/Almacen (Héctor Jiménez)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)
Operating Cost	(5.243,88)	(1.001,49)	(1.301,49)	(1.389,49)	(1.539,49)	(1.839,49)	(889,49)	(889,49)	(1.689,49)	(1.001,49)	(1.001,49)	(1.301,49)
Rent	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)
Equipment	(2.172,52)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Profesional services Vantum	(1.200,00)	0,00	(300,00)	0,00	0,00	(300,00)	0,00	0,00	(300,00)	0,00	0,00	(300,00)
Training Courses	0,00	0,00	0,00	0,00	(150,00)	(150,00)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Business Development	(809,87)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Marketing	(187,00)	(127,00)	(127,00)	(515,00)	(515,00)	(515,00)	(15,00)	(15,00)	(515,00)	(127,00)	(127,00)	(127,00)
IT Services	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)

Fuente: Elaboración propia

Esta tabla representa la visualización de los distintos presupuestos comentados en los anteriores puntos. La partida más elevada representa el gasto en recursos humanos dado que queremos garantizar un sueldo acorde a las funciones y con el que el empleado se sienta satisfecho. Este sueldo se revisará y en función de los ingresos se puede llegar a incrementar.

Todos los gastos se han desglosado en diferentes partidas para tener una visualización más detallada y ver qué partida conlleva más gasto. En ese caso, al inicio sería la partida equipment, se necesita de un equipo informático para poder llevar a cabo la actividad. Además, este se vería amortizado en 5 años.

A continuación se procede a valorar el plan financiero partiendo de tres escenarios: el optimista, intermedio y pesimista. Indicar que los ingresos de venta estimados parten de la media de facturación de una tienda de animales como se analizó en el punto previsión de ventas. Se considera la situación intermedia como la ideal para el primer año. No es muy elevado el nivel de facturación mensual y se escoge este escenario como el principal dado que la empresa está en su primer año y el volumen será inferior. Se estima que para el segundo año se puede ir acercando al escenario optimista.

Situación optimista

A continuación se muestra mediante tabla resumen la cuenta de resultados para un escenario óptimo.

Tabla 44: Pérdidas y ganancias primer año

PL 2022													
ECOPIENSO	2022 January	2022 February	2022 March	2022 April	2022 May	2022 June	2022 July	2022 August	2022 September	2022 October	2022 November	2022 December	2022 Total
Revenue	5.827,00	7.277,00	8.461,00	8.833,00	9.130,00	9.509,00	8.964,00	10.775,00	11.359,00	11.446,00	11.433,00	12.188,00	115.202,00
Ingresos tienda	5.360,00	6.788,00	7.788,00	8.140,00	8.325,00	8.620,00	8.070,00	9.770,00	9.780,00	10.325,00	10.210,00	10.610,00	103.786,00
Ingresos web	467,00	489,00	673,00	693,00	805,00	889,00	894,00	1.005,00	1.579,00	1.121,00	1.223,00	1.578,00	11.416,00
Cost of sales	(2.330,80)	(2.910,80)	(3.384,40)	(3.533,20)	(3.652,00)	(3.803,60)	(3.585,60)	(4.310,00)	(4.543,60)	(4.578,40)	(4.573,20)	(4.875,20)	(46.080,80)
Compra pienso proveedor	(2.330,80)	(2.910,80)	(3.384,40)	(3.533,20)	(3.652,00)	(3.803,60)	(3.585,60)	(4.310,00)	(4.543,60)	(4.578,40)	(4.573,20)	(4.875,20)	(46.080,80)
Contribution Margin	3.496,20	4.366,20	5.076,60	5.299,80	5.478,00	5.705,40	5.378,40	6.465,00	6.815,40	6.867,60	6.859,80	7.312,80	69.121,20
Payment - Payroll	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(43.200,00)
Administration (Sara Agulló)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	14.400,00
Ventas/MK (Paula Jiménez)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	14.400,00
IT/Almacén (Héctor Jiménez)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	14.400,00
Operating Cost	(5.243,88)	(1.001,49)	(1.301,49)	(1.389,49)	(1.539,49)	(1.839,49)	(889,49)	(889,49)	(1.689,49)	(1.001,49)	(1.001,49)	(1.301,49)	(19.088,27)
Rent	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	9.000,00
Equipment	(2.172,52)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.172,52
Profesional services Vantum	(1.200,00)	0,00	(300,00)	0,00	0,00	(300,00)	0,00	0,00	(300,00)	0,00	0,00	(300,00)	2.400,00
Training Courses	0,00	0,00	0,00	0,00	(150,00)	(150,00)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	300,00
Business Development	(809,87)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	809,87
Marketing	(187,00)	(127,00)	(127,00)	(515,00)	(515,00)	(515,00)	(15,00)	(15,00)	(515,00)	(127,00)	(127,00)	(127,00)	2.912,00
IT Services	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	1.493,88
EBITDA - Resultado de explotación	(5.347,68)	(235,29)	175,11	310,31	338,51	265,91	888,91	1.975,51	1.525,91	2.266,11	2.258,31	2.411,31	6.832,93
Financial Result (cuota préstamo)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(9.003,36)
EBIT - Resultado financiero	(6.097,96)	(985,57)	(575,17)	(439,97)	(411,77)	(484,37)	138,63	1.225,23	775,63	1.515,83	1.508,03	1.661,03	(2.170,43)
Depreciation	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	(49,71)
EBT - Resultado antes de impuestos	(6.097,96)	(985,57)	(575,17)	(439,97)	(411,77)	(484,37)	138,63	1.225,23	775,63	1.515,83	1.508,03	1.611,32	(2.220,14)
Taxes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Taxes - IS, otros tributos, ajustes -	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
EAT - Resultado del ejercicio	(6.097,96)	(985,57)	(575,17)	(439,97)	(411,77)	(484,37)	138,63	1.225,23	775,63	1.515,83	1.508,03	1.611,32	(2.220,14)

Fuente: Elaboración propia

Los ingresos parten de la situación optimista calculada en la previsión de ventas gracias a la fuente Animal's Health. Se proyecta que durante el primer mes las ventas serán inferiores e irán al alza a partir de verano y se incrementarían exponencialmente para finales de año. Todo ello se consigue mediante las acciones del plan de comunicación. Lo mismo sucede para los ingresos provenientes de la web.

Las ventas se verán minoradas por el coste de venta, esto es causado por el coste que representa comprar el pienso al proveedor. Por tanto, para cada nivel de facturación mensual se le debe restar un 60% que es el coste aproximado de compra al proveedor. Por ese motivo, el margen de contribución en el escenario es positivo. Los ingresos son superiores al coste de venta y van incrementando mes tras mes gracias a las acciones de comunicación.

Comentar que los gastos operativos se mantienen iguales para todos los escenarios. No van en función de las ventas. Siempre se harán las mismas campañas de comunicación, se necesitarán los mismos equipos informáticos, el mismo personal...por tanto, no habrá cambio para ningún escenario. Se han dividido en dos partidas para ver el peso de cada una de ellas, recursos humanos y costes de operación.

El resultado de explotación tras restar al margen de contribución los gastos, empezaría a dar positivo el mes de marzo. Para los primeros meses, da negativo porque hay una partida muy elevada, el coste de los equipos informáticos. Se estima que este coste solo tendrá lugar una vez para la puesta en marcha del proyecto y se irá amortizando.

Para el resultado financiero hay que tener en cuenta la cuota de préstamo que se irá pagando mes a mes. Recordar que el préstamo asciende a 40.000€ a 5 años y con un interés del 5%. Para la obtención de la cuota, se ha elaborado un plan de amortización del préstamo que se podrá ver en los anexos del trabajo. La cuota es de 750€ mes y es constante para todos los meses. Al tener este préstamo el resultado financiero no dará positivo hasta el mes de Julio.

Por otro lado, la amortización de los equipos se ve reflejada en la partida “*depreciation*”. Se amortiza a final de año durante 5 años. Como el importe de los equipos es a 5 años, la amortización tiene por importe 50€ y no afecta al resultado financiero.

El resultado financiero tampoco se ve afectado porque no hay pago de impuesto de sociedades, otros tributos o ajustes negativos.

Finalmente, el resultado del ejercicio da positivo en el mes de Julio y se acabaría el año con 1.611€ positivos.

Situación intermedia

Tabla 45: Pérdidas y ganancias primer año

PL 2022													
ECOPIENSO	2022 January	2022 February	2022 March	2022 April	2022 May	2022 June	2022 July	2022 August	2022 September	2022 October	2022 November	2022 December	2022 Total
Revenue	3.127,00	3.759,00	4.296,00	4.181,00	4.730,00	5.109,00	4.564,00	5.275,00	5.359,00	5.446,00	5.833,00	5.922,00	57.601,00
Ingresos tienda	2.860,00	3.470,00	3.923,00	3.788,00	4.325,00	4.620,00	4.070,00	4.770,00	4.780,00	4.825,00	5.210,00	5.252,00	51.893,00
Ingresos web	267,00	289,00	373,00	393,00	405,00	489,00	494,00	505,00	579,00	621,00	623,00	670,00	5.708,00
Cost of sales	(1.250,80)	(1.503,60)	(1.718,40)	(1.672,40)	(1.892,00)	(2.043,60)	(1.825,60)	(2.110,00)	(2.143,60)	(2.178,40)	(2.333,20)	(2.368,80)	(23.040,40)
Compra pienso proveedor	(1.250,80)	(1.503,60)	(1.718,40)	(1.672,40)	(1.892,00)	(2.043,60)	(1.825,60)	(2.110,00)	(2.143,60)	(2.178,40)	(2.333,20)	(2.368,80)	(23.040,40)
Contribution Margin	1.876,20	2.255,40	2.577,60	2.508,60	2.838,00	3.065,40	2.738,40	3.165,00	3.215,40	3.267,60	3.499,80	3.553,20	34.560,60
Payment - Payroll	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(43.200,00)
Administration (Sara Agulló)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	14.400,00
Ventas/MK (Paula Jiménez)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	14.400,00
IT/Almacen (Héctor Jiménez)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	14.400,00
Operating Cost	(5.243,88)	(1.001,49)	(1.301,49)	(1.389,49)	(1.539,49)	(1.839,49)	(889,49)	(889,49)	(1.689,49)	(1.001,49)	(1.001,49)	(1.301,49)	(19.088,27)
Rent	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	9.000,00
Equipment	(2.172,52)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.172,52
Profesional services Vantum	(1.200,00)	0,00	(300,00)	0,00	0,00	(300,00)	0,00	0,00	(300,00)	0,00	0,00	(300,00)	2.400,00
Training Courses	0,00	0,00	0,00	0,00	(150,00)	(150,00)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	300,00
Business Development	(809,87)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	809,87
Marketing	(187,00)	(127,00)	(127,00)	(515,00)	(515,00)	(515,00)	(15,00)	(15,00)	(515,00)	(127,00)	(127,00)	(127,00)	2.912,00
IT Services	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	1.493,88
EBITDA - Resultado de explotación	(6.967,68)	(2.346,09)	(2.323,89)	(2.480,89)	(2.301,49)	(2.374,09)	(1.751,09)	(1.324,49)	(2.074,09)	(1.333,89)	(1.101,69)	(1.348,29)	(27.727,67)
Financial Result (cuota préstamo)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(9.003,36)
EBIT - Resultado financiero	(7.717,96)	(3.096,37)	(3.074,17)	(3.231,17)	(3.051,77)	(3.124,37)	(2.501,37)	(2.074,77)	(2.824,37)	(2.084,17)	(1.851,97)	(2.098,57)	(36.731,03)
Depreciation	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	(49,71)
EBT - Resultado antes de impuestos	(7.717,96)	(3.096,37)	(3.074,17)	(3.231,17)	(3.051,77)	(3.124,37)	(2.501,37)	(2.074,77)	(2.824,37)	(2.084,17)	(1.851,97)	(2.148,28)	(36.780,74)
Taxes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Taxes - IS, otros tributos, ajustes -	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
EAT - Resultado del ejercicio	(7.717,96)	(3.096,37)	(3.074,17)	(3.231,17)	(3.051,77)	(3.124,37)	(2.501,37)	(2.074,77)	(2.824,37)	(2.084,17)	(1.851,97)	(2.148,28)	(36.780,74)

Fuente: Elaboración propia

Los distintos escenarios se diferencian entre ellos por la previsión en cuanto a facturación. Para la situación intermedia las ventas estimadas se sitúan en 51.893€ en tienda física y 5.708€ en el canal web. La facturación mensual de media serían unos 4.000€ mes y su crecimiento se empieza a ver incrementado al final de año cuando EcoPienso empieza a ser más conocido.

Este es el escenario con el que se partiría para la apertura de EcoPienso durante el primer año. Esta facturación se vería afectada por el coste de venta que se sitúa en un 60% sobre el total de facturación mensual. Recordar que el coste de compra a proveedor. Cómo facturación siempre es más grande que el coste de venta, el margen de contribución siempre da positivo.

Los costes operativos y de recursos humanos se mantienen estables para todos los escenarios. Son los que se necesitarán para poner en marcha el proyecto y realizar el pago de nóminas.

Una vez descontados los costes anteriores, la cuota del préstamo y la amortización...el resultado final de año no daría positivo.

Se está en la fase de comunicar el proyecto y es el primer año, además, se debe recuperar la inversión inicial y cubrir costes. Lo más importante es saber hacia dónde se quiere ir y qué objetivos se deben marcar para dar positivo. Es por este motivo, que se estima que a partir del primer año se oriente hacia un escenario optimista.

Situación pesimista

Tabla 46: Pérdidas y ganancias primer año

ECOPIENSO	PL 2022												
	2022 January	2022 February	2022 March	2022 April	2022 May	2022 June	2022 July	2022 August	2022 September	2022 October	2022 November	2022 December	2022 Total
Revenue	540,00	651,00	945,00	1.050,00	1.130,00	1.118,00	1.150,00	1.260,00	1.760,00	2.030,00	2.916,00	2.730,00	17.280,00
Ingresos tienda	485,00	605,00	898,00	950,00	1.010,00	988,00	1.005,00	1.110,00	1.580,00	1.780,00	2.661,00	2.495,00	15.567,00
Ingresos web	55,00	46,00	47,00	100,00	120,00	130,00	145,00	150,00	180,00	250,00	255,00	235,00	1.713,00
Cost of sales	(216,00)	(260,40)	(378,00)	(420,00)	(452,00)	(447,20)	(460,00)	(504,00)	(704,00)	(812,00)	(1.166,40)	(1.092,00)	(6.912,00)
Compra pienso proveedor	(216,00)	(260,40)	(378,00)	(420,00)	(452,00)	(447,20)	(460,00)	(504,00)	(704,00)	(812,00)	(1.166,40)	(1.092,00)	(6.912,00)
Contribution Margin	324,00	390,60	567,00	630,00	678,00	670,80	690,00	756,00	1.056,00	1.218,00	1.749,60	1.638,00	10.368,00
Payment - Payroll	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(43.200,00)
Administration (Sara Aguiló)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	14.400,00
Ventas/MK (Paula Jiménez)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	14.400,00
IT/Almacen (Héctor Jiménez)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	14.400,00
Operating Cost	(5.243,88)	(1.001,49)	(1.301,49)	(1.389,49)	(1.539,49)	(1.839,49)	(889,49)	(889,49)	(1.689,49)	(1.001,49)	(1.001,49)	(1.301,49)	(19.088,27)
Rent	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	9.000,00
Equipment	(2.172,52)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.172,52
Professional services Vantum	(1.200,00)	0,00	(300,00)	0,00	0,00	(300,00)	0,00	0,00	(300,00)	0,00	0,00	(300,00)	2.400,00
Training Courses	0,00	0,00	0,00	0,00	(150,00)	(150,00)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	300,00
Business Development	(809,87)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	809,87
Marketing	(187,00)	(127,00)	(127,00)	(515,00)	(515,00)	(515,00)	(15,00)	(15,00)	(515,00)	(127,00)	(127,00)	(127,00)	2.912,00
IT Services	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	1.493,88
EBITDA - Resultado de explotación	(8.519,88)	(4.210,89)	(4.334,49)	(4.359,49)	(4.461,49)	(4.768,69)	(3.799,49)	(3.733,49)	(4.233,49)	(3.383,49)	(2.851,89)	(3.263,49)	(51.920,27)
Financial Result (cuota prestamo)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(9.003,36)
EBIT - Resultado financiero	(9.270,16)	(4.961,17)	(5.084,77)	(5.109,77)	(5.211,77)	(5.518,97)	(4.549,77)	(4.483,77)	(4.983,77)	(4.133,77)	(3.602,17)	(4.013,77)	(60.923,63)
Depreciation	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	(49,71)	(49,71)
EBT - Resultado antes de impuestos	(9.270,16)	(4.961,17)	(5.084,77)	(5.109,77)	(5.211,77)	(5.518,97)	(4.549,77)	(4.483,77)	(4.983,77)	(4.133,77)	(3.602,17)	(4.063,48)	(60.973,34)
Taxes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Taxes - IS, otros tributos, ajustes -	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
EAT - Resultado del ejercicio	(9.270,16)	(4.961,17)	(5.084,77)	(5.109,77)	(5.211,77)	(5.518,97)	(4.549,77)	(4.483,77)	(4.983,77)	(4.133,77)	(3.602,17)	(4.063,48)	(60.973,34)

Fuente: Elaboración propia

No se puntualiza en exceso esta cuenta de resultados dado que no es la situación que buscamos para el proyecto.

Como el resto de escenarios, el único cambio se basa en las ventas. Para este caso, la facturación total será de 17.280€ y el coste de ventas no será superior a la facturación.

Los costes operativos, gastos de personal, cuota de préstamo, amortización e impuestos se mantienen igual que en los anteriores escenarios. Todo y eso, el resultado del ejercicio sería negativo. Tiene una inversión inicial y unos costes que con el total de facturación no llega a asumir.

11. 3 PLAN DE TESORERIA

Para el apartado tesorería también se tendrán en cuenta 3 escenarios. La diferencia con el apartado anterior es que se contemplarán las entradas y salidas de caja. De este modo, podemos analizar con que caja nos quedamos a final de año.

Situación optimista

Tabla 47: Cash Flow primer año

ECOPIENSO	CF 2022												
	2022 January	2022 February	2022 March	2022 April	2022 May	2022 June	2022 July	2022 August	2022 September	2022 October	2022 November	2022 December	2022 Total
OPENING BALANCE	20.000,00	14.000,24	14.112,87	13.635,90	3.276,74	42.963,17	42.577,00	43.813,83	33.125,82	34.999,65	37.613,68	40.219,91	
Collection	5.827,00	7.277,00	8.461,00	8.833,00	9.130,00	9.509,00	8.964,00	10.775,00	11.359,00	11.446,00	11.433,00	12.188,00	115.202,00
Ingresos tienda	5.360,00	6.788,00	7.788,00	8.140,00	8.325,00	8.620,00	8.070,00	9.770,00	9.780,00	10.325,00	10.210,00	10.610,00	103.786,00
Ingresos web	467,00	489,00	673,00	693,00	805,00	889,00	894,00	1.005,00	1.579,00	1.121,00	1.223,00	1.578,00	11.416,00
Cost of sales	(2.330,80)	(2.910,80)	(3.384,40)	(3.533,20)	(3.652,00)	(3.803,60)	(3.585,60)	(4.310,00)	(4.543,60)	(4.578,40)	(4.573,20)	(4.875,20)	(46.080,80)
Compra pienso proveedor	(2.330,80)	(2.910,80)	(3.384,40)	(3.533,20)	(3.652,00)	(3.803,60)	(3.585,60)	(4.310,00)	(4.543,60)	(4.578,40)	(4.573,20)	(4.875,20)	(46.080,80)
Payment - Payroll	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(43.200,00)
Administration (Sara Agulló)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	14.400,00
Ventas/MK (Paula Jiménez)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	14.400,00
IT/Almacen (Héctor Jiménez)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	14.400,00
Operating Cost	(5.243,88)	(1.001,49)	(1.301,49)	(1.389,49)	(1.539,49)	(1.839,49)	(889,49)	(889,49)	(1.689,49)	(1.001,49)	(1.001,49)	(1.301,49)	(19.088,27)
Rent	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	9.000,00
Equipment	(2.172,52)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.172,52
Profesional services Vantum	(1.200,00)	0,00	(300,00)	0,00	0,00	(300,00)	0,00	0,00	(300,00)	0,00	0,00	(300,00)	2.400,00
Training Courses	0,00	0,00	0,00	0,00	(150,00)	(150,00)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	300,00
Business Development	(809,87)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	809,87
Marketing	(187,00)	(127,00)	(127,00)	(515,00)	(515,00)	(515,00)	(15,00)	(15,00)	(515,00)	(127,00)	(127,00)	(127,00)	2.912,00
IT Services	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	1.493,88
OPERATING CASH FLOW	(5.347,68)	(235,29)	175,11	310,31	338,51	265,91	888,91	1.975,51	1.525,91	2.266,11	2.258,31	2.411,31	6.832,93
Taxes	(901,80)	(901,80)	(901,80)	(11.919,19)	(901,80)	(901,80)	(901,80)	(14.913,24)	(901,80)	(901,80)	(901,80)	(18.203,32)	(53.151,95)
IVA				10.693,39				13.687,44				16.977,52	
IRPF				324,00				324,00				324,00	
Seguros Sociales	901,80	901,80	901,80	901,80	901,80	901,80	901,80	901,80	901,80	901,80	901,80	901,80	
Financial Result (cuota prestamo)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(9.003,36)
FREE CASH FLOW	(6.999,76)	(1.887,37)	(1.476,97)	(12.359,16)	(1.313,57)	(1.386,17)	(763,17)	(13.688,01)	(126,17)	614,03	606,23	(16.542,29)	(55.322,38)
Titulos participativos	1.000,00	2.000,00	1.000,00	2.000,00	1.000,00	1.000,00	2.000,00	3.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	1.000,00	
COOP 57 Prestamo	0,00	0,00	0,00	0,00	20.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	(13.020,07)
CASH FLOW AFTER DEBT	(5.999,76)	112,63	(476,97)	(10.359,16)	19.686,43	(386,17)	1.236,83	(10.688,01)	1.873,83	2.614,03	2.606,23	(15.542,29)	(15.322,38)
Equity													
TOTAL CASH FLOW MONTH	(5.999,76)	112,63	(476,97)	(10.359,16)	39.686,43	(386,17)	1.236,83	(10.688,01)	1.873,83	2.614,03	2.606,23	(15.542,29)	4.677,62
TOTAL CASH FLOW - ACCUMULATED	14.000,24	14.112,87	13.635,90	3.276,74	42.963,17	42.577,00	43.813,83	33.125,82	34.999,65	37.613,68	40.219,91	24.677,62	345.016,45
ENDING BALANCE	14.000,24	14.112,87	13.635,90	3.276,74	42.963,17	42.577,00	43.813,83	33.125,82	34.999,65	37.613,68	40.219,91	24.677,62	345.016,45

Fuente: Elaboración propia

Para analizar las entradas y salidas de caja nos debemos fijar en el saldo inicial de caja de cada mes “opening balance” y el final “ending balance”. Tenemos en cuenta los cobros y los pagos que se efectúan cada mes y que determinan estas entradas y salidas.

Se observa que el saldo de apertura de caja durante el primer mes es de 20.000€. Es el cobro de la primera parte del préstamo de 40.000€. La segunda mitad se estima recibirla durante el mes de Mayo y así ayudará a sobrellevar la caja. En el apartado de revenue se estima la entrada de caja de 5.827€, de los cuales habrá una salida de 2.330,80€ para proveedores.

Al ser el primer año del proyecto los proveedores no tienen un riesgo de pago con EcoPienso, por lo que, durante el primer año el pago se realizará mediante transferencia al contado a final de cada mes. Se estima que tras sobrepasar el primer año y ver la capacidad de pago, las condiciones puedan ser distintas y pagar a 30 o 60 días.

A finales de mes también se contemplan las salidas de caja para el pago de los salarios, gastos derivados de las campañas de publicidad, de herramientas online, equipos informáticos...todo lo que se necesita para que el negocio funcione mes a mes. Tras descontar a las entradas de caja las salidas que puedan desarrollarse, nos quedamos con el operating cash flow. Este da positivo a partir de Marzo porque estamos en el escenario positivo y los ingresos por ventas se van incrementando mes a mes. En definitiva, con la entrada del préstamo y las ventas quedaría una caja positiva porque los ingresos son superiores a los costes.

A las salidas de caja, también hay que descontar el pago de impuestos. Cada mes se pagan los seguros sociales por trabajadores. El cálculo estimado del pago se ha realizado en base al importe de la seguridad que paga la empresa por el trabajador 31,40% y restando la seguridad social que va a cuenta del trabajador 6,35%. En este caso, quedaría una cuota de 901,80€ cada mes.

A continuación se muestra su cálculo a partir de las tablas elaboradas.

Tabla 48: Seguridad social empresa

Name	Category	Contribution Base	% SS Company	% SS Employee	ene-22	feb-22	mar-22	abr-22	may-22	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22	dic-22
Paula Jiménez	Ventas/MK	1.200,00 €	31,40%	6,35%	376,80 €	376,80 €	376,80 €	376,80 €	376,80 €	376,80 €	376,80 €	376,80 €	376,80 €	376,80 €	376,80 €	376,80 €
Héctor Jiménez	Almacén/Web	1.200,00 €	31,40%	6,35%	376,80 €	376,80 €	376,80 €	376,80 €	376,80 €	376,80 €	376,80 €	376,80 €	376,80 €	376,80 €	376,80 €	376,80 €
Sara Agulló	Administración	1.200,00 €	31,40%	6,35%	376,80 €	376,80 €	376,80 €	376,80 €	376,80 €	376,80 €	376,80 €	376,80 €	376,80 €	376,80 €	376,80 €	376,80 €

Fuente: Elaboración propia

En esta tabla, aplicamos al salario del trabajador el 31,40% porcentaje de seguridad social que va a cargo de la empresa, lo que se conoce como cuota patronal. El resultado por trabajador es 376,80€ y mensualmente da un importe de 1.130,40€.

Ahora debemos conocer la seguridad social que va a cargo del trabajador.

Tabla 49: Seguridad social trabajador

Name	Category	Gross Year	Contribution Base	% SS Company	% SS Employee	ene-22	feb-22	mar-22	abr-22	may-22	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22	dic-22
Paula Jiménez	Ventas/MK	14.400,00 €	1.200,00 €	31,40%	6,35%	76,20 €	76,20 €	76,20 €	76,20 €	76,20 €	76,20 €	76,20 €	76,20 €	76,20 €	76,20 €	76,20 €	76,20 €
Héctor Jiménez	Almacén/Web	14.400,00 €	1.200,00 €	31,40%	6,35%	76,20 €	76,20 €	76,20 €	76,20 €	76,20 €	76,20 €	76,20 €	76,20 €	76,20 €	76,20 €	76,20 €	76,20 €
Sara Agulló	Administración	14.400,00 €	1.200,00 €	31,40%	6,35%	76,20 €	76,20 €	76,20 €	76,20 €	76,20 €	76,20 €	76,20 €	76,20 €	76,20 €	76,20 €	76,20 €	76,20 €

Fuente: Elaboración propia

El cálculo es el mismo que en el anterior caso, al salario del trabajador aplicamos el 6,35% seguridad social a cargo del trabajador. El porcentaje va sobre la base de cotización y se desglosa en contingencias comunes, horas extraordinarias, cotización por desempleo y cotización formación profesional. A cada trabajador le corresponden 76,20€ y el total es 228,60€.

Tras conocer los valores, si a los 1.130,40€ restamos los 228,60€ obtendremos los 901,80€ que se deberían abonar mes a mes en concepto de seguros sociales.

Cada trimestre habrá que abonar el modelo 111 que es la declaración para pagar las retenciones de IRPF de las nóminas de los trabajadores y de las facturas a profesionales. Para EcoPienso, no se estima por el momento tener facturas de profesionales, así pues sólo se deberá pagar las retenciones de IRPF.

Para su cálculo, se debe sumar para los tres trabajadores y por trimestres los importes devengados en el IRPF, cuyo porcentaje es de un 3%. Esto se verá en la siguiente tabla y se verá como el importe asciende a 324€. Para que se vea más claro se han sombreado en colores los distintos trimestres.

Tabla 50: Cálculo modelo 111

Name	Category	Contribución Base	% IRPF	ene-22	feb-22	mar-22	abr-22	may-22	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22	dic-22
Paula Jiménez	Ventas/MK	1.200,00 €	3%	36,00 €	36,00 €	36,00 €	36,00 €	36,00 €	36,00 €	36,00 €	36,00 €	36,00 €	36,00 €	36,00 €	36,00 €
Héctor Jiménez	Almacén/Web	1.200,00 €	3%	36,00 €	36,00 €	36,00 €	36,00 €	36,00 €	36,00 €	36,00 €	36,00 €	36,00 €	36,00 €	36,00 €	36,00 €
Sara Agulló	Administración	1.200,00 €	3%	36,00 €	36,00 €	36,00 €	36,00 €	36,00 €	36,00 €	36,00 €	36,00 €	36,00 €	36,00 €	36,00 €	36,00 €

Fuente: Elaboración propia

Por último, solo quedará conocer el cálculo del IVA o también modelo 303. Se realiza en base a sumar por trimestres las facturas de venta y restar el importe de las facturas de compra. En este caso, el resultado es a pagar a Hacienda ya que el importe de las facturas de venta es superior al de las compras.

Tras conocer el apartado de impuestos y sumar a estos gastos la cuota de préstamo a devolver, el free cash flow dará positivo en 614,03€ en el mes de octubre. Volverá a ser negativo en diciembre tras el pago de impuestos. Está claramente afectado en aquellos periodos donde hay pago de impuestos.

Se deberá contemplar la entrada de dinero procedente de la emisión de los títulos participativos, representando un total de 20.000€ repartidos durante todo el ejercicio 2022 en una media de 2.000€ por mes. También entra la otra mitad del préstamo en el mes de Mayo que ayudará a la caja y hacer frente al pago de impuestos. Recordar que el restante son 20.000€, la primera entrada se produjo durante el mes de enero y se contempla en el opening balance.

Gracias a estas entradas el cash flow after debt es positivo durante aquellos meses donde no hay pago de impuestos. El apartado equity o entrada de capital, no se ve afectado.

Para conocer cómo acabará la caja se deberá partir del importe de apertura (opening balance) y restar el total cash flow month. Como se puede apreciar, la caja es positiva. Esto se ha conseguido gracias a la financiación (préstamo y emisión títulos), mantener un buen ritmo de ventas y disponer de caja suficiente para hacer frente al pago de impuestos.

Situación intermedia

Tabla 50: Cash Flow primer año

	CF 2022												
ECOPIENSO	2022 January	2022 February	2022 March	2022 April	2022 May	2022 June	2022 July	2022 August	2022 September	2022 October	2022 November	2022 December	2022 Total
OPENING BALANCE	20.000,00	12.380,24	10.382,07	7.406,10	(595,66)	36.450,77	33.424,60	32.021,43	24.578,87	22.852,70	21.866,73	21.112,96	
Collection	3.127,00	3.759,00	4.296,00	4.181,00	4.730,00	5.109,00	4.564,00	5.275,00	5.359,00	5.446,00	5.833,00	5.922,00	57.601,00
Ingresos tienda	2.860,00	3.470,00	3.923,00	3.788,00	4.325,00	4.620,00	4.070,00	4.770,00	4.780,00	4.825,00	5.210,00	5.252,00	51.893,00
Ingresos web	267,00	289,00	373,00	393,00	405,00	489,00	494,00	505,00	579,00	621,00	623,00	670,00	5.708,00
Cost of sales	(1.250,80)	(1.503,60)	(1.718,40)	(1.672,40)	(1.892,00)	(2.043,60)	(1.825,60)	(2.110,00)	(2.143,60)	(2.178,40)	(2.333,20)	(2.368,80)	(23.040,40)
Compra pienso proveedor	(1.250,80)	(1.503,60)	(1.718,40)	(1.672,40)	(1.892,00)	(2.043,60)	(1.825,60)	(2.110,00)	(2.143,60)	(2.178,40)	(2.333,20)	(2.368,80)	(23.040,40)
Payment - Payroll	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(43.200,00)
Administration (Sara Agulló)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	14.400,00
Ventas/MK (Paula Jiménez)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	14.400,00
IT/Almacén (Héctor Jiménez)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	14.400,00
Operating Cost	(5.243,88)	(1.001,49)	(1.301,49)	(1.389,49)	(1.539,49)	(1.839,49)	(889,49)	(889,49)	(1.689,49)	(1.001,49)	(1.001,49)	(1.301,49)	(19.088,27)
Rent	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	9.000,00
Equipment	(2.172,52)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.172,52
Profesional services Vantum	(1.200,00)	0,00	(300,00)	0,00	0,00	(300,00)	0,00	0,00	(300,00)	0,00	0,00	(300,00)	2.400,00
Training Courses	0,00	0,00	0,00	0,00	(150,00)	(150,00)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	300,00
Business Development	(809,87)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	809,87
Marketing	(187,00)	(127,00)	(127,00)	(515,00)	(515,00)	(515,00)	(15,00)	(15,00)	(515,00)	(127,00)	(127,00)	(127,00)	2.912,00
IT Services	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	1.493,88
OPERATING CASH FLOW	(6.967,68)	(2.346,09)	(2.323,89)	(2.480,89)	(2.301,49)	(2.374,09)	(1.751,09)	(1.324,49)	(2.074,09)	(1.333,89)	(1.101,69)	(1.348,29)	(27.727,67)
Taxes	(901,80)	(901,80)	(901,80)	(6.770,59)	(901,80)	(901,80)	(901,80)	(8.367,78)	(901,80)	(901,80)	(901,80)	(9.476,05)	(32.730,62)
IVA				5.544,79				7.141,98				8.250,25	
IRPF				324,00				324,00				324,00	
Seguros Sociales	901,80	901,80	901,80	901,80	901,80	901,80	901,80	901,80	901,80	901,80	901,80	901,80	
Financial Result (cuota préstamo)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(9.003,36)
FREE CASH FLOW	(8.619,76)	(3.998,17)	(3.975,97)	#####	(3.953,57)	(4.026,17)	(3.403,17)	#####	(3.726,17)	(2.985,97)	(2.753,77)	(11.574,62)	(69.461,65)
Titulos participativos	1.000,00	2.000,00	1.000,00	2.000,00	1.000,00	1.000,00	2.000,00	3.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	1.000,00	
COOP 57 Préstamo	0,00	0,00	0,00	0,00	20.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	(13.020,07)
CASH FLOW AFTER DEBT	(7.619,76)	(1.998,17)	(2.975,97)	(8.001,76)	17.046,43	(3.026,17)	(1.403,17)	(7.442,55)	(1.726,17)	(985,97)	(753,77)	(10.574,62)	(29.461,65)
Equity													
TOTAL CASH FLOW MONTH	(7.619,76)	(1.998,17)	(2.975,97)	(8.001,76)	37.046,43	(3.026,17)	(1.403,17)	(7.442,55)	(1.726,17)	(985,97)	(753,77)	(10.574,62)	(9.461,65)
TOTAL CASH FLOW - ACCUMULATED	12.380,24	10.382,07	7.406,10	(595,66)	36.450,77	33.424,60	32.021,43	24.578,87	22.852,70	21.866,73	21.112,96	10.538,35	232.419,15
ENDING BALANCE	12.380,24	10.382,07	7.406,10	(595,66)	36.450,77	33.424,60	32.021,43	24.578,87	22.852,70	21.866,73	21.112,96	10.538,35	232.419,15

Fuente: Elaboración propia

Los cambios respecto los distintos escenarios se ven marcados por el aumento o descenso de los importes en el apartado collection que van relacionados con el importe de coste de venta. Esto afectará al pago del modelo 303 del IVA. Los distintos importes en pago de nóminas, gastos operativos, seguros sociales, modelo 111, cobro títulos participativos y préstamo se mantienen iguales. Tenemos los mismos gastos y mismo personal para cada escenario.

Comparando con el anterior escenario, el operating cash flow siempre es negativo. Esto se produce como consecuencia del descenso en cuanto a ingresos y mantener los mismos gastos operativos y de personal.

En el free cash flow, el resultado se acentúa como más negativo dado que entran en juego el pago de los impuestos. En ningún momento se entra en negativo.

Ahora bien, gracias a la entrada del préstamo y títulos participativos se consigue un mejor cash flow after debt que tan solo se ve acentuado como más negativo en los trimestres de impuestos.

Finalmente, tras restar a la caja inicial el balance final vemos como la caja solo es negativa durante el mes de abril en 595€ y como consecuencia se debería retrasar algún pago o negociar con proveedores. El resto, es positivo y por lo tanto, se puede hacer frente a los pagos y aun así mantener saldo positivo.

Situación pesimista

Tabla 50: Cash Flow primer año

CF 2022													
ECOPIENSO	2022 January	2022 February	2022 March	2022 April	2022 May	2022 June	2022 July	2022 August	2022 September	2022 October	2022 November	2022 December	2022 Total
OPENING BALANCE	20.000,00	10.828,04	6.965,07	1.978,50	(3.416,24)	31.470,19	26.049,42	22.597,85	18.203,32	14.317,75	11.282,18	8.778,21	
Collection	540,00	651,00	945,00	1.050,00	1.130,00	1.118,00	1.150,00	1.260,00	1.760,00	2.030,00	2.916,00	2.730,00	17.280,00
Ingresos tienda	485,00	605,00	898,00	950,00	1.010,00	988,00	1.005,00	1.110,00	1.580,00	1.780,00	2.661,00	2.495,00	15.567,00
Ingresos web	55,00	46,00	47,00	100,00	120,00	130,00	145,00	150,00	180,00	250,00	255,00	235,00	1.713,00
Cost of sales	(216,00)	(260,40)	(378,00)	(420,00)	(452,00)	(447,20)	(460,00)	(504,00)	(704,00)	(812,00)	(1.166,40)	(1.092,00)	(6.912,00)
Compra pienso proveedor	(216,00)	(260,40)	(378,00)	(420,00)	(452,00)	(447,20)	(460,00)	(504,00)	(704,00)	(812,00)	(1.166,40)	(1.092,00)	(6.912,00)
Payment - Payroll	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(3.600,00)	(43.200,00)
Administration (Sara Agulló)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	14.400,00
Ventas/MK (Paula Jiménez)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	14.400,00
IT/Almacen (Héctor Jiménez)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	(1.200,00)	14.400,00
Operating Cost	(5.243,88)	(1.001,49)	(1.301,49)	(1.389,49)	(1.539,49)	(1.839,49)	(889,49)	(889,49)	(1.689,49)	(1.001,49)	(1.001,49)	(1.301,49)	(19.088,27)
Rent	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	(750,00)	9.000,00
Equipment	(2.172,52)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.172,52
Profesional services Vantum	(1.200,00)	0,00	(300,00)	0,00	0,00	(300,00)	0,00	0,00	(300,00)	0,00	0,00	(300,00)	2.400,00
Training Courses	0,00	0,00	0,00	0,00	(150,00)	(150,00)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	300,00
Business Development	(809,87)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	809,87
Marketing	(187,00)	(127,00)	(127,00)	(515,00)	(515,00)	(515,00)	(15,00)	(15,00)	(515,00)	(127,00)	(127,00)	(127,00)	2.912,00
IT Services	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	(124,49)	1.493,88
OPERATING CASH FLOW	(8.519,88)	(4.210,89)	(4.334,49)	(4.359,49)	(4.461,49)	(4.768,69)	(3.799,49)	(3.733,49)	(4.233,49)	(3.383,49)	(2.851,89)	(3.263,49)	(51.920,27)
Taxes	(901,80)	(901,80)	(901,80)	(2.284,97)	(901,80)	(901,80)	(901,80)	(2.910,76)	(901,80)	(901,80)	(901,80)	(4.551,09)	(17.863,02)
IVA				1.059,17				1.684,96				3.325,29	
IRPF				324,00				324,00				324,00	
Seguros Sociales	901,80	901,80	901,80	901,80	901,80	901,80	901,80	901,80	901,80	901,80	901,80	901,80	
Financial Result (cuota prestamo)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(750,28)	(9.003,36)
FREE CASH FLOW	(10.171,96)	(5.862,97)	(5.986,57)	(7.394,74)	(6.113,57)	(6.420,77)	(5.451,57)	(7.394,53)	(5.885,57)	(5.035,57)	(4.503,97)	(8.564,86)	(78.786,65)
Titulos participativos	1.000,00	2.000,00	1.000,00	2.000,00	1.000,00	1.000,00	2.000,00	3.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	1.000,00	
COOP 57 Prestamo	0,00	0,00	0,00	0,00	20.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	(13.020,07)
CASH FLOW AFTER DEBT	(9.171,96)	(3.862,97)	(4.986,57)	(5.394,74)	14.886,43	(5.420,77)	(3.451,57)	(4.394,53)	(3.885,57)	(3.035,57)	(2.503,97)	(7.564,86)	(38.786,65)
Equity													
TOTAL CASH FLOW MONTH	(9.171,96)	(3.862,97)	(4.986,57)	(5.394,74)	34.886,43	(5.420,77)	(3.451,57)	(4.394,53)	(3.885,57)	(3.035,57)	(2.503,97)	(7.564,86)	(18.786,65)
TOTAL CASH FLOW - ACCUMULATED	10.828,04	6.965,07	1.978,50	(3.416,24)	31.470,19	26.049,42	22.597,85	18.203,32	14.317,75	11.282,18	8.778,21	1.213,35	150.267,62
ENDING BALANCE	10.828,04	6.965,07	1.978,50	(3.416,24)	31.470,19	26.049,42	22.597,85	18.203,32	14.317,75	11.282,18	8.778,21	1.213,35	150.267,62

Fuente: Elaboración propia

Tal y como el nombre del propio escenario indica se presenta como peor ya que el descenso en cuanto a facturación de ventas es más notable.

Comparando con los otros escenarios, el resultado del operating cash flow aún es más negativo dado que con el mismo nivel de gasto se baja facturación. Estos resultados van a peor como consecuencia del pago de los impuestos, esto se ve en el free cash flow.

Se vuelve a recuperar gracias a la entrada del préstamo y títulos participativos y se consigue un mejor cash flow after debt aún siendo negativo.

Todo y esto, se consigue una caja positiva a excepción del mes de abril que es negativa en 3416€. Como se aprecia, en comparación al anterior escenario es bastante más negativa. Las soluciones son las mismas que en el anterior caso, retrasar algún pago o negociar con proveedores. Concluir que aun siendo el peor escenario, se puede hacer frente a los pagos.

11.4 VIABILIDAD DEL PROYECTO Y CONCLUSIONES

Según el análisis financiero que se ha realizado anteriormente y partiendo de diferentes escenarios se extraerá una conclusión analizando los resultados de los ejercicios y el rendimiento de la inversión.

Tabla 51: Resultado ejercicio distintas situaciones

SITUACIONES	AÑO 1 PYG	AÑO 1 CF
Optimista	1.611,32€	24.677,62€
Intermedia	-2.148,28€	10.538,35€
Pesimista	-4.063,48€	1.213,35€

Fuente: Elaboración propia

EcoPienso durante el primer año parte de una situación intermedia la cual da unas pérdidas de 2.148€ pero acaba con una caja positiva lo que permite continuar el ejercicio 2023 sin necesidad de buscar financiación externa. Las pérdidas no son considerablemente altas y son fáciles de recuperar. A todo esto hay que sumar que es el primer año de actividad del proyecto y se debe recuperar la inversión inicial.

Durante el próximo ejercicio se deberá proyectar una mejora notable en facturación para incrementar caja y que el resultado del ejercicio sea positivo. Además, se debe considerar que no habrá entrada de financiación externa por lo que todo debe provenir de las ventas. Para el siguiente ejercicio se estima que los resultados sean próximos a la situación optimista ya que EcoPienso tendrá más notoriedad en el mercado.

Por los resultados y considerando que es el primer año de vida del proyecto, se aprecia viabilidad y esta sería continua si las ventas siguieran al alza.

Creo en la viabilidad del proyecto no solo por los números sino por el motivo del proyecto, buscar un cambio en la alimentación de las mascotas y favorecer una transición hacia una economía más sostenible facilitando el consumo. Aporta un valor diferenciador al resto de tiendas mascotas y gracias a que se ubica en Mataró generará una gran visibilidad al proyecto.

12. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

12.1 WEBGRAFÍA

<https://plataformapyme.es/es-es/IdeaDeNegocio/Paginas/FormasJuridicas-Descripcion.aspx?cod=SCOO&nombre=Sociedad+Cooperativa&idioma=es-ES#dResponsabilidad> (Consulta, 24/10/21)

<https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1999-15681#s1-5> (Consulta, 25/10/21)

<https://coop57.coop/ca/informacion/opcions-de-finan%C3%A7ament#> (Consulta, 27/10/21)

<https://www.elperiodico.com/es/mataro/20210225/mataro-16-338-ciudad-area-11544727>
(Consulta, 3/09/21)

<https://www.europapress.es/sociedad/medio-ambiente-00647/noticia-espanoles-gastan-media-1200-euros-ano-mascotas-2019-73-mas-hace-anos-estudio-20191128152933.html> (Consulta, 24/10/21)

<https://okdiario.com/mascotas/5-mascotas-mas-comunes-espana-2021-6703589> (Consulta, 2/09/21)

<https://www.lavanguardia.com/crileo/estilo-de-vida/20210729/7632967/espana-hogares-mas-mascotas-hijos.html> (Consulta, 15/9/21)

https://www.foodretail.es/retailers/industria-mascotas-ventas-previsiones-javier-perez-de-leza_0_1523847622.html (Consulta, 29/10/21)

<https://creatideas.es/normas-para-tienda-online/> (Consulta, 1/11/21)

<https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1999-15681#s2-5> (Consulta, 12/11/21)

13. ANEXOS

Calculadora de préstamos simple

Escriba los valores						
Importe del préstamo		40.000,00 €				
Tasa de interés anual		5%				
Período del préstamo en años		5,00				
Fecha de inicio del préstamo		21/11/2021				

N.º	Pago Fecha	Inicio Saldo	Pago	Principal	Interés	Fin Saldo
1,00	26/11/2021	40.000,00€	750,28€	591,94€	158,33€	39.408,06€
2,00	26/12/2021	39.408,06€	750,28€	594,29€	155,99€	38.813,77€
3,00	26/01/2022	38.813,77€	750,28€	596,64€	153,64€	38.217,13€
4,00	26/02/2022	38.217,13€	750,28€	599,00€	151,28€	37.618,13€
5,00	26/03/2022	37.618,13€	750,28€	601,37€	148,91€	37.016,76€
6,00	26/04/2022	37.016,76€	750,28€	603,75€	146,52€	36.413,01€
7,00	26/05/2022	36.413,01€	750,28€	606,14€	144,13€	35.806,87€
8,00	26/06/2022	35.806,87€	750,28€	608,54€	141,74€	35.198,33€
9,00	26/07/2022	35.198,33€	750,28€	610,95€	139,33€	34.587,38€
10,00	26/08/2022	34.587,38€	750,28€	613,37€	136,91€	33.974,01€
11,00	26/09/2022	33.974,01€	750,28€	615,80€	134,48€	33.358,21€
12,00	26/10/2022	33.358,21€	750,28€	618,23€	132,04€	32.739,98€
13,00	26/11/2022	32.739,98€	750,28€	620,68€	129,60€	32.119,30€
14,00	26/12/2022	32.119,30€	750,28€	623,14€	127,14€	31.496,16€
15,00	26/01/2023	31.496,16€	750,28€	625,60€	124,67€	30.870,56€
16,00	26/02/2023	30.870,56€	750,28€	628,08€	122,20€	30.242,48€
17,00	26/03/2023	30.242,48€	750,28€	630,57€	119,71€	29.611,91€
18,00	26/04/2023	29.611,91€	750,28€	633,06€	117,21€	28.978,85€
19,00	26/05/2023	28.978,85€	750,28€	635,57€	114,71€	28.343,28€
20,00	26/06/2023	28.343,28€	750,28€	638,08€	112,19€	27.705,19€
21,00	26/07/2023	27.705,19€	750,28€	640,61€	109,67€	27.064,58€
22,00	26/08/2023	27.064,58€	750,28€	643,15€	107,13€	26.421,44€
23,00	26/09/2023	26.421,44€	750,28€	645,69€	104,58€	25.775,75€
24,00	26/10/2023	25.775,75€	750,28€	648,25€	102,03€	25.127,50€
25,00	26/11/2023	25.127,50€	750,28€	650,81€	99,46€	24.476,68€
26,00	26/12/2023	24.476,68€	750,28€	653,39€	96,89€	23.823,29€
27,00	26/01/2024	23.823,29€	750,28€	655,98€	94,30€	23.167,32€
28,00	26/02/2024	23.167,32€	750,28€	658,57€	91,70€	22.508,75€
29,00	26/03/2024	22.508,75€	750,28€	661,18€	89,10€	21.847,57€
30,00	26/04/2024	21.847,57€	750,28€	663,80€	86,48€	21.183,77€
31,00	26/05/2024	21.183,77€	750,28€	666,42€	83,85€	20.517,35€
32,00	26/06/2024	20.517,35€	750,28€	669,06€	81,21€	19.848,28€
33,00	26/07/2024	19.848,28€	750,28€	671,71€	78,57€	19.176,57€
34,00	26/08/2024	19.176,57€	750,28€	674,37€	75,91€	18.502,21€
35,00	26/09/2024	18.502,21€	750,28€	677,04€	73,24€	17.825,17€
36,00	26/10/2024	17.825,17€	750,28€	679,72€	70,56€	17.145,45€
37,00	26/11/2024	17.145,45€	750,28€	682,41€	67,87€	16.463,04€

38,00	26/12/2024	16.463,04€	750,28€	685,11 €	65,17 €	15.777,93 €
39,00	26/01/2025	15.777,93€	750,28€	687,82 €	62,45 €	15.090,11 €
40,00	26/02/2025	15.090,11€	750,28€	690,54 €	59,73 €	14.399,56 €
41,00	26/03/2025	14.399,56€	750,28€	693,28 €	57,00 €	13.706,28 €
42,00	26/04/2025	13.706,28€	750,28€	696,02 €	54,25 €	13.010,26 €
43,00	26/05/2025	13.010,26€	750,28€	698,78 €	51,50 €	12.311,48 €
44,00	26/06/2025	12.311,48€	750,28€	701,54 €	48,73 €	11.609,94 €
45,00	26/07/2025	11.609,94€	750,28€	704,32 €	45,96 €	10.905,62 €
46,00	26/08/2025	10.905,62€	750,28€	707,11 €	43,17 €	10.198,51 €
47,00	26/09/2025	10.198,51€	750,28€	709,91 €	40,37 €	9.488,60 €
48,00	26/10/2025	9.488,60 €	750,28€	712,72 €	37,56 €	8.775,89 €
49,00	26/11/2025	8.775,89 €	750,28€	715,54 €	34,74 €	8.060,35 €
50,00	26/12/2025	8.060,35 €	750,28€	718,37 €	31,91 €	7.341,98 €
51,00	26/01/2026	7.341,98 €	750,28€	721,21 €	29,06 €	6.620,76 €
52,00	26/02/2026	6.620,76 €	750,28€	724,07 €	26,21 €	5.896,69 €
53,00	26/03/2026	5.896,69 €	750,28€	726,94 €	23,34 €	5.169,76 €
54,00	26/04/2026	5.169,76 €	750,28€	729,81 €	20,46 €	4.439,94 €
55,00	26/05/2026	4.439,94 €	750,28€	732,70 €	17,57 €	3.707,24 €
56,00	26/06/2026	3.707,24 €	750,28€	735,60 €	14,67 €	2.971,64 €
57,00	26/07/2026	2.971,64 €	750,28€	738,51 €	11,76 €	2.233,13 €
58,00	26/08/2026	2.233,13 €	750,28€	741,44 €	8,84 €	1.491,69 €
59,00	26/09/2026	1.491,69 €	750,28€	744,37 €	5,90 €	747,32 €
60,00	26/10/2026	747,32 €	750,28€	747,32 €	2,96 €	0,00 €