



**Universidad
Europea**

ESCUELA DE ARQUITECTURA, INGENIERÍA Y DISEÑO

ÁREA INGENIERÍA INDUSTRIAL

**MÁSTER UNIVERSITARIO EN INGENIERÍA DE
ORGANIZACIÓN, DIRECCIÓN DE PROYECTOS Y
EMPRESAS**

**TRABAJO FIN DE MASTER
ESTUDIO DE MERCADO PARA LA
IMPLEMENTACIÓN DE UN E-COMMERCE
DE VINO DE ARÁNDANOS**

Alumno: D^a. VALERIA FERNANDA LLERENA ORTIZ

Director: D^a. ANGELES GARCÍA MOLERO

JULIO 2023

TÍTULO: ESTUDIO DE MERCADO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN E-COMMERCE DE VINO DE ARÁNDANOS

AUTOR: VALERIA FERNANDA LLERENA ORTIZ

DIRECTOR DEL PROYECTO: ANGELES GARCÍA MOLERO

FECHA: 07 DE JULIO DE 2023

RESUMEN.

En la actualidad, el comercio electrónico se ha convertido en una herramienta muy utilizada para hacer compras. Cada vez aparecen más empresas que aprovechan esta oportunidad para ofrecer sus productos a través del canal online.

A partir de ello, surge la idea de lanzar al mercado un producto innovador y original, el vino de arándanos. Si bien, el sector vinícola español está muy consolidado, existen algunas oportunidades que pueden darle una experiencia de compra personalizada y única al cliente final. Por lo que, se aprovechará las herramientas digitales, para ofrecer una alternativa fácil y segura de compra al usuario, como también una identidad de marca consolidada para que la empresa sea conocida en el sector.

Para ello, en el presente proyecto se analizarán todos los aspectos que deben considerarse del mercado, competidores, cliente etc. Para implementar estrategias empresariales que permitan a la compañía definir las acciones a seguir y alcanzar el público objetivo.

Finalmente, se realizará un análisis financiero de toda la implementación del proyecto, para identificar si es viable llevarlo a cabo.

Palabras clave: vino, arándanos, e-commerce, web, compra, digital.

ABSTRACT.

Nowadays, e-commerce has become a widely used tool for shopping. More and more companies are taking advantage of this opportunity to offer their products through the online channel.

As a result, the idea of launching an innovative and original product on the market, blueberry wine, has arisen. Although the Spanish wine sector is very consolidated, there are some opportunities that can give a personalized and unique shopping experience to the end customer. Therefore, digital tools will be used to offer an easy and safe alternative to the user, as well as a consolidated brand identity for the company to be known in the sector.

To do this, this project will analyze all aspects to be considered of the market, competitors, customer etc. In order to implement business strategies that allow the company to define the actions to follow and reach the target audience.

Finally, a financial analysis of the whole implementation of the project will be carried out, to identify if it is feasible to carry it out.

Keywords: wine, blueberries, e-commerce, web, purchase, digital.

Tabla de contenido

RESUMEN.....	3
ABSTRACT.....	4
Capítulo 1. INTRODUCCIÓN.....	11
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	11
1.2 OBJETIVOS DEL PROYECTO:.....	12
1.2.1 Objetivos Específicos.....	12
1.3 ESTRUCTURA DEL PROYECTO.....	13
Capítulo 2. DESARROLLO DE UN E-COMMERCE EN EL SECTOR VINÍCOLA.....	15
2.1 Sector Vinícola.....	15
2.1.1 Volumen de exportaciones en España.....	16
2.1.2 Evolución de las ventas.....	18
2.1.3 Evolución de los precios 2020 vs 2019.....	19
2.1.4 Impacto de la Pandemia en los canales de Venta del sector.....	20
2.2 La evolución y futuro del E-commerce.....	22
2.2.1 El comercio electrónico Vs. el comercio tradicional.....	22
2.2.2 Perfil del comprador online español.....	24
2.3 El E-Commerce en el sector Vinícola.....	25
2.3.1 Comercialización del vino en España.....	26
2.3.2 Oportunidades del sector vinícola a implementar en un E-Commerce.....	27
Capítulo 3. PRESENTACIÓN DEL PROYECTO.....	29
3.1 Motivación del proyecto.....	29
3.2 Idea de Negocio.....	30
3.3 Público Objetivo.....	31
3.4 ¿Cómo se realizará el proyecto?.....	32
3.5 Cadena de Suministro.....	34
Capítulo 4. ESTUDIO DE MERCADO.....	37
4.1 Identidad de Marca.....	37
4.1.1 El Logotipo.....	37
4.1.2 Tipografías y colores.....	37
4.2 Definición Comercial del Producto.....	39
4.2.1 Producto básico.....	39
4.2.2 Producto real.....	39
4.2.3 Producto Aumentado.....	40
4.3 Problema y Necesidad.....	40
4.3.1 Uso del producto.....	41
4.3.2 Bienes sustitutivos.....	42
4.3.3 Bienes Complementarios.....	42
4.3.4 Las cinco fuerzas de Porter.....	42
Rivalidad entre los competidores existentes.....	42
4.4 Problema y necesidad de los comercios electrónicos.....	43

Capítulo 5. ANÁLISIS DEL MODELO DE NEGOCIO	45
5.1 Mercado Objetivo	45
5.2 La competencia	46
5.3 Business Model Canvas	48
Capítulo 6. PLAN ESTRATÉGICO DEL NEGOCIO	49
6.1 Definición de la misión, visión y objetivos	49
6.2 Estrategias e indicadores de éxito	50
6.3 Análisis del entorno	51
6.3.1 El mercado	51
6.3.2 Análisis DAFO	51
Capítulo 7. PLAN DE MARKETING	53
7.1 El Target.....	53
7.1.1 Definición del mercado objetivo	55
7.1.2 Características del cliente	56
7.1.3 Problemas del cliente.....	57
7.2 Posicionamiento de marca	58
7.2.1 Definición del perfil objetivo.....	58
7.2.2 Definición de las características y beneficios de la plataforma.....	60
7.2.3 Estrategias de posicionamiento	62
7.3 Políticas de Marketing.....	63
7.3.1 Políticas de producto	63
7.3.2 Sostenibilidad.....	64
7.3.3 Políticas de plaza.....	64
7.3.4 Políticas de promoción.....	65
7.3.5 Políticas de precio	66
7.4 Previsión de ventas	67
Capítulo 8. IMPLEMENTACIÓN DE LA WEB	71
8.1 Diseño y experiencia del usuario	71
8.2 Catálogo de productos	72
8.3 Suscripciones y promociones.....	73
8.4 Redes sociales	74
Capítulo 9. ANÁLISIS FINANCIERO DEL PROYECTO	76
9.1 Previsión de Ingresos	76
9.2 Previsión de costes.....	79
9.2.1 Costes de publicidad y marketing	79
A partir de lo mencionado en puntos anteriores, se puede determinar el coste total de publicidad y marketing, siendo el siguiente:.....	82
9.2.2 Costes de Personal	82
9.2.3 Coste de adquisiciones y envío	83
9.2.4 Costes de amortizaciones	84
9.2.5 Clasificación de costes.....	85



Como costes variables tenemos los siguientes:.....	85
9.3 Cuenta de pérdidas y ganancias	86
Capítulo 10. CONCLUSIONES	90
ANEXO 1.....	91
BIBLIOGRAFÍA.....	92

Índice de ilustraciones

Ilustración 1. Evolución de la producción del vino en España. Fuente: Memorias de la Federación Española del Vino.	16
Ilustración 2. Ranking de los mayores productores de vino en el mundo. Fuente: Statista.	17
Ilustración 3. Variación en volumen de los principales exportadores mundiales de vino. Fuente: OeMv, Observatorio español del mercado del vino.....	17
Ilustración 4. Evolución del Consumo de vino en España. Fuente: Observatorio Español del Mercado del Vino (OeMv).....	18
Ilustración 5. Porcentaje de Ventas por Canal en Valor (Alimentación + Hostelería). Fuente: Observatorio Español del Mercado del Vino (OeMv).	19
Ilustración 6. Impacto en el volumen de ventas de 2020 vs 2019. Fuente: OeMv y Wine Intelligence.....	20
Ilustración 7. Evolución de los distintos canales de compra, antes y después de la pandemia. Fuente: Global Consumer Insights Pulse Survey 2021.	21
Ilustración 8. Impacto del Covid19 por tipo de bodega y canal de venta. Fuente: OeMv y Wine Intelligence.....	22
Ilustración 9. Evolución del porcentaje de personas que compro por internet en España de 2010 a 2021. Fuente: Statista.	25
Ilustración 10. Reparto de ventas de vino por canales de distribución. Fuente: La Distribución del Vino en España.	26
Ilustración 11. Número de usuarios de internet que compraron online en España en 2022, por grupos de edad. Fuente: Statista.	31
Ilustración 12. Proceso de Design Thinking. Fuente: Design Thinking España.....	33
Ilustración 13. Fuente: Elaboración propia.	35
Ilustración 14. Color de identidad de marca #fff5f0. Fuente: Pantone.....	38
Ilustración 15. Etiqueta delantera de la botella de fermentado de arándanos. Fuente: Elaboración propia.	38
Ilustración 16. Etiqueta parte trasera de la botella. Fuente: Elaboración propia.	39
Ilustración 17. Botella de fermentado de arándanos. Fuente: Elaboración propia.	40
Ilustración 18. Botella de fermentado de arándanos parte trasera. Fuente: Elaboración propia.	40
Ilustración 19. Ranking de las empresas españolas de vino con los mayores valores de venta en 2021. Fuente: Statista.	42
Ilustración 20. Número de empresas dedicadas a la elaboración de vino de uva en España. Fuente: Statista.	47
Ilustración 21. Business Model Canvas. Fuente: Elaboración propia.....	48
Ilustración 22. Análisis DAFO. Fuente: Elaboración propia.	52
Ilustración 23. ¿Cómo definir el target de tu negocio? Fuente: Grupo DW.	54
Ilustración 24. Segmentación estratégica del mercado del vino en España objetivo general del proyecto. Fuente: Interprofesional del vino en España (OIVE).	56
Ilustración 25. El perfil del comprador de vino online. Fuente: AECOC.	57
Ilustración 26. Perfil objetivo número 1. Fuente: Elaboración propia.	59
Ilustración 27. Perfil objetivo número 2. Fuente: Elaboración propia.	60
Ilustración 28. Perfil objetivo número 3. Fuente: Elaboración propia.	60
Ilustración 29. Winning Zone. Fuente: Barnes, 2022.	62
Ilustración 30. Distribución de la tasa de conversión. Fuente: Wordstream.	67



Ilustración 31. Previsiones del promedio anual de ventas en e-commerce en España. Fuente: De Meneses, 2021.....	69
Ilustración 32. Evolución en la previsión de las ventas. Fuente: Elaboración propia.....	70
Ilustración 33. Home del sitio web. Fuente: Elaboración propia.	71
Ilustración 34. Home de la web, diseño móvil. Fuente: Elaboración propia.....	72
Ilustración 35. Catálogo de productos sitio web. Fuente: Elaboración propia.	73
Ilustración 36. Espacio de suscripciones y opiniones. Fuente: Elaboración propia.	74
Ilustración 37. Espacio de redes sociales. Fuente: Elaboración propia.....	75

Índice de Tablas

Tabla 1. Previsión de ventas para el año 1. Fuente: Elaboración propia.....	68
Tabla 2. Previsión de ventas para el año 2. Fuente: Elaboración propia.....	69
Tabla 3. Previsión de ventas para el año 3. Fuente: Elaboración propia.....	70
Tabla 4. Previsión de ingresos para el año 1. Fuente: Elaboración propia.....	77
Tabla 5. Previsión de ingresos para el año 2. Fuente: Elaboración propia.....	78
Tabla 6. Previsión de ingresos para el año 3. Fuente: Elaboración propia.....	79
Tabla 7. Previsión anual de ingresos. Fuente: Elaboración propia.....	79
Tabla 8. Coste de campañas redes sociales año 1. Fuente: Elaboración propia.	80
Tabla 9. Costes anuales por campañas en redes sociales. Fuente: Elaboración propia.....	80
Tabla 10. Coste de influencer por cada campaña. Fuente: Cronoshare.	81
Tabla 11. Coste anual de campañas con influencers. Fuente: Elaboración propia.	81
Tabla 12. Coste anual de publicidad en buscadores. Fuente: Elaboración propia.	82
Tabla 13. Coste total anual de publicidad y marketing. Fuente: Elaboración propia.....	82
Tabla 14. Coste del personal para el año 1. Fuente: Elaboración propia.	83
Tabla 15. Coste de personal para el año 2. Fuente: Elaboración propia.....	83
Tabla 16. Coste del personal para el año 3. Fuente: Elaboración propia.....	83
Tabla 17. Coste por botella producida. Fuente: Vinos y Bodegas.....	83
Tabla 18. Coste total anual de adquisición. Fuente: Elaboración propia.	84
Tabla 19. Coste de almacenamiento anual. Fuente: Elaboración propia.....	84
Tabla 20. Coste total de adquisiciones y envíos. Fuente: Elaboración propia.	84
Tabla 21. Coste total de las amortizaciones. Fuente: Elaboración propia.	85
Tabla 22. Coste variable total. Fuente: Elaboración propia.	85
Tabla 23. Total de costes fijos. Fuente: Elaboración propia.....	85
Tabla 24. Cuenta de pérdidas y ganancias para el año 1. Fuente: Elaboración propia.....	87
Tabla 25. Cuenta de pérdidas y ganancias para el año 2. Fuente: Elaboración propia.....	87
Tabla 26. Cuenta de pérdidas y ganancias para el año 3. Fuente: Elaboración propia.....	88
Tabla 27. Acumulado anual de cuenta de pérdidas y ganancias. Fuente: Elaboración propia. ...	88
Tabla 28. Costes variables en el año 1. Fuente: Elaboración propia.....	91
Tabla 29. Costes variables en el año 2. Fuente: Elaboración propia.....	91
Tabla 30. Costes variables en el año 3. Fuente: Elaboración propia.....	91

Capítulo 1. INTRODUCCIÓN.

A partir de la pandemia, el E-commerce tuvo un crecimiento del 35% en España y actualmente va en aumento. En el último año, el crecimiento fue de 11 puntos con respecto al año anterior (Food Retail & Service, 2022). Es por ese motivo, que la competitividad en todos los sectores económicos está basada en la correcta implementación del comercio electrónico, por lo que a lo largo de este proyecto se desarrollaran herramientas que permitan generar ventaja competitiva en su implementación.

Siendo así, se elaborará un estudio de mercado en Madrid y un plan de negocios para la implementación de un e-commerce de un nuevo producto: el fermentado de arándanos.

Asimismo, el estudio tiene como finalidad identificar cuáles serán las especificaciones que tendrá el producto para ir de acuerdo con las exigencias del cliente. Por lo que, se obtendrá información respecto al público objetivo y el precio con el que debe lanzarse al mercado.

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La cultura del vino en España se remonta mucho tiempo atrás, parte de su historia está conformada por la agricultura, el suelo y los viñedos. Pero conforme van pasando los años, el vino se ha mantenido como un producto tradicional, que se mantiene bajo un mercado único europeo donde se ofrecen amplias gamas de alternativas y precios.

Debido a que el producto se ha mantenido a lo largo de los años bajo estándares tradicionales, el canal de venta ha sido a través del canal moderno. Asimismo, las políticas de promoción y precio han ido acorde a la competencia y no se han lanzado iniciativas diferentes, lo que para el usuario muchas veces el proceso de compra se ha convertido en algo muy monótono y recurrente.

Es por ese motivo que analizando el mercado y el comportamiento español en la cultura vitivinícola ha surgido la idea de crear una bebida similar al vino, pero añadiéndole un rasgo particular, la sustitución de la uva por el arándano. Si bien en la tradición, el vino es una bebida obtenida exclusivamente de la uva, el arándano posee características similares a esta (Llerena Ortiz & Soto Llacza, 2021). En cuanto al proceso de elaboración, no existe un impedimento para poder preparar un vino

hecho a base de otra fruta. De hecho, el fermentado de arándanos puede proporcionar compuestos más saludables que los vinos blancos y muchos vinos tintos, de acuerdo con estudios realizados por la Universidad de Florida (UF). Al compararse los niveles de antioxidantes, los cuales son compuestos que ofrecen protección contra las moléculas llamadas radicales libres que son dañinas para la salud, los investigadores concluyeron que el vino de arándanos posee más antioxidantes (Yang & Williamson, 2012).

Es así que, a través del estudio realizado por investigadores de la UF Instituto de Alimentos y Ciencias Agrícolas, se concluyó que, a partir de los arándanos, se obtenían valores más altos en lo que respecta a los antioxidantes comparados con los que tiene el vino blanco y un 20% de los valores en comparación con el vino tinto (El vino de arándanos contiene más antioxidantes que los vinos blancos y tintos, s/f).

Cabe resaltar que, el fermentado de arándanos, es un producto que se encuentra en muy pocos países, siendo México el que ha profundizado más en el tema. El estado de Jalisco fue el primer lugar donde se registró el primer vino de arándanos y actualmente en Perú solo existe una marca registrada. Asimismo, existen variaciones en baja California y Colima que están hechas a base de moras, pero no hay registro de mayores trascendencias (Fresco, 2019).

Es así que, aprovechando las características innovadoras que posee el fermentado de arándanos, el proyecto buscar lanzar al mercado un producto innovador bajo estrategias de marketing diferenciadoras, en las que el usuario tenga una interacción más cercana con la marca y un producto que se base en la diferenciación. Por ese motivo, el lanzamiento del mismo será a través de un e-commerce que ofrecerá una serie de beneficios y estrategias que tendrán como objetivo generar la fidelidad de los usuarios.

1.2 OBJETIVOS DEL PROYECTO:

El objetivo principal de la investigación es adquirir los conocimientos necesarios sobre la implementación de un negocio basado en el e-commerce, para que en un futuro pueda aplicar lo aprendido en alguna startup que desarrolle a nivel personal.

Por lo tanto, según lo mencionado, lo que se busca con el proyecto es determinar la viabilidad de mercado, técnica y económica de la implementación de un e-commerce para el lanzamiento de un nuevo producto el fermentado de arándanos.

1.2.1 Objetivos Específicos

- Realizar un estudio de mercado en Madrid, España para identificar el nivel de aceptación del nuevo producto y los aspectos más importantes a considerar

en la implementación de la página web.

- Conocer al cliente y analizar a los competidores directos.
- Implementar estrategias de promoción y distribución para generar una ventaja competitiva en el mercado digital.
- Realizar la evaluación económica y financiera del proyecto.

1.3 ESTRUCTURA DEL PROYECTO

Como se mencionó anteriormente, en el presente trabajo se desarrollará un análisis exhaustivo sobre la implementación de un E-commerce para el lanzamiento de un nuevo producto: el fermentado de arándanos en el mercado de Madrid, España.

Por lo que, la estructura del trabajo de investigación será la siguiente:

- Capítulo I: Introducción del estudio y planteamiento de los distintos objetivos del proyecto.
- Capítulo II: Descripción de un negocio de E-commerce y se explicarán sus ventajas e inconvenientes relacionados con el sector vitivinícola.
- Capítulo III: La presentación del proyecto, se explicará sobre el producto, a quién va dirigido y la idea de negocio.
- Capítulo IV: Se analizará al cliente potencial y a través de un estudio de mercado se determinará cuáles son sus problemas, necesidades y cómo podemos satisfacerlas.
- Capítulo V: Se realizará un análisis del modelo de negocio con un Business Model Canvas para determinar factores importantes como el segmento de clientes, estructura de costes, propuesta de valor, actividades claves etc.
- Capítulo VI: La visión, misión y valores junto con el plan estratégico interno y externo del negocio.
- Capítulo VII: Se elaborará el plan de marketing donde se definirá el target, posicionamiento de la marca, políticas de precio y comunicación; como también la previsión de las ventas.
- Capítulo VIII: Se realizará el plan de elaboración del producto como también

la implementación de una prueba piloto del sitio web.

- Capítulo IX: Análisis financiero de todo el proyecto.
- Capítulo X: Conclusiones.

Capítulo 2. DESARROLLO DE UN E-COMMERCE EN EL SECTOR VINÍCOLA.

En una época donde la tecnología juega un papel fundamental en la vida de todas las personas y sobre todo empresas, existen aún algunos sectores que todavía no se atreven a utilizar estos medios del todo; siendo uno de ellos el sector vinícola.

Según un estudio realizado por la EAE Business School el 30% de las bodegas en España no venden sus productos a través de un canal online. Adicional a ello, las bodegas que sí lo han integrado representan un 5,5% del total de la facturación de la empresa (Las bodegas españolas desaprovechan el e-commerce: un 30% no venden vino online, s/f). Por lo que la implementación de un E-commerce en este sector podría generar una ventaja competitiva frente a la competencia.

Para ello, es necesario conocer el comportamiento del sector vinícola. Ya que, se puede identificar cual será el público objetivo como también las diversas estrategias a implementar y las posibles oportunidades de mejora.

2.1 Sector Vinícola

No hay duda, que en España se tiene cultura vinícola, la cual se remonta a los fenicios. Ellos, no solo introdujeron el vino como producto, sino que también realizaron las primeras plantaciones de vides (Cromoenos, 2020). Esto, no solo se remonta a tiempos pasados, sino que la evolución del sector ha tenido una tendencia potencial a lo largo del tiempo.

Según Emilio Barco, analista del sector vinícola; durante el siglo XX las regiones productoras de vino estuvieron concentradas en la preservación de los viñedos y la lucha contra la filoxera, un insecto pequeño que ataca directamente a las plantas. Con el paso de los años, el sector tuvo otra preocupación, mantener la producción y ganar presencia en el mercado (Barco, 2002).

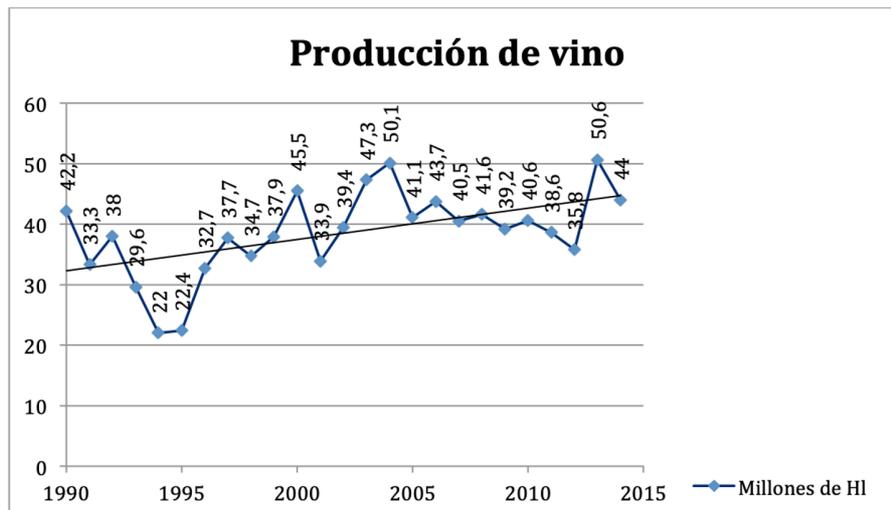


Ilustración 1. Evolución de la producción del vino en España. Fuente: Memorias de la Federación Española del Vino.

Como se observa en el gráfico, existe un crecimiento desde los años 90 hasta el 2015, debido a que ha existido un repunte en la producción vinícola producto de la reestructuración y la mejora en los procesos productivos, a través de nuevas metodologías.

2.1.1 Volumen de exportaciones en España

En la actualidad, el sector vinícola en España, tiene gran protagonismo en el mercado. Está situado a la par del sector alimentario y en los últimos años ha alcanzado liderazgo mundial en el volumen de exportaciones. El crecimiento progresivo en el sector y la evolución positiva, ha permitido que las exportaciones en los últimos años se sitúen entorno a 3.025 millones de euros (Luis Planas: Los vinos españoles ganan posiciones en el mercado internacional gracias a la calidad, s/f).

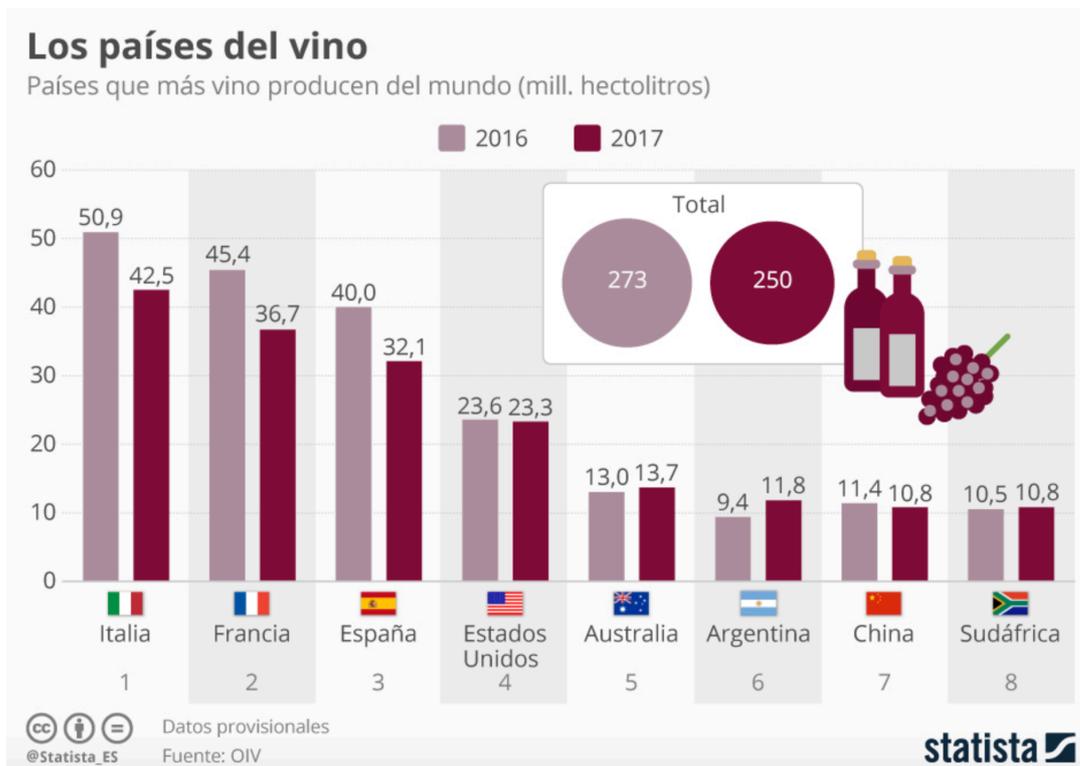


Ilustración 2. Ranking de los mayores productores de vino en el mundo. Fuente: Statista.

Asimismo, las exportaciones han ido en aumento, ya que los mercados actuales son mucho más abiertos y dinámicos en comparación con el pasado (Cervera Ferrer & Compés López, 2018). La tecnología, el desarrollo de la internacionalización y la aparición de nuevos actores en el mercado han sido factores que han contribuido al desarrollo y aumento en las exportaciones.

Es por ese motivo que, con el paso del tiempo la evolución de los volúmenes de venta en las exportaciones ha cambiado de manera significativa, como se detalla a continuación:



Ilustración 3. Variación en volumen de los principales exportadores mundiales de vino. Fuente: OeMv, Observatorio español del mercado del vino.

La evolución y desarrollo del sector a lo largo de 10 años ha tenido una variación del volumen de exportación equivalente a 751,7 millones de litros en España, siendo el país que lidera la tabla, por encima de Italia y Francia; países que también se caracterizan por tener gran facturación en lo que respecta a la venta de vinos.

2.1.2 Evolución de las ventas

Una característica del sector vinícola en España es que parte de su evolución positiva en el volumen de ventas se debe a la extensión de un modelo de negocio basado en los precios bajos y una alta dependencia de los mercados tradicionales (Cervera Ferrer & Compés López, 2018).

Siendo así, se puede plantear la siguiente pregunta: ¿A qué se debe este crecimiento potencial en la evolución de las ventas y exportaciones de vino?

La respuesta más clara es que a lo largo de los años España se ha convertido en tierra vinícola, con 964.000 hectáreas dedicadas a la plantación de la vid para la producción. Con ello, se obtuvieron 35,7 millones de hectolitros, con los que se premiaron al país por ocupar el tercer lugar entre los principales productores del vino en el mundo (Cervera Ferrer & Compés López, 2018).

Es importante conocer la evolución de la facturación y volumen de consumo del vino, para poder identificar cual es la situación actual y posteriormente determinar diversas barreras de entrada que se podrían tener al ingresar a un mercado muy consolidado.

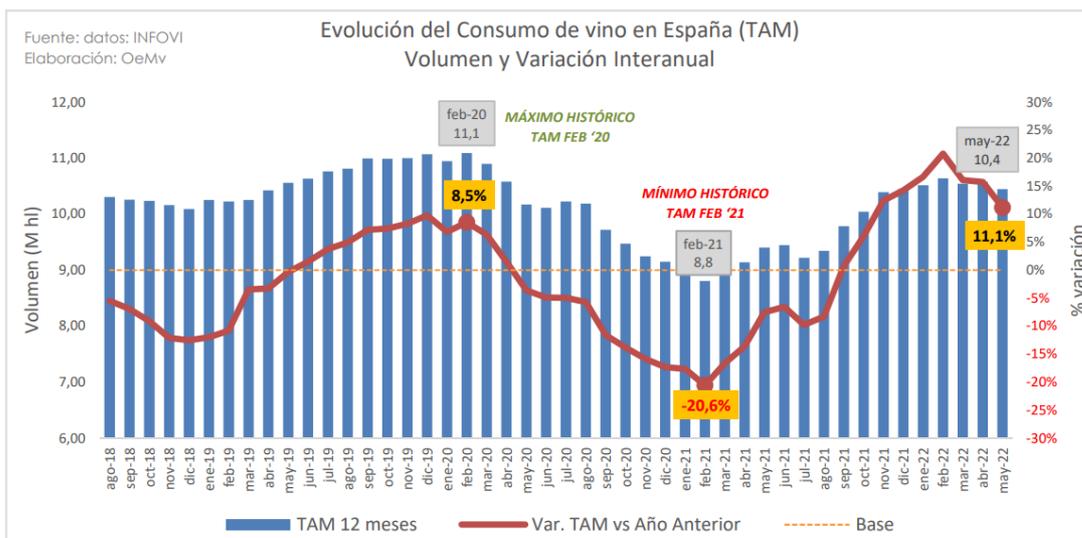


Ilustración 4. Evolución del Consumo de vino en España. Fuente: Observatorio Español del Mercado del Vino (OeMv).

Cabe resaltar que según la gráfica las tendencias de consumos son volátiles en el mercado, pero esto no es un impedimento para sector vinícola. Su desarrollo a lo

largo de los años se ha mantenido constante y ha tenido un crecimiento significativo.

A partir de los datos obtenidos de la evolución de la facturación y consumo en España, se puede afirmar que el consumo del vino aumenta con el pasar del tiempo. Según un informe publicado por la Organización Interprofesional del Vino en España (OIVE), la evolución del consumo del vino tiene un crecimiento del 11% interanual (del Vino, 2023). Todo ello se debe a la mejora de los procesos productivos, el desarrollo tecnológico y la facilidad que existe con la internacionalización (producto de la globalización).

2.1.3 Evolución de los precios 2020 vs 2019

A partir de la pandemia, muchos sectores fueron afectados de forma negativa, siendo el caso del vino. Según un estudio realizado por el Observatorio Español de Mercado del Vino (OeMv), las ventas de este producto se redujeron en un 15% en el 2020 (ESTUDIO DE LA EVOLUCIÓN DE LOS CANALES DE VENTA DE VINO EN ESPAÑA, s/f).

Para entender el impacto que tuvo y medir la significancia del mismo, es necesario analizar la siguiente gráfica:

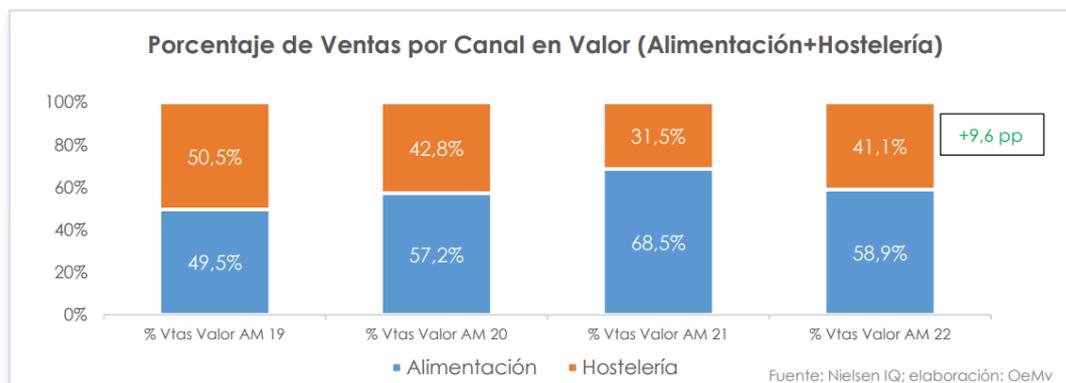


Ilustración 5. Porcentaje de Ventas por Canal en Valor (Alimentación + Hostelería). Fuente: Observatorio Español del Mercado del Vino (OeMv).

Según se observa, la caída de las ventas del vino durante la pandemia se produjo debido a que, en términos de valor la hostelería ha tenido un mayor porcentaje en volumen que el canal de venta de alimentación. Como se sabe con la crisis sanitaria, la hostelería y el turismo estuvieron restringidos; por lo que esto tuvo un impacto negativo en lo que respecta a la venta del vino a través de este canal.

Asimismo, un factor importante, pero con menor impacto en comparación a la hostelería, es que el sector vinícola siempre se ha mantenido de forma sostenida en el canal moderno; a través de la venta en supermercados. Por lo que, en épocas de pandemia, estas ventas podrían haber sido complementadas y por lo tanto mayores en caso hubiera existido un comercio electrónico consolidado en el sector.

Cabe resaltar que, por tendencia, los precios mayores tuvieron un gran impacto en la disminución de las ventas, como se puede observar en la siguiente ilustración:

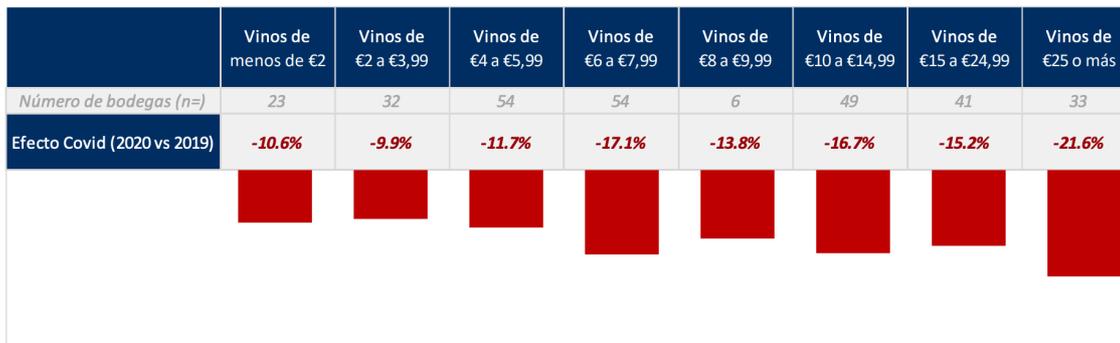


Ilustración 6. Impacto en el volumen de ventas de 2020 vs 2019. Fuente: OeMv y Wine Intelligence

Todos los tipos de vino fueron afectados ya sea a mayor o menor escala, esto demuestra que existe un común denominador en el sector, que posiblemente tenga que ver con el canal de venta principal que está siendo utilizado.

2.1.4 Impacto de la Pandemia en los canales de Venta del sector

Por ese motivo, al igual que la evolución de las ventas en el sector vinícola se debe analizar cuáles son los canales de venta más utilizados. Para poder determinar si es que posiblemente este impacto tuvo que ver con la falta de implementación del negocio de forma online.

Por lo tanto, como punto de partida debemos formularnos ¿Por qué analizamos el impacto de la pandemia en el sector? Se debe analizar debido a que fue el momento más crítico donde el cliente no pudo usar los canales offline. A su vez, es de suma importancia considerar este acontecimiento porque cambió el estilo de vida de muchas personas. Por ese motivo, hoy en día las conductas en el consumidor son muy distintas si las comparamos con las de algunos años atrás. Estas se van a mantener y van a ser la base para comportamientos futuros (Díaz, 2021).

Como sabemos la pandemia fue un factor fundamental que influyó de manera directa en el comportamiento del consumidor, lo que trajo consigo que muchos de ellos tengan que sumergirse en nuevos canales de compra y mercados.

Según una encuesta realizada por *Global Consumer Insights Pulse Survey 2021*, reveló que los consumidores, luego de la pandemia han tenido mayor preferencia por la demanda de productos ecológicos y la digitalización (PricewaterhouseCoopers, 2021). Todo esto se debió a las restricciones para acudir a establecimientos físicos, por lo que, los usuarios tuvieron la necesidad de convertirse en clientes más digitales.

Según los resultados obtenidos a través de la encuesta realizada por Global Consumer

Insights Pulse Survey, “El 50% de los consumidores globales y españoles encuestados afirman haberse vuelto más digitales” (PricewaterhouseCoopers, 2021).

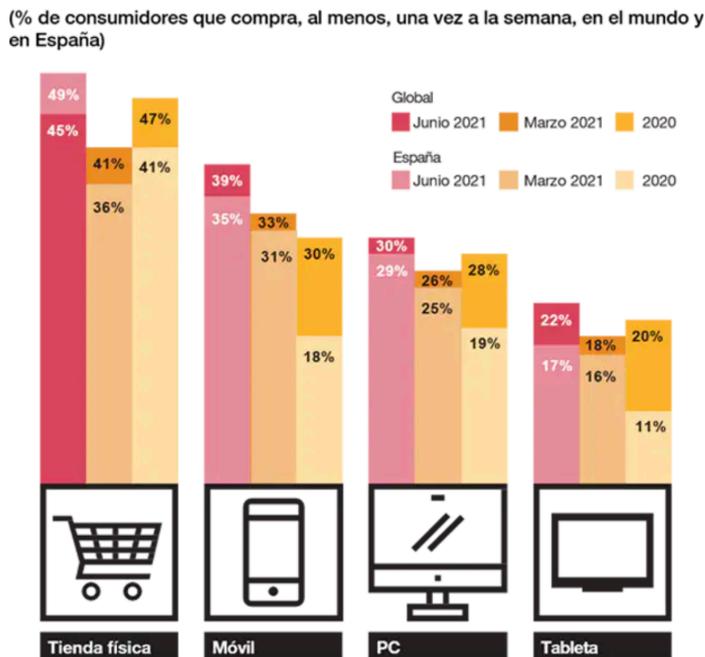


Ilustración 7. Evolución de los distintos canales de compra, antes y después de la pandemia. Fuente: Global Consumer Insights Pulse Survey 2021.

Si bien, ir a un establecimiento físico, sigue siendo una alternativa muy utilizada al momento de realizar la compra, existe una reducción del porcentaje de utilización de este canal y un crecimiento en el uso del canal online, específicamente a través del móvil. Esto se debe a que, la pandemia ha generado el “confort cotidiano”, donde el cliente está más enfocado en priorizar el consumo siempre y cuando exista proximidad con su hogar.

Además, a través de la encuesta realizada, se pudo determinar que existe un aspecto fundamental para el consumidor actual, el precio. Si bien, este es un aspecto importante a la hora de tomar una decisión, existe un enfoque más profundo; debido a que, el usuario tiene la posibilidad de comparar alternativas a través de los comercios electrónicos.

Es así que para analizar el impacto de la pandemia en cada canal de venta se detalla la siguiente gráfica:

Estudio de mercado para la implementación de un e-commerce de vino de arándanos
Valeria Fernanda Llerena Ortiz

Media según las respuestas de las bodegas españolas que corresponden a cada tamaño
Base = Bodegas españolas que contestaron esta sección (n = 85)

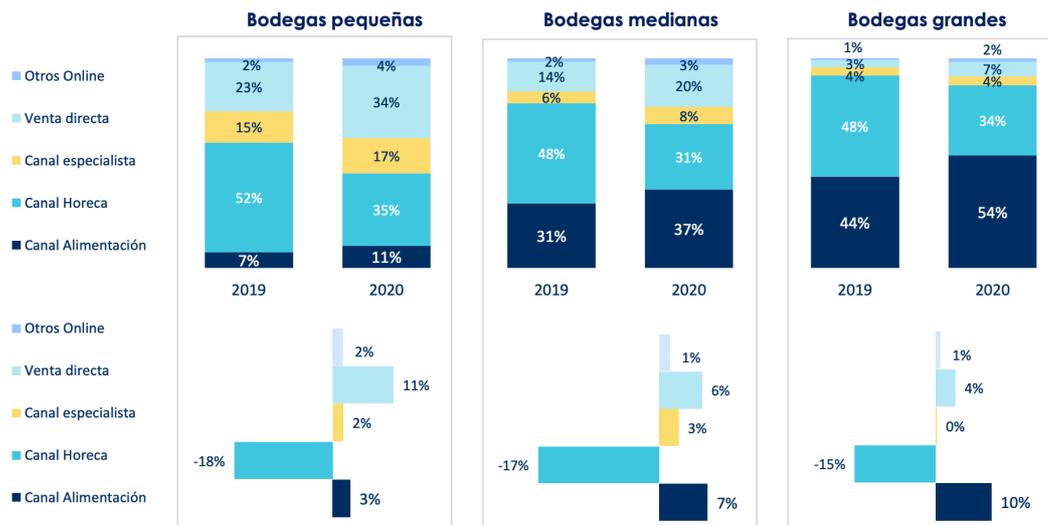


Ilustración 8. Impacto del Covid19 por tipo de bodega y canal de venta. Fuente: OeMv y Wine Intelligence.

Como se observa en la ilustración, el canal de venta menos afectado fue el online. Por lo que éste es la clave para poder darle una ventaja competitiva al negocio frente a la competencia.

2.2 La evolución y futuro del E-commerce

¿Es posible imaginarse una vida sin internet? ¡Imposible! Sería la respuesta de muchos... y es que la internet se ha convertido en una parte fundamental de nuestras vidas. La posibilidad de acceso es cada vez mayor y no existe una barrera geográfica que detenga su conexión. Esto ha generado que los consumidores cambien sus hábitos y se conviertan en personas versátiles donde sus gustos, preferencias e incluso sus medios de compra cambien constantemente.

Es así que, debido a la evolución de la tecnología y la pandemia, el desarrollo del comercio electrónico ha aumentado de manera significativa. En la actualidad el E-commerce es una de las vías más utilizadas para las compras por internet. Según datos de la Oficina Europea de Estadística el 67% de personas españolas entre 16 y 74 años han comprado bienes y servicios a través de internet (Servimedia, 2022).

El comercio electrónico se ha convertido en una oportunidad para que las empresas generen una ventaja competitiva; con inversiones pequeñas y poco tiempo se puede alcanzar objetivos que hace algunos años eran impensables.

2.2.1 El comercio electrónico Vs. el comercio tradicional

En primer lugar, debemos definir ambos conceptos, para tener una visión clara sobre la diferencia que existe entre el comercio electrónico y el tradicional. El concepto del comercio electrónico es según Jeffrey Rayport, “Los intercambios mediados por la tecnología entre diversas partes (individuos, organizaciones o ambos), así como las actividades electrónicas dentro y entre organizaciones que faciliten esos intercambios” (Rayport & Jaworski, 2003).

Por otro lado, el comercio tradicional es el proceso de comprar o vender “cara a cara” en un espacio físico intercambiando bienes por ganancias monetarias (Villavicencio, 2021). Por lo tanto, según lo mencionado el comercio electrónico principalmente está basado en la tecnología y su evolución es directamente proporcional a ella. El concepto de E-Commerce es más directo que el tradicional, porque los intermediarios no existen, simplemente es necesario tener una red de internet que permite que fluyan todas las transacciones y se formalicen los pedidos de forma inmediata.

Es así que, en un E-Commerce aparecen nuevas figuras, distintas al del comercio tradicional, siendo las siguientes:

- El Prosumer: Es la mezcla existente entre productor y consumidor, al final es el cliente que diseña sus propios productos valiéndose de la interacción y la actividad del internet (Fonseca, 2014).
- El Just in Time: también existente en un negocio tradicional, pero su implementación en el E-Commerce es mucho más sencilla. Debido a la rapidez que ejerce la internet, las empresas pueden adaptar de una forma más simple la producción con la demanda (Fonseca, 2014).

Es así que una empresa bajo en modelo de comercio tradicional tendrá un desarrollo más lento que un E-Commerce, ya que para darse a conocer necesitará de gran inversión de marketing y publicidad. Mientras que, en el comercio electrónico es mucho más sencillo tener acceso al público objetivo, aumentar la cuota de mercado y por lo tanto mostrarse como marca al mundo entero, no solo exclusivamente a una región.

Por lo tanto, para poder comprender las posibilidades que genera el comercio electrónico se deben definir las ventajas y desventajas que este genera:

Ventajas

- Negocio abierto las 24 horas del día y los 365 días al año.
- Acceso a múltiples productos, que muchas veces no están disponibles en

alguna región.

- Existen espacios donde los usuarios comparten sus opiniones.
- Comodidad y rapidez en la compra y transacción.
- Se pueden comparar diversas alternativas.
- Diversidad de métodos de pago, lo que permite que el cliente escoja, en base a su preferencia (Fonseca, 2014).

Desventajas

- Se debe tener mucha seguridad con la protección de datos personales, ya que existe riesgo debido a los fraudes electrónicos.
- Los clientes no pueden degustar el producto.
- El tiempo de envío, por más que los artículos sean comprados de forma más rápida el usuario debe esperar hasta que el producto llegue a casa.
- Riesgo a que la conectividad de la página web se pierda.

Cabe resaltar que por más que la implementación de un E-Commerce no signifique una gran inversión, es necesario que los negocios tomen en cuenta, que la marca juega un papel fundamental a la hora de desempeñarse en el canal online. Por lo que, es necesario que se construya una imagen de marca consolidada para que genere tráfico y afluencia.

2.2.2 Perfil del comprador online español

Según estudios realizados por el portal de estadística de estudios de mercado, Statista, el comprador español, online recurrente y habitual tiende a ser un hombre entre los 35 y 44 años. Asimismo, durante el 2022, alrededor de 8 millones de españoles entre los 16 y 34 años adquirieron un producto o servicio a través de internet (El comercio electrónico dentro de España - Datos estadísticos, s/f).

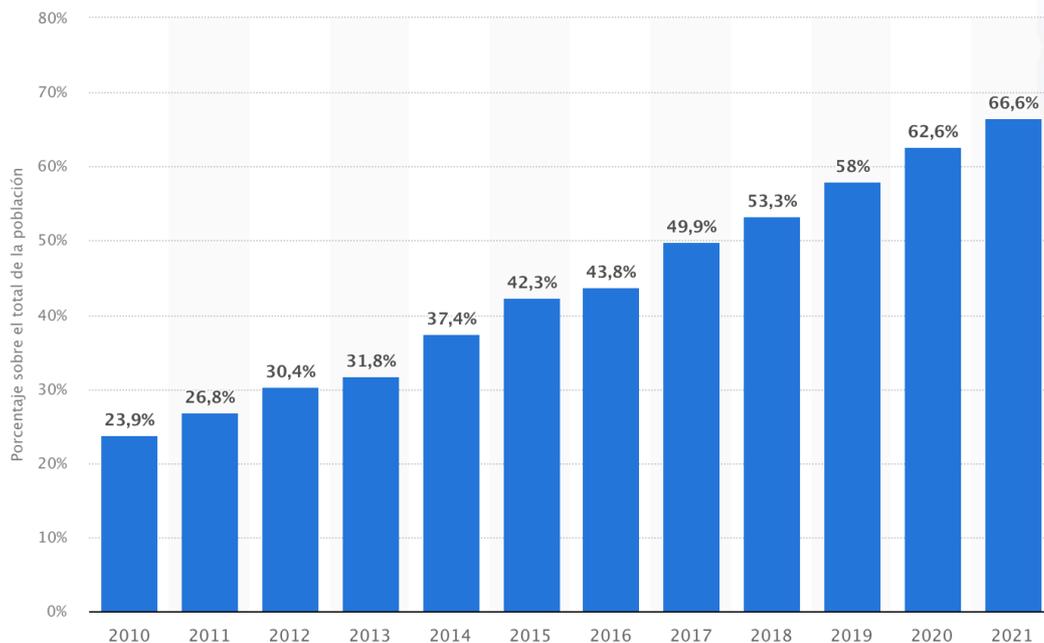


Ilustración 9. Evolución del porcentaje de personas que compra por internet en España de 2010 a 2021. Fuente: Statista.

Según los datos de la ilustración, se puede observar que la evolución del porcentaje de personas que compra a través de internet crece de manera proporcional a lo largo de los años. Por lo que, en estos tiempos es fundamental establecer un E-commerce en un negocio, para facilitar y brindar comodidad a los usuarios a través de la venta online, como también una oportunidad para centrar estrategias comerciales en varios ámbitos.

2.3 El E-Commerce en el sector Vinícola

Como se mencionó anteriormente, el avance tecnológico ha cambiado las preferencias en los consumidores. Esto, ha ocasionado que muchas empresas tengan que adaptarse con herramientas tecnológicas para poder sobrevivir en un entorno cambiante y competitivo.

Actualmente, el comercio electrónico es un canal básico que toda empresa debería tener. Su facilidad de uso y rapidez la convierte en una herramienta tecnológica necesaria para realizar un proceso de compra o para vender un producto o servicio, desde la perspectiva de empresa. Es así, que podemos plantear la siguiente pregunta: ¿Quién no ha comprado algún producto a través de un comercio online?, En la actualidad lo ha hecho y lo hace la mayoría de gente. Pero, aun así, existen ciertos sectores comerciales que tienen menos influencia para usar los canales online, siendo uno de ellos el Vinícola.

Tras la aparición de la pandemia, las bodegas y comercializadoras de vinos tuvieron

que enfrentar grandes retos para poder adaptarse a las necesidades de sus clientes, debido a que el canal de venta principal era a través del tradicional, la estrategia de venta tuvo que apostar por el uso del canal online (Díaz, 2021). Debido a que, durante el Covid-19 los centros comerciales, como los diversos puntos de venta perdieron de forma significativa la afluencia de gente.

Según un informe realizado por Wine Intelligence Wine E-Commerce 2022, los compradores de vino a través de un E-commerce suelen ser personas jóvenes y que la cantidad de pedidos que se realizaron a través de una página web durante la pandemia es considerable, cabe resaltar que, la mayoría de ellos se realizaron a través de un móvil (*Vino y comercio electrónico: ¿del auge con el COVID a un futuro comprometido frente a otras categorías de bebidas?*, 2022).

2.3.1 Comercialización del vino en España

Según un estudio realizado por el observatorio Español del Mercado del Vino (OeMv) los vinos se exportan cada vez más y las empresas no deben resignarse a perder el consumo interno. Por ello se debe realizar un análisis para mejorar la cadena de valor y las ventas (Del Rey, 2011).

Pero, ¿Qué entendemos por distribución? Es un conjunto de formas y métodos que permiten que los productos finales, en este caso el vino, llegue a manos de los clientes. Para poder determinar cuál es el medio principal de distribución del vino, es necesario identificar cuáles son las tendencias sobre los canales de venta en España.

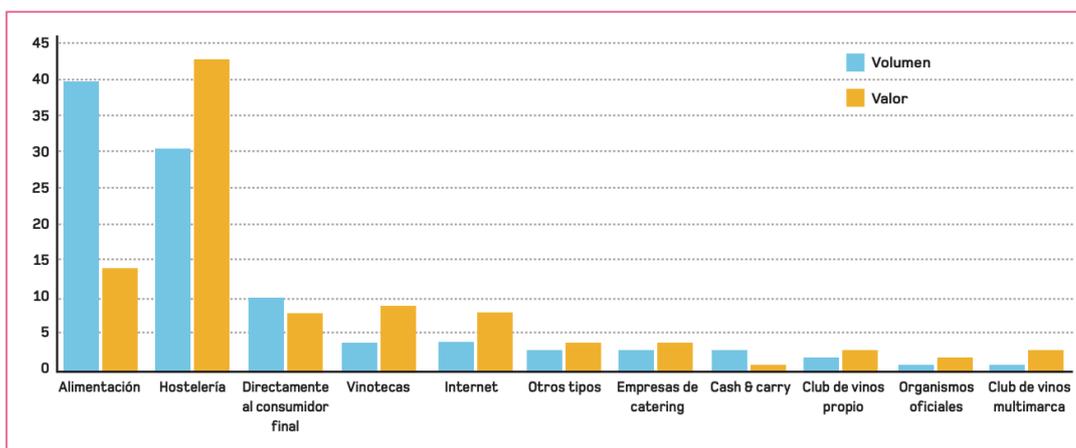


Ilustración 10. Reparto de ventas de vino por canales de distribución. Fuente: *La Distribución del Vino en España*.

Como se observa en la ilustración 4, el canal de venta con mayor volumen es a través de la alimentación, mientras que la internet no es muy utilizada. Con ello, se puede concluir que el sector vinícola se ha mantenido dentro de un canal muy tradicional sin arriesgar ni aprovechar los beneficios que podría traer la implementación de un E-Commerce.

Según un estudio estadístico realizado en la OeMv, existe un cambio en las tendencias del consumo, con evolución en la venta a través del canal moderno y la venta directa (Del Rey, 2011). Asimismo, la pandemia como se mencionó anteriormente, ha tenido un papel fundamental con lo que respecta al cambio de preferencias y comportamientos del consumidor, convirtiéndolos en “consumidores tecnológicos”.

Cabe resaltar que, la venta directa del vino es importante porque tiene un papel fundamental a la hora de la cata y ofrece la alternativa de apuntarse a una actividad de enoturismo, pero todo ello puede ser complementado y potenciado con la implementación del comercio electrónico.

2.3.2 Oportunidades del sector vinícola a implementar en un E-Commerce

Durante el 2021 en España el 24% de las compras se realizaron a través de internet, con una facturación procedente del comercio online que alcanzó 16,5 millones de euros en el territorio nacional (El comercio electrónico dentro de España - Datos estadísticos, s/f).

Según lo mencionado se puede afirmar que existe un crecimiento potencial de las compras a través de un E-Commerce. Pero, ¿Por qué el sector vinícola no se ha centrado en la venta a través de un canal online? Como se mencionó con anterioridad las bodegas y comercializadoras en su mayoría buscan la venta del vino a través de un canal directo. Esto se debe a que, a través del turismo enológico en la zona y las rutas turísticas, se generen nuevos clientes potenciales.

El enoturismo es una estrategia para desarrollar el mercado del vino y una oportunidad para que las bodegas puedan vender sus productos (Fuentes y Francisca Vázquez Palmero, s/f), por lo que esta estrategia puede ser potenciada a través de la promoción en el comercio electrónico.

Cuando se habla de E-Commerce, no solo es vender un producto a través de un canal electrónico, sino va mucho más allá de eso. Es una oportunidad para potenciar estrategias que permitan generar una ventaja competitiva.

En este caso, la venta a través de una bodega aporta una serie de ventajas, como la atención personalizada, publicidad de marca y una mejor calidad al momento de percibir el producto. Es por esto que, todo ello puede ser impulsado y promocionado a través del comercio electrónico; donde además de incentivar los eventos de rutas enológicas, las promociones en los precios de los productos, como también la historia, se crea una imagen de marca positiva que al final esto se traducirá en más ventas.

Como se mencionó con anterioridad, México fue uno de los países pioneros en el lanzamiento del fermentado de arándanos en el mercado, seguidamente de Perú que cuenta con una marca que vende el producto a través del comercio electrónico, que actualmente se encuentra en crecimiento y desarrollo.

En cuanto a España, si se realiza una búsqueda exhaustiva existen algunos negocios de esta índole, como es el caso Vivino, una plataforma que ofrece diversas alternativas de vino tradicional y fermentados hechos a base de distintas frutas, como frutos rojos y arándano. Cabe resaltar que la plataforma ofrece productos de distintas marcas, por lo que solo sería un intermediario para la venta del producto.

Por lo tanto, en España no existe una marca consolidada de fermentado de arándanos que ofrezca su producto a través del canal online, es por ese motivo que está sería una buena oportunidad, para lanzar una nueva marca, que tenga gran impacto y genere una buena imagen para el consumidor.

Capítulo 3. PRESENTACIÓN DEL PROYECTO

No cabe duda que España es un país caracterizado por la cultura vinícola. Como se mencionó con anterioridad, el sector está consolidado, sobre todo a través de la venta por el canal moderno, como son las tiendas por departamento y supermercados. A pesar que, el canal online no esté del todo consolidado en el sector, es una buena oportunidad para generar ventaja competitiva.

Por ello, a partir de todo lo analizado del sector y la importancia que tiene el comercio electrónico en un negocio, es que surge la idea de implementar un E-commerce para la venta de un producto innovador, el fermentando de arándanos.

Inicialmente, se explicará cuál fue la motivación e idea para desarrollar el proyecto. Luego, de qué trata el negocio, a quién va dirigido y finalmente cómo comenzará su desarrollo.

3.1 Motivación del proyecto

La motivación para realizar el proyecto surge a partir de una idea de negocio que se genera por una investigación de grado realizada por un compañero y por mí, en la Universidad de Lima. Esta investigación, tuvo como base determinar la viabilidad de instalar una planta productora de fermentado de arándano en Lima, Perú.

A partir de ello, es que se plantea la idea de aprovechar la cultura vinícola que, a diferencia de Perú, existe en España de forma más consolidada, para poder lanzar al mercado una bebida que pasa por el mismo proceso productivo que el de un vino tradicional, pero tiene como principal diferencia la materia prima utilizada, el arándano. Cabe resaltar que, como todo proyecto, existe un riesgo y posiblemente sea en las barreras de ingreso al mercado, debido al papel fundamental que tienen los vinos en España.

Asimismo, es importante considerar la disponibilidad de materia prima en España. Debido a la tendencia saludable, en los últimos cinco años el interés por los frutos rojos ha aumentado. El arándano, es uno de los que más ha tenido crecimiento y Huelva es la provincia en la que se tiene mayor producción; con un crecimiento anual del 7% en la superficie plantada (La actualidad de la producción de arándanos en España, 2019).

Cabe resaltar, que para el desarrollo del proyecto la disponibilidad de materia prima

en España no será un limitante. Debido a que, según datos obtenidos a través de la Federación Española de Asociaciones de Productores Exportadores de Frutas, Hortalizas, Flores y Plantas vivas (Fepex), el mayor incremento en la producción de frutos rojos durante el año 2022 lo ha registrado el arándano, con un crecimiento anual del 20,2% respecto al año anterior (Frutos rojos: la producción de fresa baja un 4% totalizando 270.000 toneladas y suben arándano y frambuesa, 2022).

Siendo así, el proyecto aprovechará la disponibilidad de arándano que existe en el mercado español para elaborar un producto distinto e innovador. De la misma manera, para poder generar mayor ventaja competitiva en el sector, se implementará el negocio a través del comercio electrónico. Con ello, se podrá optimizar el proceso de venta y se alcanzará más público objetivo, con menores gastos.

3.2 Idea de Negocio

La idea de negocio es la implementación de una plataforma de comercio electrónico para la venta del fermentado de arándanos. Todo ello, con la finalidad de acceder al mercado, ahorrar en costes, ofrecer planes de suscripciones mensuales, promociones y rapidez en el procesamiento de pedidos.

Para poder empezar un negocio de comercio electrónico será necesario identificar que tipos de e-commerce existen y cual será implementado. Tras diversos análisis, el modelo de negocio escogido será el de una empresa B2C, es decir de venta directa a los consumidores finales.

El modelo de negocio se desarrollará en base a las suscripciones. Por lo que, la empresa suministrará el producto de forma recurrente a los consumidores en un periodo mensual. A partir de ello, el usuario tendrá la posibilidad de personalizarlo y programarlo según sus preferencias.

Cabe resaltar que, como se trata de un producto de consumo, el tipo de servicio de suscripción será a partir de la reposición. Ya que, la empresa repondrá los artículos en stock rápidamente según la demanda que tenga el usuario.

Entonces, podemos plantear la siguiente pregunta ¿El modelo de negocio a través de un comercio electrónico es una estrategia viable? Desde el punto de vista estadístico del país se puede decir que sí. Según datos obtenidos en el 2020, a partir de la pandemia, muchos puntos de venta físicos estuvieron obligados a cerrar. Mientras que, las plataformas digitales y el mercado online fueron las únicas alternativas para sobrevivir a la crisis. Todo ello, ha hecho que el e-commerce creciera en todo el

mundo y que España se encuentre en el top 10 de los países que tienen mayor facturación del comercio electrónico (El comercio electrónico supera en España los 18.900 millones de euros en el tercer trimestre de 2022, un 28,8% más que el año anterior, 2022).

Más allá de la venta del producto a través de la plataforma digital, se obtendrá una cantidad de datos importante; los cuales, serán muy útil después, para identificar nuevos comportamientos o preferencias del cliente a futuro.

3.3 Público Objetivo

El e-commerce tendrá como base una página web, la cual estará dirigida a todas las personas mayores de edad, que les guste el vino y quieran probar una bebida con características muy similares.

Cabe resaltar, que la segmentación demográfica del producto estará dirigida a mujeres y hombres con un rango de edades entre 18 y 55 años; ya que, según estadísticas publicadas por Statista, son las personas que realizan mayores compras a través del comercio electrónico.

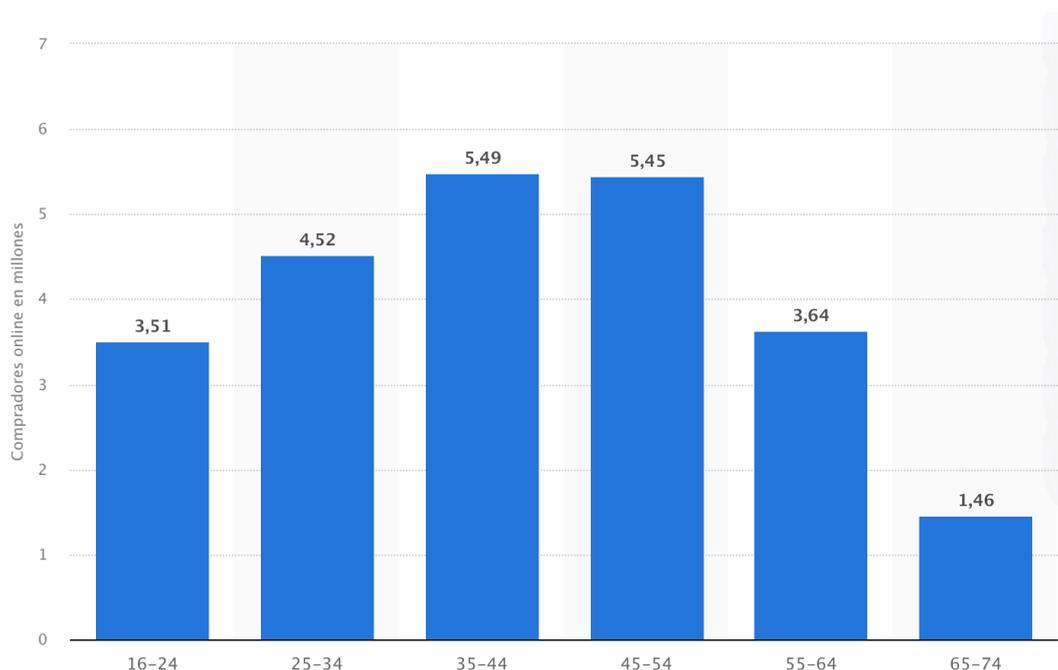


Ilustración 11. Número de usuarios de internet que compraron online en España en 2022, por grupos de edad.
Fuente: Statista.

En cuanto a la segmentación geográfica, el estudio se centrará en Madrid, España; pero esto no implica que posteriormente pueda expandirse mucho más por el uso de una plataforma online.

Más adelante, con la finalidad de adquirir más información sobre el público objetivo, se realizarán encuestas para obtener mayor información y poder realizar un análisis exhaustivo de la demanda interna y potencial.

3.4 ¿Cómo se realizará el proyecto?

Para llevar a cabo el proyecto, se necesitará aplicar distintas metodologías, empezando por el Design Thinking, un método potente de innovación.

Para comenzar, ¿Qué es Design Thinking? Y ¿Por qué es importante implementarlo en un negocio? Esta metodología, tiene como finalidad construir ideas diferentes e innovadoras, para resolver problemas desafiantes. Su implementación también ayuda a:

- Conocer a profundidad al cliente, para poder empatizar con sus necesidades y preferencias.
- Identificar cuáles son los requerimientos del público objetivo.
- Poner el enfoque en las personas y hacer que la empresa este en constante adaptación para cumplir con lo que solicita el cliente.
- Implementa los prototipos para probar el impacto que podría tener un producto antes de lanzarse en el mercado.
- Reinventa los modelos de negocio, según el mercado y el cliente.

Por lo tanto, el éxito de un negocio depende directamente de la comprensión de las necesidades del cliente, la capacidad de los equipos y la creación de soluciones innovadoras. Por lo que Design Thinking es el camino para obtener las soluciones y superar con el tiempo el grado de satisfacción del cliente.

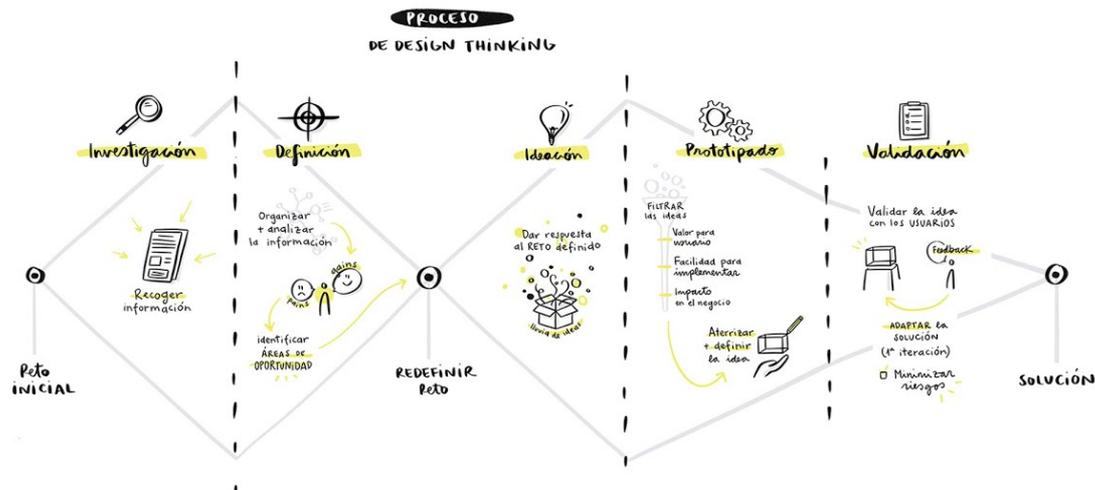


Ilustración 12. Proceso de Design Thinking. Fuente: Design Thinking España.

En primer lugar, recogeremos información del usuario, para conocerlo a profundidad y poder empatizar con sus necesidades. Para ello, se realizará un estudio de mercado y a través de la encuesta se identificarán cuáles serán los clientes potenciales.

Una vez que se obtengan los resultados, se analizarán cuáles son las necesidades y con ello se plantearán las áreas de oportunidad para poder implementarlas en el proyecto. Luego, iniciará el proceso de ideación, donde a través de un Brain storming, se generarán distintas alternativas que podrían implementarse en la página web.

Finalmente, se definirán cuáles son las ideas más relevantes, como el impacto en el negocio, el valor monetario y la facilidad para implementarlo. Una vez que las ideas estén establecidas, se realizará el prototipo de página web, para iniciar el proceso de validación de los usuarios y recibir feedback en caso fuera necesario.

Asimismo, para ir adaptando el producto a las necesidades del mercado, será necesario aplicar la metodología de Lean Startup, una metodología de trabajo que aplica las mejores prácticas para innovar, eliminando todo aquello que no aporte valor a lo largo del proceso de ideación e implementación. A partir de ello, se irá comprobando que el prototipo final va cumpliendo con las necesidades del cliente o si es que este necesita ser adaptado.

A partir de los datos obtenidos a través del estudio de mercado y las ideas generadas con el brain storming, se comenzará con el diseño de la web. La cual, tendrá como principales objetivos:

- Ser intuitiva; todo ello, con la finalidad de no frustrar el proceso de compra y que el cliente pueda llegar a la transacción final.
- Conectar con el cliente, más allá de que el usuario pueda comprar los

productos, se buscará crear una identidad de marca.

- Capturar, por lo que es necesario potenciar la Home Page. Ya que es la presentación inicial de la web y la que genera la conexión con el usuario.
- Convertir a los usuarios en leads y que se pueda completar el inbound marketing.

Asimismo, el mínimo producto viable (MVP) se basará en la venta de botellas de fermentado de arándanos de 300 ml, 750 ml y 1,5 l. Para comenzar el negocio, el MPV solo será como vino tempranillo, denominado así porque el arándano al igual que la uva de maduración temprana, tienen el aroma y sabor muy similar, (Características de la uva tempranillo, s/f). Cabe resaltar que, si es que en el desarrollo la tendencia va bien, se ofrecerán distintas presentaciones y tipologías.

El cliente cuando ingrese a la web tendrá la posibilidad de conocer un poco sobre la historia del vino en general, sobre la marca y la diferencia que existe entre un vino tradicional y el de arándanos. Asimismo, habrá una sección de beneficios por ser suscriptor, ya que uno de los objetivos del negocio será alcanzar la mayor cantidad de clientes suscriptores a través de los planes semanales o mensuales.

Una vez, que el cliente tenga claro cuál será el producto que va a adquirir, lo añadirá al carrito de compra. Allí, comenzará con la transacción del pedido y el proceso de pago, en donde tendrá la posibilidad de escoger diversos métodos.

En cuanto a la recogida del producto o el envío, el usuario tendrá la posibilidad de recoger el producto en alguna tienda física (con las que la empresa tendrá alianzas, ya que en un comienzo no existirá un punto de venta propio de la marca), o un envío estándar que se realizará entre 24 a 48 horas.

La empresa ofrecerá también algunos beneficios por ser clientes frecuentes, ya sea descuentos para la próxima compra o regalos. Los usuarios en el que se centrarán las estrategias de fidelización serán los que adquieran suscripciones ya que, ellos tendrán un mayor valor en el Customer Lifetime Value (CLV).

3.5 Cadena de Suministro

Para poder tener una adecuada gestión del negocio y cumplir con las especificaciones del cliente, es necesario tener muy en claro cómo está compuesta la cadena de suministro. Como su nombre lo indica, son actividades interrelacionadas que mantienen un flujo de materiales e información desde que se genera la necesidad del cliente, hasta que se realiza la entrega del producto final.

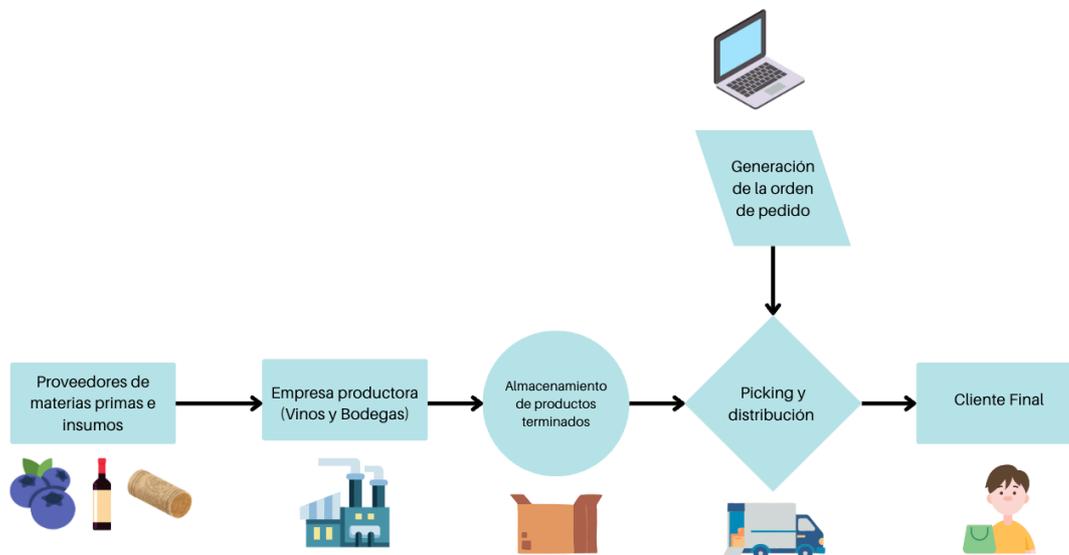


Ilustración 13. Fuente: Elaboración propia.

En el negocio actual, la cadena de suministro iniciará con el proveedor de materias primas, el cual se encargará de brindarle a la empresa productora todos los insumos y materiales necesarios para la elaboración del producto. Una vez, que se obtiene el producto terminado, se va a recepcionar los productos en el almacén, para que existan productos en stock si es que se genera una orden de pedido.

Cabe resaltar, que el proyecto compra las botellas de fermentado de arándanos a Vinos y Bodegas, una empresa dedicada a la venta de vino en a granel. La cual, está dirigida a la producción y venta a terceros, por órdenes de pedido. Asimismo, no tienen limitaciones para la producción de variaciones vinícolas, por lo que elaborar vino de arándanos no será un impedimento.

La planta industrial está ubicada en Ciudad real, España; por lo tanto, el coste de flete si tiene un papel significativo, que se explicará posteriormente a detalle en el capítulo financiero.

En conclusión, para poder evitar una gran inversión en maquinarias e instalaciones, se tendrá una alianza estratégica con esta empresa, que se encargará de la producción y el etiquetado del producto.

Una vez que se tengan los productos en almacén (el cual estará ubicado en Madrid y gestionado por la empresa Estoko, dedicada al alquiler de los espacios y gestión de recepción y despacho) es que se analizarán los pedidos; para comenzar con la selección, empaquetado y despacho. Finalmente, el pedido será distribuido hasta el cliente final.

Por lo tanto, los Stakeholders de la cadena de suministro serán los siguientes:

- Los proveedores de materias primas e insumos: Son los encargados de abastecer de materiales a la empresa productora. Cabe resaltar que, la productora Vinos y bodegas tienen un espacio de cultivo asignado, ubicado en Castilla La Mancha; por lo que, ellos mismos suministrarán los arándanos. En el caso de los insumos, estos serán suministrados por los mismos proveedores, que abastecen de materiales el proceso productivo de vinos tradicionales.
- Empresa productora: La encargada de producir el producto final. Para el proyecto, se tendrá una alianza estratégica con la empresa Vinos y Bodegas. La cual, estará encargada de realizar todo el proceso productivo del vino.
- Almacenaje: será la empresa que alquilará el espacio para almacenar los productos terminados. Siendo la empresa Estoko, especialista en la gestión de inventarios y alquiler de espacios para mercancía.
- Transportista: Encargados de llevar el producto al cliente final. La empresa que estará a cargo de esta operación es Mail Boxes.

Capítulo 4. ESTUDIO DE MERCADO

Se debe realizar un estudio de mercado, con la finalidad de conocer el entorno y su comportamiento. Todo ello, para recopilar información sobre los clientes actuales y potenciales, el entorno, la competencia etc.

Por lo tanto, en este capítulo se analizará la propuesta comercial del producto, como los beneficios y los posibles productos sustitutos. Asimismo, para definir el modelo de negocio es necesario analizar el sector donde se va a desarrollar, ya que pueden existir diversas barreras que necesitarán ser superadas a partir de distintas estrategias para el buen posicionamiento del producto en el mercado.

4.1 Identidad de Marca

Cada empresa se distingue por su marca, no existen repeticiones y mucho menos transmiten lo mismo. Con el paso de los años, La identidad de marca se ha convertido en uno de los aspectos fundamentales a la hora de desarrollar un negocio. El objetivo es posicionarse en la mente del consumidor, para que cuando vea alguna característica pueda asociarla al logotipo y por lo tanto también a la empresa.

Una marca va mucho más allá de ser solo un logotipo, expresa todo lo que la empresa quiere transmitir a sus clientes. Por lo que, es fundamental considerar una serie de factores y características para llevar a cabo el diseño.

4.1.1 El Logotipo

Antes de realizar el diseño, se define el nombre y que es lo que se desea transmitir al usuario final. “Tinta” fue el escogido, la inspiración parte del color del arándano, un lila muy intenso que llama la atención y genera interés. Cabe resaltar, que una característica relevante es que el nombre de la marca no sea muy largo, y fácil de pronunciar para que el cliente pueda recordarlo.

4.1.2 Tipografías y colores

Se escogieron tipografías minimalistas, para que sean fáciles de leer, tanto en la marca como en el cuerpo del texto de la etiqueta. Asimismo, los colores escogidos van de acuerdo a las sensaciones y sentimientos que pueden transmitir. En base a un Pantone específicamente el #fff5f0, que clasifica los colores internacionalmente para que se mantenga siempre el mismo, así se imprima en un lugar diferente.

Según la psicología del color, el escogido para la identidad de marca, transmite inocencia, delicadeza y calma (Decofilia, 2014).



Ilustración 14. Color de identidad de marca #fff5f0. Fuente: Pantone.

Por lo tanto, considerando todo lo mencionado, se obtuvo el siguiente diseño de etiqueta delantera y trasera de las botellas de vino de arándanos:



Ilustración 15. Etiqueta delantera de la botella de fermentado de arándanos. Fuente: Elaboración propia.



Ilustración 16. Etiqueta parte trasera de la botella. Fuente: Elaboración propia.

4.2 Definición Comercial del Producto

Antes de realizar el estudio de mercado se debe identificar cuál es el producto, que se va a ofrecer; tomando en cuenta sus características comerciales. Todo ello, con el fin de identificar el público objetivo y la demanda que tendrá el proyecto.

4.2.1 Producto básico

Será una bebida alcohólica parecida al vino, que ha pasado por un proceso productivo, muy similar. A diferencia de un vino tradicional, la materia prima utilizada es distinta, ya que la fermentación no será de la uva, sino más bien del arándano (Llerena Ortiz & Soto Llacza, 2021).

Cabe resaltar que la producción del fermentando se realizará en Vinos y Bodegas, una empresa dedicada a la exportación del vino y la venta agranel.

4.2.2 Producto real

El producto tendrá 3 presentaciones, en botellas encorchadas de 300 ml, 750 ml y 1,5 l. Cabe resaltar que el color de la botella será oscuro, para que la composición y el sabor de la bebida no sean afectados (Bujanda, 2018).



Ilustración 17. Botella de fermentado de arándanos. Fuente: Elaboración propia.

4.2.3 Producto Aumentado

En la etiqueta del producto, habrá un código QR que guíe a los consumidores a la página web de la empresa. Asimismo, al ingresar tendrán la posibilidad de ver diversas recomendaciones para el consumo del vino, como conocer un poco sobre el proceso productivo, beneficios, promociones y descuentos.



Ilustración 18. Botella de fermentado de arándanos parte trasera. Fuente: Elaboración propia.

4.3 Problema y Necesidad

Para poder definir cuál será el público objetivo es necesario analizar cuáles van a ser sus principales problemas y necesidades. Para ello, primero se identificará el uso que tiene el producto que se ofrecerá a través del e-commerce como también sus bienes sustitutivos y complementarios.

Posteriormente, se realizará un análisis de las cinco fuerzas de Porter, en el que se determinaran cuáles son los competidores potenciales, las barreras de ingreso al mercado, el poder de negociación que tendrá el cliente, la amenaza de productos sustitutos y el poder de negociación que se tendrá con los proveedores.

4.3.1 Uso del producto

El fermentando de arándanos, es una bebida alcohólica muy similar al vino, el proceso productivo es el mismo, solo cambiaría la materia prima utilizada. Por lo que, el uso que tendrá el producto será el mismo que el vino tradicional.

Principalmente, es consumido como una bebida; pero muchas veces puede ser utilizado también para la cocina. Debido a su aroma frutado, puede ser un buen ingrediente para la elaboración de salsas y aderezos.

Asimismo, el arándano es una de las frutas que posee mayor cantidad de antioxidantes. El pterostibelno uno de sus principales compuestos, influye en que este fruto destaque por ofrecer diversos beneficios (“7 formas diferentes de consumir Arándanos”, 2021), como:

- Mejorar la circulación sanguínea
- Prevenir infecciones urinarias
- Beneficiar a la visión, previniendo posibles enfermedades oculares.
- Reduce el colesterol en la sangre

Si bien los antioxidantes también están presentes en la uva, el compuesto es distinto por lo que los beneficios que presentan cada uno también varían. En el caso del arándano, principalmente te brinda energía, disminuye la posibilidad de tener envejecimiento prematuro, mejora la circulación de la sangre y ayuda al procesamiento de las grasas en el cuerpo por lo que tiene un carácter más saludable a la hora de perder peso (Cromos, 2022).

En el caso de la uva, su compuesto antioxidante principal es el revesratrol. Los beneficios que se tiene al consumir este fruto es ayudar al cuidado de los huesos, mejorar la circulación y la digestión (Cromos, 2022). Ambos, frutos son beneficiosos para la salud, pero si lo vemos desde un enfoque más “saludable” con el mantenimiento del peso y la disminución de grasas, el arándano será una mejor alternativa.

4.3.2 Bienes sustitutivos

Según un estudio realizado por el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación; los principales sustitutos del vino en España son la cerveza, los zumos, refrescos y el agua mineral. Asimismo, cabe resaltar que como se trata de una bebida muy similar al vino, pero hecha a partir de otra materia prima, el vino tradicional también será un bien sustitutivo del fermentado de arándanos.

4.3.3 Bienes Complementarios

El complemento principal para el producto, será la comida. Como el producto es muy similar a un vino tinto, las carnes, los quesos curados, las aceitunas y los embutidos variados son un buen complemento a la hora de consumirlo.

4.3.4 Las cinco fuerzas de Porter

Rivalidad entre los competidores existentes

En España, existen variedad de vinos que son de empresas consolidadas que tienen gran prestigio. Siendo las siguientes, las principales productoras y con mayores ventas en el año 2021:

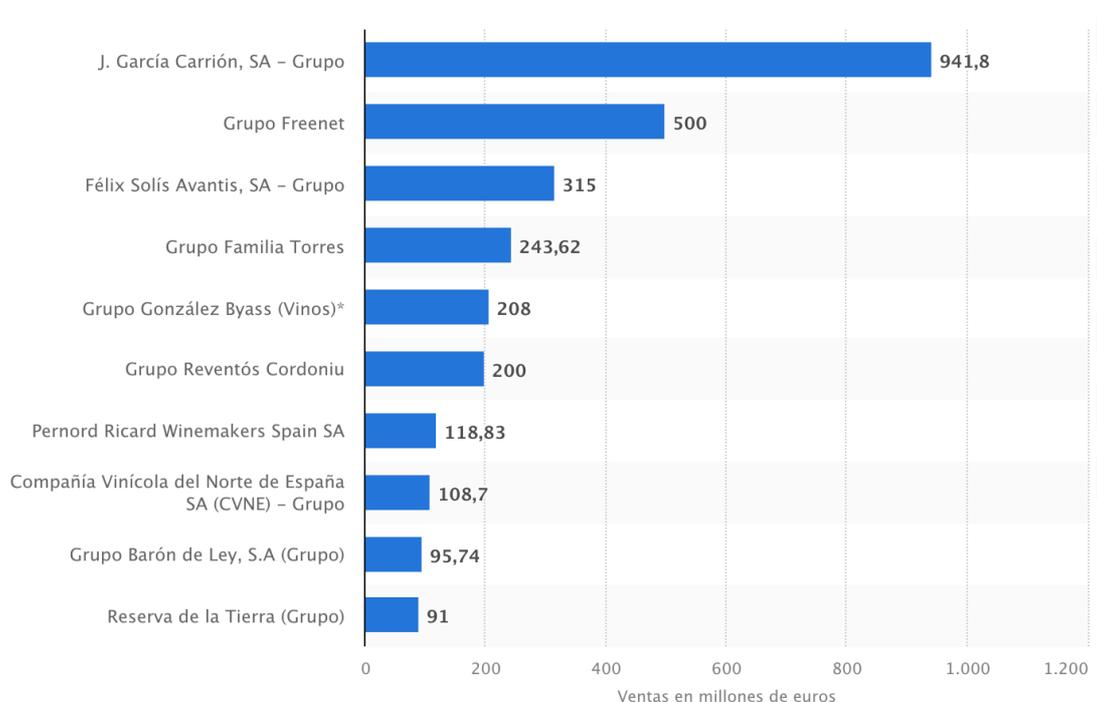


Ilustración 19. Ranking de las empresas españolas de vino con los mayores valores de venta en 2021. Fuente: Statista.

Cabe resaltar que si bien, la competencia en el sector vinícola en España es muy alta. Como se trata de un producto muy similar al vino pero que tiene un aspecto

diferencial que es el arándano, la rivalidad entre los competidores existentes será media.

Poder de negociación de los proveedores

Para poder elaborar el producto es necesario adquirir la materia prima, que será el arándano. La cuál, será adquirida a través de la empresa BioBerry, que son agricultores que se dedican al cultivo desde el año 2013. Cabe resaltar que en España existen variedad de empresas dedicadas a la venta al por mayor de esta materia prima. Por lo que el poder de negociación de los proveedores es medianamente bajo.

Amenaza de ingreso de nuevos competidores potenciales

Para poder ingresar al mercado vinícola, es necesario toparse con distintas barreras de ingreso. La primera de ellas es, que se debe tener un capital significativo en caso se vaya a realizar todo el proceso productivo, para el estudio esto no se va a considerar ya que la producción se va a tercerizar. Como el caso de estudio es implementar un e-commerce, la barrera de ingreso que se tendrá es introducir la bebida en el canal online, por lo que será necesario implementar diversas estrategias de marketing y de comunicación para generar una ventaja sobre los competidores directos. Por lo tanto, se puede decir que la amenaza de ingreso de nuevos competidores potenciales es alta.

Amenaza de productos sustitutos

Como se mencionó con anterioridad, uno de los productos sustitutos principales es la cerveza. En España, las compañías como Mahou San Miguel o Hijos de Rivera tienen el récord de facturación (Alimentación, 2022). Según el último informe socio económico del sector de la cerveza en España, existe un crecimiento potencial de consumo de esta bebida en los últimos años, por lo que la amenaza de este producto sustitutivo es alta.

Poder de negociación de los compradores

El producto será ofrecido a través del canal online, por lo que se llegará con mayor facilidad a los potenciales compradores. Cabe resaltar que, los usuarios deberán aceptar las condiciones sobre el precio, por lo que el poder de negociación con los compradores es bajo.

4.4 Problema y necesidad de los comercios electrónicos

Según el portal Statista, el comercio electrónico en España se sitúa en casi 17 millones

de euros. Si bien este canal ha sido muy aprovechado por distintos usuarios sobre todo desde la aparición de la pandemia, presenta aun así un claro inconveniente que está relacionado directamente con la logística.

Según un estudio realizado por el Observatorio Nacional de Telecomunicaciones y de las SI (ONTSI) el 60,5% de las personas que compraron a través de un comercio electrónico han tenido algún incidente para recibir su pedido (PuroMarketing, 2010). Por lo que, el principal problema del comercio electrónico está relacionado directamente con la entrega de los productos en el tiempo establecido.

Cabe resaltar que, la necesidad principal del usuario será recibir sus productos con inmediatez, seguridad, ahorro de tiempo y comodidad; por lo que es sumamente importante llevar una correcta organización y logística para cumplir con los estándares establecidos por el usuario.

Capítulo 5. ANÁLISIS DEL MODELO DE NEGOCIO

Para poder entender de forma clara como es el modelo de negocio del fermentado de arándanos, se debe realizar un análisis exhaustivo de distintos aspectos fundamentales como es el mercado objetivo, la competencia y la propuesta de valor. Posteriormente, se realizará un Business Model Canvas, donde se detallarán todos los aspectos necesarios para comprender el negocio de una forma objetiva y estructurada.

5.1 Mercado Objetivo

El desarrollo del comercio electrónico en un principio estará dirigido a todas las personas mayores de edad pertenecientes a Madrid, España que les guste consumir vino o bebidas muy similares a esta. Cabe resaltar que, se eligió España como punto de partida inicial, porque es un país que tiene cultura vinícola y la tendencia de consumo de bebidas como el vino, va en aumento.

Según el último informe de mercado de la Organización Interprofesional del Vino en España (OIVE), el año 2022 ha finalizado con una estimación de consumo a nivel nacional de 9,59 millones de hectolitros, siendo una cifra considerable a lo largo de la evolución de los últimos años. Por lo tanto, el consumo del vino va en aumento (Financial Food, 2023).

Cabe resaltar, que es sumamente importante la equivalencia de consumo de vino por edad. Según un estudio realizado por la EAE School of Business, el consumo de vino entre jóvenes de 18 a 34 años tiene una equivalencia del 26%. Mientras que, los consumidores entre 35 y 54 años elevan esta cifra a 36% y alcanza un 38% los mayores de 54 años (¿Cuál es el perfil del consumidor de vino en España?, 2019).

Asimismo, según el estudio realizado por EAE School of Business existen diversos perfiles del consumidor:

- Consumidor tradicional: equivale al 6,9% del total, la vinculación que tiene con el sector vinícola es muy tradicional por lo que tiene poco interés en explorar nuevas tendencias en el sector.
- El urbanita inquieto: Aquel que siempre está dispuesto a probar nuevas experiencias, equivale al 7,6%.

- **Trendy:** El vino es su bebida favorita en el día a día y también bebe cerveza en los momentos de ocio. Representa el 26,4% del total de consumidores y le gusta experimentar nuevas tendencias porque también influye a los conocimientos vinícolas que tiene.
- **El rutinario:** es el 21,6% el total de consumidores. No tiene mucho interés por el mundo del vino, lo suele consumir de forma ocasional en los tiempos de ocio.
- **Consumidor social:** representa el 24,5% del total. Está interesado por el mundo vinícola debido al impacto social que tiene en los momentos de ocio.

Según lo mencionado, el estudio se centrará en todos los perfiles a excepción del tradicional. Ya que, debido a sus preferencias no se podrá abarcar este tipo de público objetivo, porque no admitirá ninguna variación que exista con el vino.

5.2 La competencia

La competencia en el sector vinícola en España es alta, debido a que existen gran cantidad de productores de vino, variedad de productos, competencia de precios y tendencias de consumo (las cuales hace referencia a la demanda de vinos naturales y orgánicos). Asimismo, España es el país con mayor superficie de viñedos por todo el mundo, por lo que el sector se ha convertido en uno de los más profesionalizados.

Por lo mencionado, en la actualidad existen gran cantidad de empresas dedicadas a la producción de vino y con un crecimiento potencial para los años futuros. Todo ello, puede definirse como una fuerte barrera de ingreso. Es así que, para poder sobrevivir en el sector, se debe de dar una propuesta de valor que vaya mucho más allá de lo que ofrecen los competidores directos.

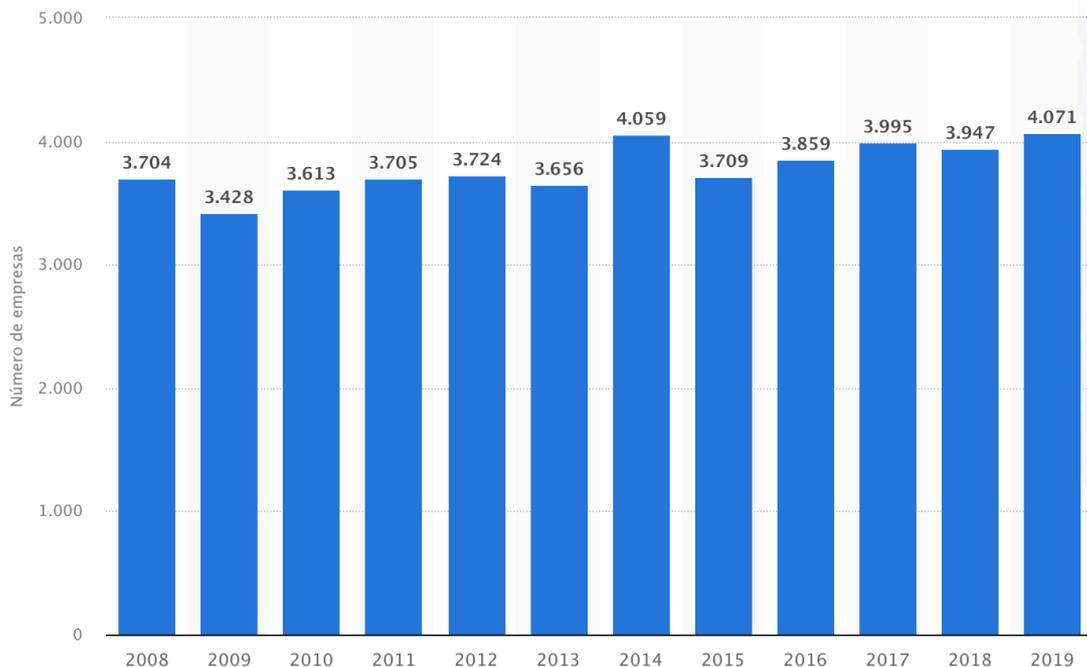


Ilustración 20. Número de empresas dedicadas a la elaboración de vino de uva en España. Fuente: Statista.

Cabe resaltar que, por más que todos ellos sean competidores directos en lo que respecta al vino tradicional, es necesario analizar el comportamiento del sector para poder sacar ventaja competitiva al momento de introducir el nuevo producto en el mercado.

Para ello, podemos plantear las siguientes preguntas: ¿Quiénes son los mayores productores y comercializadores de vino en España? y ¿Qué los diferencia de los demás?

En la actualidad las empresas líderes en el mercado vinícola en España son J. García Carrión S.A. y el Grupo Freixenet (Glòria Vallès Salbanyà Profesora de Marketing y Comunicación en Ostelea y EAE Business School., 2021), la base de su éxito está en que ofrecen una correcta relación de calidad – precio en todos sus productos. Por lo que, parte de esta estrategia es que los productos sean asequibles en la mayor parte de la población.

Cabe resaltar que esta estrategia tiene un papel fundamental en lo que respecta a la venta del vino, porque solo a partir de la calidad y una correcta promoción, el producto será atractivo en un mercado vinícola español tan consolidado.

5.3 Business Model Canvas

The Business Model Canvas

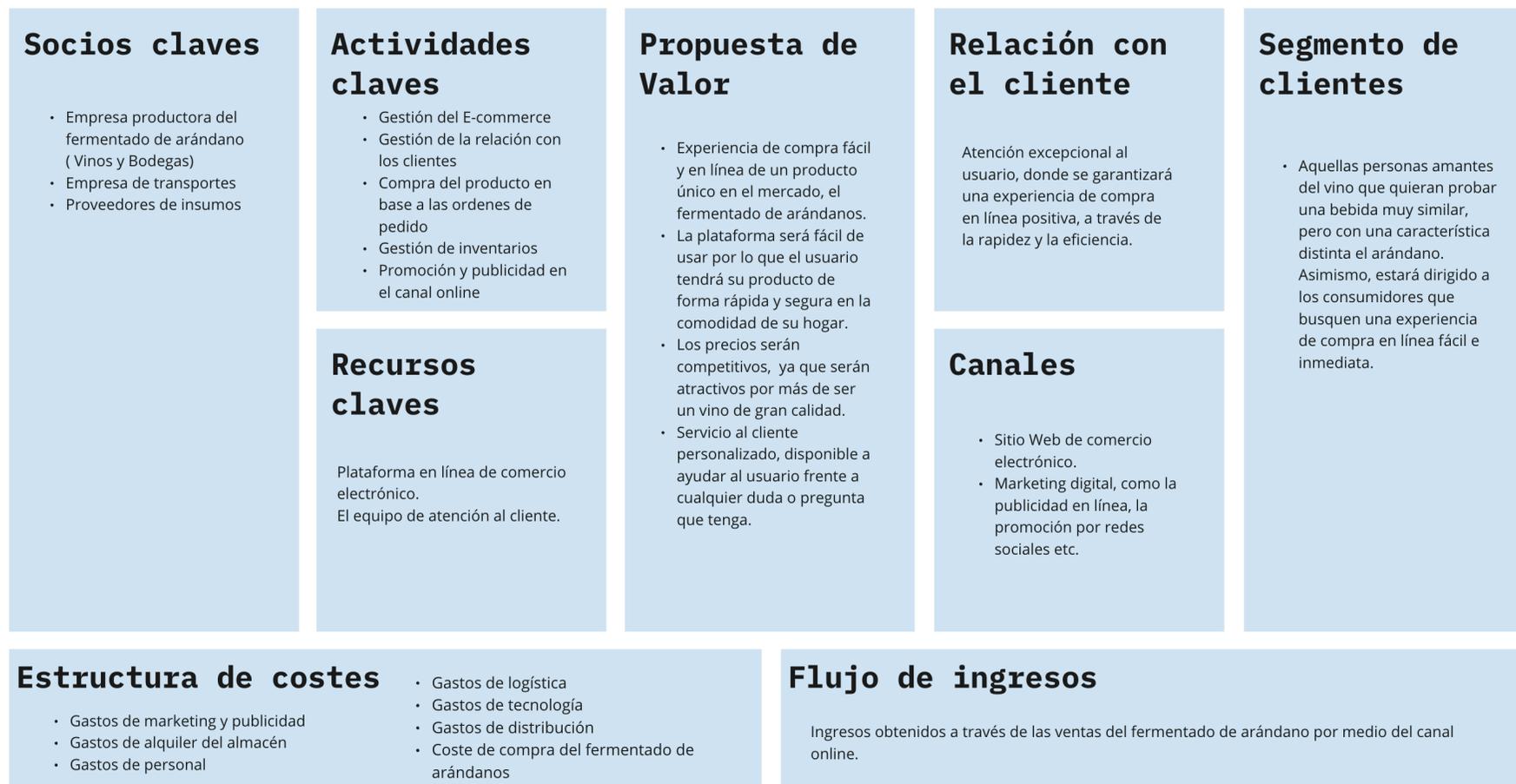


Ilustración 21. Business Model Canvas. Fuente: Elaboración propia

Capítulo 6. PLAN ESTRATÉGICO DEL NEGOCIO

Para poder desarrollar el negocio es sumamente importante realizar un plan estratégico porque nos permite definir hacia dónde va la empresa, la situación actual en la que se encuentra y la formulación de estrategias futuras. Para ello, se tiene que definir cuál será la misión y visión del negocio para así orientar todas las acciones en base a los objetivos que se quieren alcanzar.

6.1 Definición de la misión, visión y objetivos

Como se mencionó anteriormente, es fundamental determinar cuál será el rumbo que tomará el negocio. Por lo que es, muy importante definir cuál será la misión y la visión que tomará el negocio; en base a ello, se podrán definir los objetivos que se planean alcanzar con el desarrollo de la actividad empresarial.

Misión

Incentivar un consumo consciente y responsable del vino de arándanos a través de la venta por el canal online. A su vez, se busca ofrecer una alternativa más saludable, combinando el sabor delicioso del vino con los componentes nutricionales del fruto.

Visión

Ser líderes en el mercado nacional e internacional por la venta de fermentando de arándanos a través del canal online, con alta calidad e imagen de marca.

Propuesta de valor

La propuesta de valor principal del negocio, estará ligada con los beneficios que ofrece el arándano como fruto. Además de tener un sabor diferente al de un vino tradicional, el arándano posee diversos componentes antioxidantes que son beneficiosos para la salud. Asimismo, una característica clave del producto, es que destacará por tener un sabor dulce, con una identidad de marca elegante y minimalista.

Por lo que el cliente se sentirá atraído por consumir una bebida más saludable y distinta en el mercado.

Cabe resaltar, que en el servicio de comercio electrónico también se generan más

propuestas de valor, especificadas en el Business Model Canvas.

Objetivos estratégicos

- Fortalecer la imagen de marca a través de la venta del fermentado de arándanos en el canal online.
- Desarrollar nuevos sabores para diversificar el negocio y aumentar la atracción con el cliente final.
- Establecer alianzas estratégicas con proveedores y con la empresa productora del fermentado de arándanos.
- Mejorar la satisfacción del cliente por medio de un servicio personalizado a través de herramientas en línea.

6.2 Estrategias e indicadores de éxito

Estrategias

- Desarrollar estrategias de marketing y promoción, en las que se incluyen presencia de marca en eventos y ferias especializadas.
- Estar al pendiente de las necesidades del mercado, para así poder lanzar nuevos productos.
- Realizar correctamente la gestión de inventarios, para no tener sobre costes.
- Implementar herramientas de venta en línea para ofrecer un servicio personalizado y mejorar la experiencia del cliente.
- Incentivar a una cultura de compromiso, calidad y bienestar hacia nuestros clientes, como también políticas de responsabilidad social.

Indicadores de éxito

- Incremento en la facturación del negocio
- Aumento en la cuota de mercado
- Aumento en la satisfacción del cliente y en su fidelización
- Desarrollo en la cartera de productos.

- Las alianzas estratégicas con proveedores.
- Alcanzar un mínimo de clientes suscriptores.

6.3 Análisis del entorno

Como se mencionó con anterioridad, España es uno de los mayores productores de vino a nivel mundial. Esta bebida tiene un papel fundamental en la tradición y cultura, la cual forma parte de uno de los elementos de la identidad española.

Los hábitos de consumo han sido modificados producto de la pandemia. En el 2020, hubo una disminución del 17% provocado por las restricciones que tenía el canal HORECA y la cancelación de eventos. Por lo que, la mayor parte del consumo de vinos se trasladó a los hogares, con un aumento de 15,3% (López, 2022).

Si bien existe una tendencia positiva a la compra de vino a través del canal online, es necesario tomar en consideración cuales son las necesidades principales de los consumidores. En la actualidad, la sostenibilidad y el medio ambiente tienen un papel fundamental, como también el estilo de vida saludable y natural. Por lo tanto, todo esto debe ser considerado al momento de lanzar el producto al mercado.

Cabe resaltar que los consumidores españoles le dan importancia a la denominación de origen, por lo que esto generaría también una ventaja competitiva para la venta del producto en territorio nacional.

6.3.1 El mercado

La cadena de valor del sector vinícola está conformada por la plantación y cuidado de la vid, posteriormente se obtiene el vino, se comercializa y distribuye. En la actualidad existen 4.000 empresas productoras de vino en España. La mayor parte de empresas famosas bodegueras españolas tienen una oferta más diversificada y una actividad exportadora (Díaz, 2021).

El mercado del vino, está muy consolidado por lo que esto tiene un papel fundamental para introducir un nuevo producto, el fermentado de arándanos. La red de distribución y venta está muy desarrollada por lo que ofrecer el producto únicamente por el comercio electrónico puede ser una buena estrategia para iniciar con el negocio. Una vez, que la imagen de marca este consolidada, y se tenga una cuota de mercado más grande; se podría implementar un punto de venta físico.

6.3.2 Análisis DAFO

El análisis DAFO tiene como objetivo identificar las oportunidades, amenazas fortalezas y debilidades de la empresa. Para poder realizar este tipo de análisis es necesario considerar todos los aspectos previamente mencionados, desde el análisis del sector, la cadena de valor, la competencia etc.

A continuación, se presentará el análisis DAFO de la compañía, un comercio electrónico dedicado a la venta de fermentado de arándanos. Cabe resaltar que, se deben de aprovechar las fortalezas y oportunidades para mejorar su posición en el mercado. Asimismo, se debe tratar de disminuir o eliminar las debilidades y mitigar las amenazas.

<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de reconocimiento de marca, por ser una empresa nueva. • Dependencia en la tecnología, porque cualquier inconveniente con la plataforma puede impedir algún proceso de compra. • Limitación en el producto, la empresa se centra inicialmente en un solo producto por lo que puede limitar muchas decisiones de compra. 	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fuerte competencia en el sector vinícola. • Cambios en los gustos y preferencias del consumidor, por lo que la empresa tendrá que adaptarse para cumplir con sus necesidades. • Regulaciones gubernamentales que pueden afectar a la comercialización del fermentado.
<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diferenciación del producto, ya que no es una botella de vino tradicional. • Alcance global, ya que el comercio electrónico está disponible para todos los usuarios. • Bajo coste en instalaciones y personal, ya que no se cuenta con un punto de venta físico. 	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tendencia de una bebida alcohólica dentro de todo saludable y comprometida con el medio ambiente. • Tendencia de crecimiento en los negocios de comercio electrónico. • Mercado emergente en España, donde la venta de vinos se encuentra en desarrollo y crecimiento.

Ilustración 22. Análisis DAFO. Fuente: Elaboración propia.

Capítulo 7. PLAN DE MARKETING

En la actualidad, el marketing tiene un papel fundamental a la hora de desarrollar un negocio. Pero ¿Qué es el marketing? Y ¿Por qué es tan importante? Este concepto está orientado al análisis exhaustivo del mercado y la competencia. Según Kotler, el marketing es un proceso administrativo y social, mediante el cual las personas obtienen lo que necesitan y desean, a través de la implementación de diversas estrategias (Menéndez, 2022).

Hoy en día, el canal de promoción más frecuente es a través del online, donde las empresas pueden revolucionar el mundo digital. Por lo tanto, para el desarrollo de un negocio de comercio electrónico, es fundamental utilizar las plataformas para el marketing y las ventas. Debido a que, es un canal activo de comunicación entre la organización y los consumidores.

Para llevar a cabo las estrategias de marketing es necesario realizar un correcto plan de acción. Debido a que, con ello se podrá generar identidad de marca, reconocer al público objetivo, establecer una sólida presencia en línea, identificar los riesgos y las necesidades del cliente, para anteponerse a ellas y siempre satisfacerlas.

7.1 El Target

Alguna vez nos hemos preguntado, ¿Cómo la empresa sabe a quién debe orientar sus productos o servicios?, lo saben porque han identificado cuál será su público objetivo o target de clientes. Es muy importante conocerlo, ya que en base a ellos la empresa orientará sus esfuerzos a desarrollar un producto o servicio que satisfaga las necesidades de los clientes y, por lo tanto, se alcancen objetivos comerciales y financieros.

Luego de analizar la importancia que tiene el target en un proyecto, vamos a definir el del caso de estudio. Según lo detallado en capítulos anteriores, sobre las tendencias de consumo en el mercado online y vinícola, se puede determinar cuáles serían los datos básicos del cliente.

7.1.1 Definición del mercado objetivo

Segmentación geográfica:

El estudio estará enfocado en Madrid, España. A pesar que, para un comercio electrónico la ubicación geográfica parece tener un papel secundario, es fundamental en un principio limitarlo. Debido a que, se debe considerar toda la gestión de la cadena de suministro.

Posteriormente, en el capítulo 9 según esta segmentación y los costes del desarrollo del negocio, se podrá definir el precio del producto.

Segmentación demográfica:

Cabe resaltar que debido a que el producto es una bebida alcohólica, debe estar enfocado a personas mayores de edad.

Según lo mencionado en el capítulo 3, el rango de edad que se considerará para la definición del público objetivo será entre los 18 y 55 años, ya que, según los datos detallados de Statista, son las personas que actualmente utilizan con mayor frecuencia los comercios electrónicos.

Segmentación psicográfica:

Según un estudio realizado por la interprofesional del vino en España (OIVE), las características psicográficas que mantiene un consumidor español de vino, se basan en lo que buscan cuando consumen esta bebida.

Por lo tanto, se detalla el siguiente gráfico, para explicar cuáles son los deseos y características que tendrán los clientes potenciales:

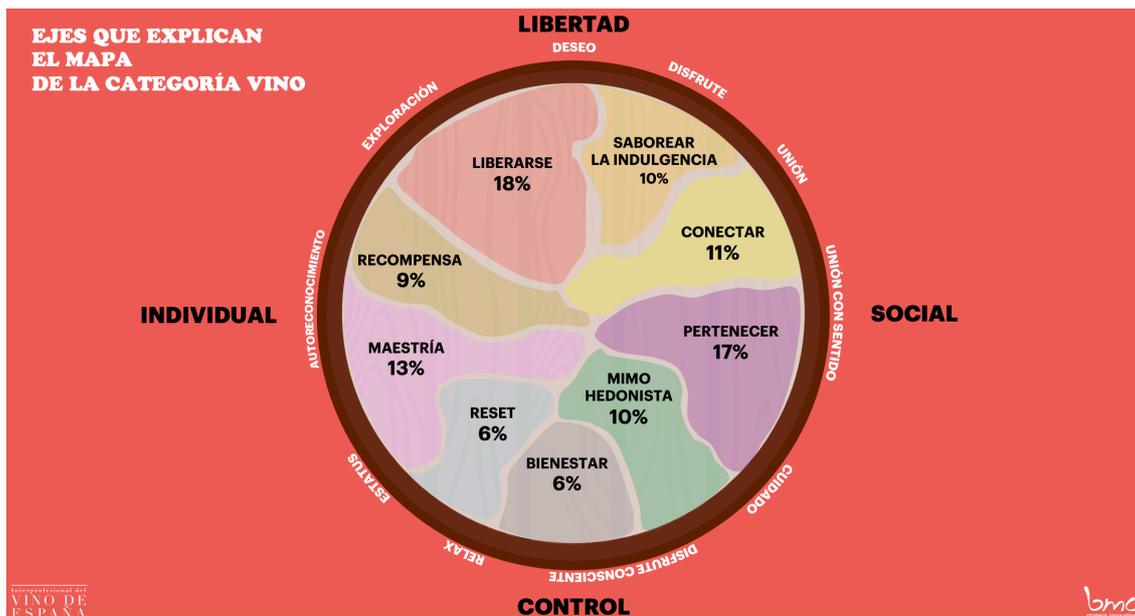


Ilustración 24. Segmentación estratégica del mercado del vino en España objetivo general del proyecto. Fuente: Interprofesional del vino en España (OIVE).

7.1.2 Características del cliente

El perfil del comprador de vino por el canal online es muy distinto al del cliente que compra a través del canal tradicional. Según una encuesta realizada a 500.000 socios registrados en Bodeboca, el mayor e-commerce de venta de vinos en España; se determinó que existe un crecimiento del 21% en las ventas por el canal online en los últimos 2 años (El perfil del comprador de vino online, 2017).

Asimismo, si bien el estudio estará dirigido para ambos sexos, existe un porcentaje de compra de 86% realizada por hombres y un 14% por mujeres. En cuanto a los rangos de edad, el grupo mayoritario se encuentra entre los 30 y 45 años.

Cabe resaltar que, el comercio online puede dirigirse a varios lugares a la vez. Para llevar a cabo el proyecto, debemos basarnos en que región se compra más vino online. Según la encuesta realizada por quien sería nuestro competidor directo; se determinó que el 27% de sus compras realizadas fueron de Madrid. Por lo tanto, sería el espacio ideal para la puesta en marcha de la empresa.

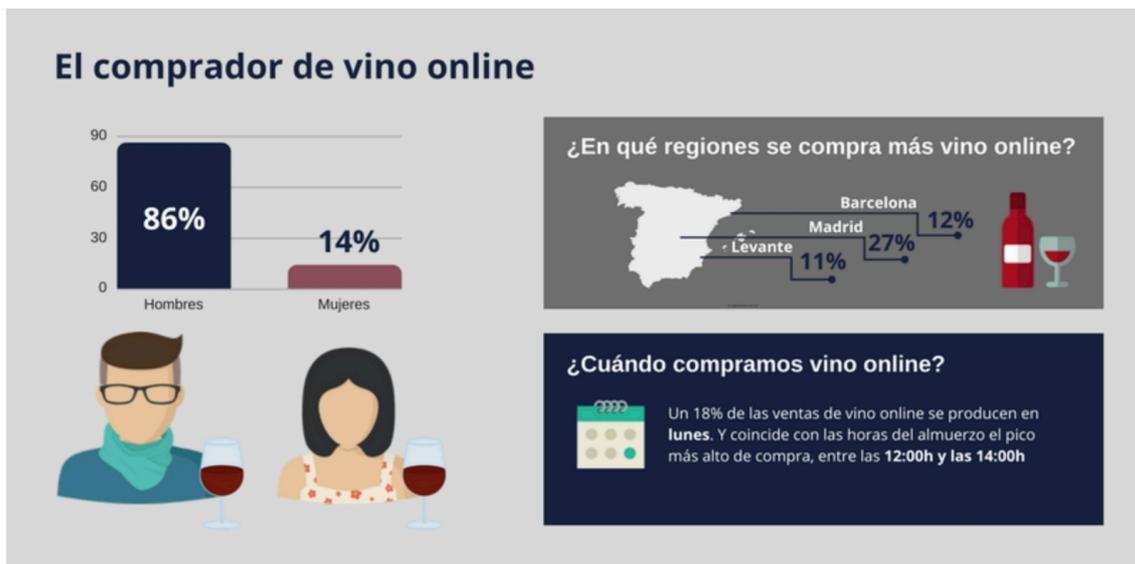


Ilustración 25. El perfil del comprador de vino online. Fuente: AECOC.

Según se observa en la ilustración, en el caso de Bodeboca, el 18% de las ventas de vino se realizan los lunes a la hora de almuerzo. Estos resultados pueden variar según el tráfico de la web. Por lo que no es un dato significativo que debe tomarse en consideración.

7.1.3 Problemas del cliente

El objetivo principal de un cliente que realiza compras por medio del canal online, es ahorrar tiempo. Cabe resaltar, que muchos de los problemas o características que tiene un cliente, se van modificando con el paso de los años. Por lo que, son volátiles pero en su momento son buenos referentes para adecuarnos al comportamiento actual en el mercado.

Llevar a cabo cualquier tipo de negocio, supone un riesgo. Para poder mitigarlo, es necesario identificar cuáles son los principales problemas o requerimientos que tendrá el usuario. Con ello, la organización podrá anteponerse a sus necesidades y aumentar la fidelización y satisfacción.

Según la organización de consumidores y usuarios (OCU), la impresión general que tiene un consumidor español en el canal online es positiva y el precio no es un limitante a la hora de realizar una compra (Vinetur, 2017). Pero existen diversos aspectos que influyen de manera directa en el cliente, siendo los siguientes:

- La claridad de información que se da a través de web.
- El cumplimiento en los plazos de entrega.
- Decepción en la compra, ya que no es el producto que esperaban.

- Dificultad en la comunicación con el servicio al cliente.
- Problemas en la plataforma de pago.
- Problemas con la gestión de devoluciones.
- Miedo a tener un pedido incompleto o dañado.
- Problemas con el reembolso del dinero, en caso exista una devolución.

7.2 Posicionamiento de marca

En la actualidad, los mercados son muy competitivos. Por lo que mantener un posicionamiento de marca es muy importante, para que los productos tengan un espacio dentro de las preferencias del cliente y no se conviertan en bienes intercambiables.

Para que una marca sea atractiva en el mercado, es necesario desarrollarla de forma comprensible y concreta para que el cliente pueda retenerla y asociarla al producto. Existen diversas componentes de marca que deben ser aplicados para que sea exitosa. Siendo las siguientes:

- Ofrecer un beneficio racional, es decir que la calidad esté relacionada con el producto.
- Generar una conexión emocional del producto con el consumidor.
- Transmitir los valores de la marca y su propuesta única.
- Tener elementos de diseño innovadores.

Como se mencionó en el capítulo 4, la identidad de marca ha sido orientada a una propuesta única que busca transmitir de forma sencilla las emociones y valores de la empresa. Sin dejar de lado, una personalidad única que caracterizará a esta marca.

Más allá del diseño detallado anteriormente, es importante resaltar que para que exista un buen posicionamiento frente al consumidor, debe aplicarse una estrategia de Branding. La cual se basa en despertar sensaciones y construir la personalidad de tu empresa, que abarca el logotipo, música, discurso, tipografía etc.

7.2.1 Definición del perfil objetivo

Según los datos y características mencionadas en los apartados anteriores, se puede definir cuál será el perfil de nuestro cliente potencial. Para ello, se detallará a través de una ficha de buyer persona. Pero, ¿Qué es exactamente? Es un prototipo de cliente ideal, en el que se basará el plan de marketing.

Para el proyecto se realizarán distintas fichas de buyer persona, ya que el perfil puede variar según sus características demográficas y psicográficas.

Perfil Número 1

El primer perfil es una mujer entre los 24 y 30 años de edad, con residencia en Madrid. Le encanta ir de compras y estar siempre activa en redes sociales.



Ilustración 26. Perfil objetivo número 1. Fuente: Elaboración propia.

Perfil Número 2

El segundo tipo de cliente potencial es un hombre entre los 31 y 40 años casado, con familia. Su nivel de estudios es alto y el poder adquisitivo que tiene también. De la misma manera que el anterior no tiene tiempo libre porque está muy ocupado con el trabajo. Finalmente, le gusta las redes sociales, pero tiene menor presencia en ellas.



Ilustración 27. Perfil objetivo número 2. Fuente: Elaboración propia.

Perfil número 3

Es una persona que se encuentra entre los 41 y 55 años, le encanta usar Facebook y pasar tiempo en familia y con amigos. A veces realizan las compras por tiendas físicas, pero si aprenden a realizarlo por internet prefieren comprar por allí.



Ilustración 28. Perfil objetivo número 3. Fuente: Elaboración propia.

7.2.2 Definición de las características y beneficios de la plataforma

A partir de la definición del público objetivo, se pueden definir cuáles son las

especificaciones que debe tener la plataforma de comercio electrónico. Debido a que, es importante cumplir con los requerimientos del usuario final y facilitarle las funciones para que este llegue al proceso de compra.

Primero, vamos a definir cuáles van a ser las características que tendrá la web. Con ello, se tiene una idea de las funcionalidades y servicios que deben tenerse disponibles. Siendo las siguientes:

- Acceso limitado a personas mayores de edad, ya que se está vendiendo una bebida alcohólica, por lo que el consumidor deberá tener una edad mínima de 18 años.
- Plataforma 100% digital.
- Posibilidad de adquirir una suscripción mensual de productos.
- Catálogo de productos con descripciones creativas que atrapen al lector.
- Disponibilidad de contacto con un asesor en caso exista algún problema con la plataforma o con un pedido pendiente.

Asimismo, en base a las características mencionadas se obtendrán una serie de beneficios que influirán en el usuario de manera funcional como emocional. Siendo los siguientes:

Beneficios funcionales

- Compras en cualquier lugar y horario
- Delivery en 24 horas
- Pagos con diversas tarjetas y plataformas de pago como Apple Pay y Paypal.
- Ahorro en tiempo.

Beneficios emocionales

- Seguridad en el proceso de compra.
- Adquisición de un producto innovador.
- Beneficios por ser un cliente suscriptor.
- Descuentos y ofertas flash por temporadas.

- Acompañamiento constante a través del servicio al cliente.

7.2.3 Estrategias de posicionamiento

Una vez que se ha definido el público objetivo, se pueden implementar diversas estrategias que influirán en el posicionamiento de la marca. Para ello, se deben determinar aquellos puntos fuertes de la plataforma y del producto.

El posicionamiento tendrá como base la diferenciación, ya que el producto que se ofrece en el mercado es muy distinto a un vino tradicional. Asimismo, la plataforma tendrá distintas funcionalidades que irán más allá de solo vender un producto, como los planes de suscripción, un apartado que servirá de blog, servicio online al cliente en lugar del uso de solo chatbots y un diseño innovador.

Cabe resaltar que el servicio que debe ofrecerse debe ser diferente al de la competencia, para que el cliente se sienta atraído e ingresando a la página se convierta en un lead. Por lo tanto, es importante considerar el “Winning Zone” debido a que, con su correcto equilibrio la empresa podrá anteponerse a las futuras necesidades del cliente y posicionarse frente a la competencia.



Ilustración 29. Winning Zone. Fuente: Barnes, 2022.

Como se observa, una estrategia de posicionamiento no es tener las tres cosas a la vez, ya que tu empresa podría estar en la zona de riesgo. La clave es identificar qué es lo que la empresa realiza mejor y combinarlo con lo que el cliente espera.

En el caso de estudio, la estrategia principal del posicionamiento será la diferenciación de producto y un servicio personalizado en la web, que permita que el

cliente pueda identificarse con una marca amigable y empática.

7.3 Políticas de Marketing

Para poder realizar un correcto plan de marketing es necesario definir las políticas. Ya que, en base a ellas se trazarán las distintas estrategias que se deben implementar a la hora de desarrollar el negocio.

Se deben plantear las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es la necesidad de nuestro cliente?
- ¿Cuánto está dispuesto en pagar el usuario para satisfacer su necesidad?
- ¿Dónde está ubicado el cliente?
- ¿Qué canales o medios debería usar para poder llegar al cliente final?

Las respuestas a estas preguntas tienen como resultado, las 4 p's del Marketing mix: producto, plaza, promoción y precio.

7.3.1 Políticas de producto

Cuando se realiza la compra de un producto, es porque has sido persuadido de que cumple con tus necesidades y expectativas. Por lo tanto, el objetivo de la política del producto es saber llegar al cliente para que esté adquiera el bien o servicio ofrecido.

El producto del proyecto, es el vino de arándanos. El cuál tiene como fortaleza su diferenciación. Para que el producto cumpla con esta característica principal, se deben considerar distintos aspectos que serán importantes a la hora de lanzarlo al mercado.

La calidad

Como se mencionó en capítulos anteriores, si bien el proceso productivo está gestionado por la empresa Vinos y Bodegas, la calidad del producto será garantizada por la misma. A través del uso de materia prima fresca y natural, también realizando de manera correcta las operaciones de fermentación y continuas inspecciones de control de calidad.

Este no es un factor de preocupación para la compañía ya que el stakeholder tiene amplia experiencia en el sector, porque parte de su negocio principal es la elaboración de vinos y sidras para terceros.

Etiquetado claro y detallado

El diseño de la etiqueta tendrá información sobre el proceso productivo del producto y especificaciones técnicas. También contará con un código QR que dirija al usuario a la página web.

Todo ello, le transmitirá al cliente transparencia y confianza, lo que podría ser un punto clave para su fidelización.

Empaque atractivo y sostenible

Con la finalidad de promover la responsabilidad y compromiso con el medio ambiente, el empaque utilizado estará hecho a base de etiquetas adhesivas 100% ecológicas, con textura perlada y un corcho natural extraído del árbol alcornoque.

Innovación y desarrollo de nuevos productos

Como visión a futuro, la empresa buscará ampliar su gama de productos. A través de la investigación y desarrollo se determinarán las nuevas tendencias y demandas del mercado. Todo ello, para exista un crecimiento potencial.

7.3.2 Sostenibilidad

En la actualidad, es muy importante que el producto que se ofrezca en el mercado sea amigable con el medio ambiente. Como se mencionó en el punto anterior, el empaque del producto será 100% sostenible. Se utilizarán etiquetas ecológicas y un corcho natural.

Pero más allá de ofrecer un packaging reciclado y natural, la empresa tendrá diversas alianzas con organizaciones ambientales y de conservación. Estará dentro del grupo G5 que es las alianzas ecologistas más importantes de España, conformada por Greenpeace, WWF, amigos de la tierra, ecologistas en acción y SeoBirdLife (Las cinco principales organizaciones ecologistas apoyan la lucha contra las prospecciones petrolíferas, s/f). Se destinará un 10% de las ganancias anuales para la organización.

Asimismo, a través de la empresa productora que se encargará de la elaboración del vino en agranel. La organización se asegurará que los arándanos hayan sido cultivados de manera sostenible, promoviendo el uso responsable del agua y la eliminación de pesticidas.

7.3.3 Políticas de plaza

Si bien en el proyecto actual no existe un punto físico de venta sino todo es por medio

del canal online, existen diversas políticas de plaza que pueden adecuarse a la plataforma y mejorar su rendimiento.

Una de ellas, es tener presencia en varios canales digitales. La plataforma será el lugar donde el cliente debe llegar si o si, pero para poder aumentar las probabilidades de ingreso de los usuarios a la web, es necesario utilizar otros medios digitales como son redes sociales, market place, mailing, etc.

La internacionalización también es una política a implementar a futuro. Los negocios online tienen como ventaja no tener limitaciones en cuanto a región o territorio ya que, internet está a disponibilidad de todos. Pero, esto no será desarrollado desde el comienzo, porque si expandes el mercado online debes considerar también la gestión de la logística. Por ello, Madrid va a ser el punto de inicio para el desarrollo. Posteriormente, se expandirá a otras zonas de España con visión a la operación a nivel global.

7.3.4 Políticas de promoción

En la actualidad, implementar promociones es un aspecto fundamental a la hora de desarrollar un negocio. Para construir relaciones solidas con el usuario, es necesario considerar cuales son los aspectos comerciales que ellos consideran a la hora de adquirir un nuevo producto y que los incentiva para comprarlo.

Para poder aumentar la visibilidad de la marca y atraer a nuevos clientes, necesario fomentar la fidelización. Para ello, se considerará realizar un programa de incentivos, en el que se buscará ofrecer descuentos y promociones especiales ya sea por ser un usuario suscriptor como también un cliente frecuente.

Es necesario también convertir al negocio en un espacio más atractivo que el de la competencia. Para ello, se debe persuadir al cliente que el producto tiene mayores beneficios y es mucho más atractivo.

Algunas de las estrategias de promoción que se implementarán en el negocio, son las siguientes:

- Periódicamente se ofrecerán cupones de descuentos, vía email.
- Se crearán promociones por tiempo limitado, para generar mayor interés en el usuario e incentivar que la compra se genere más rápido.
- Se realizará un programa de referidos, para incentivar a que los clientes puedan recomendar el servicio a sus familiares o amigos. Con esta acción, se otorgarán recompensas especiales tanto al usuario nuevo con al existente.

- Programa de fidelización, en el que los clientes inscritos a una membresía mensual podrán acumular puntos periódicamente y luego canjearlos por distintos premios como merchandising o regalos del producto.
- Colaboraciones con influencers, lo que en la actualidad es fundamental, ya que a través de sus redes sociales puedes tener un mayor alcance y la marca se hará más conocida. Dentro de ello, se lanzarán concursos y sorteos para que la web tenga más visualizaciones y la marca sea más conocida en el mercado.

La adaptación de las políticas de promoción se realizará de forma gradual, ya que dependerán de los resultados obtenidos. No obstante, pueden modificarse según vaya desarrollándose el negocio.

7.3.5 Políticas de precio

Es sumamente importante definir correctamente el precio del producto, debido a que es la fuente principal de ingresos de la compañía. Cabe resaltar, que podrán aplicarse diversas estrategias para poder definirlo, ya que su fluctuación dependerá del mercado y de la etapa en la que se encuentra la empresa.

Algunos factores que se van a considerar para determinar el precio del producto son los siguientes:

- Análisis del mercado, analizando cuales son los precios de la competencia. Aquí se puede implementar la estrategia de lanzar un precio ligeramente más bajo, para causar interés en el cliente.
- Valor agregado, se van a realizar descuentos en la web para compradores frecuentes y por volúmenes de compra. Asimismo, las promociones serán fundamentales, habrán días de delivery gratis o 2x1.
- Beneficios por la lealtad de los clientes, como los descuentos por permanencia o membresía mensual.
- Se implementará una estrategia de precios fluctuantes, el cual variará según el comportamiento del mercado y la temporada.

Para poder establecer cuáles son las políticas de precio a implementar, es necesario entender cuál es el comportamiento del mercado y considerar los costes que se van a imputar en el producto. Para ello se debe realizar una previsión de ventas para definir el precio del producto y a su vez junto con el análisis económico ir tomando acciones que ayudarán a que la empresa pueda alcanzar un buen posicionamiento

en el mercado.

7.4 Previsión de ventas

Para poder realizar una estimación de los ingresos y gastos de la empresa como también definir diversas estrategias de marketing y ventas, es necesario conocer el comportamiento del mercado.

Para ello, se debe realizar una previsión de ventas, considerando diversos factores que interviene en la evolución del sector. Asimismo, se deben realizar estimaciones que permitirán definir cantidades de ventas basándonos en los objetivos definidos y datos históricos.

Se realizará una previsión de ventas para los tres primeros años, en el que el primero de ellos se detallará mes a mes. Para determinar los datos del primer año, se tomarán como base los objetivos que se ha planteado la compañía:

- Se espera alcanzar 15.000 visitas en el último mes del primer año del lanzamiento del proyecto. También, el ratio de conversión alcanzado será de un 2,5% (siendo un poco pesimistas por tratarse de un nuevo negocio), debido a que según un estudio realizado por Wordstream este valor corresponde a la media, como se detalla a continuación:

Distribución de la tasa de conversión

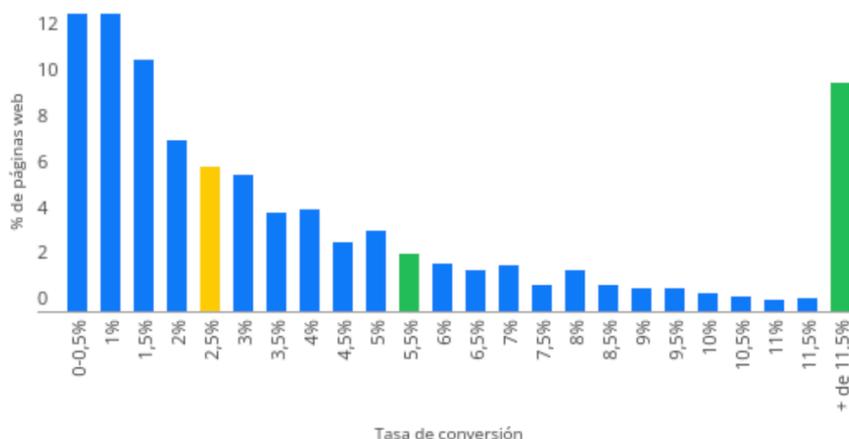


Ilustración 30. Distribución de la tasa de conversión. Fuente: Wordstream.

- En el mes 6 del lanzamiento del proyecto se tendrá por lo menos cuatro mil visitas a la web.

- El ratio de conversión a partir de la segunda mitad del año será mucho mayor. Según un estudio realizado por la revista digital del vino Vinetur, la venta y consumo de vino tiene un mayor crecimiento en este periodo, ya que las vacaciones de verano y las fiestas navideñas, son factores fundamentales para alcanzar hasta un crecimiento del 63% (Vinetur, 2021). Por lo tanto, en la primera mitad el crecimiento será menor.

En base a lo detallado, se determinaron las previsiones de las ventas para el primer año del proyecto, como se muestra a continuación:

PREVISIONES DE VENTAS PARA EL AÑO 1			
Mes	Visitas	Ratio de Conversión (CR)	Nº de Pedidos
1	1000	0,60%	6
2	1500	0,65%	10
3	1850	0,73%	13
4	2500	0,81%	20
5	3000	0,91%	27
6	4000	1,02%	41
7	7000	1,22%	86
8	9000	1,47%	132
9	9500	1,76%	167
10	11000	2,11%	233
11	13000	2,33%	302
12	15000	2,56%	384

Tabla 1. Previsión de ventas para el año 1. Fuente: Elaboración propia.

Para el cálculo de la previsión de las ventas para los próximos dos años del proyecto, se tomará en consideración un estudio realizado por EAE Business School. En él, se detalla un crecimiento anual de 15%, en el comercio electrónico de España. Esta tendencia pertenece a la alimentación - bebidas y se estima que se mantendrá hasta el año 2030 (de Meneses, 2021).

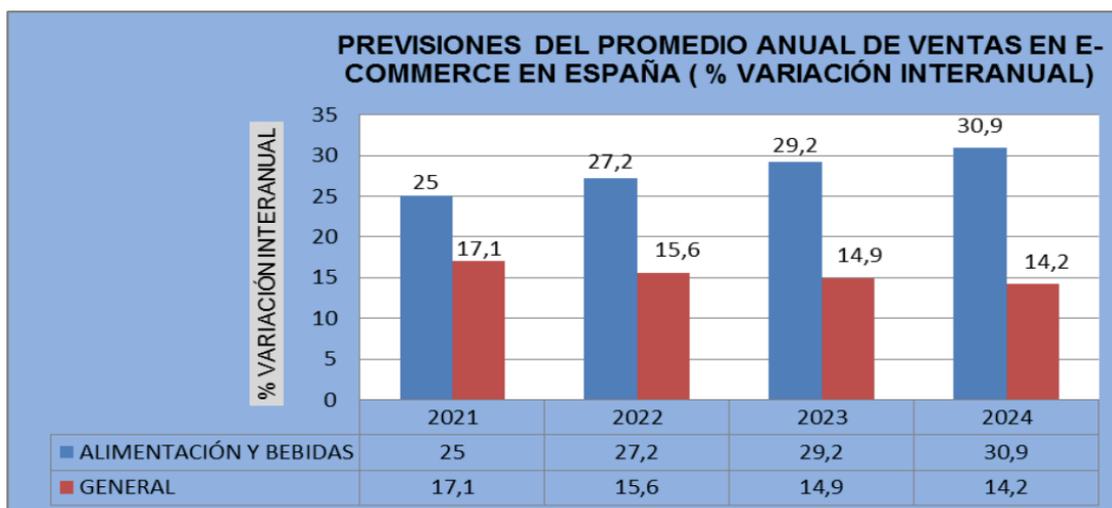


Ilustración 31. Previsiones del promedio anual de ventas en e-commerce en España. Fuente: De Meneses, 2021.

Como dato adicional, se realizó una estimación de crecimiento en la tasa de conversión de 8% a partir del segundo año, manteniendo el mismo valor por un trimestre.

Por lo tanto, la previsión de las ventas para los próximos 2 años serán las siguientes:

PREVISIONES DE VENTAS PARA EL AÑO 2			
Mes	Visitas	Ratio de Conversión (CR)	Nº de Pedidos
1	15300	2,5%	383
2	15606	2,5%	390
3	15918	2,5%	398
4	16236	2,7%	438
5	16561	2,7%	447
6	16892	2,7%	456
7	17230	2,9%	502
8	17575	2,9%	512
9	17926	2,9%	523
10	18285	3,1%	576
11	18651	3,1%	587
12	19024	3,1%	599

Tabla 2. Previsión de ventas para el año 2. Fuente: Elaboración propia.

PREVISIONES DE VENTAS PARA EL AÑO 3			
Mes	Visitas	Ratio de Conversión (CR)	Nº de Pedidos
1	19404	3,4%	660
2	19792	3,4%	673
3	20188	3,4%	687

4	20592	3,7%	756
5	21004	3,7%	772
6	21424	3,7%	787
7	21852	4,0%	867
8	22289	4,0%	884
9	22735	4,0%	902
10	23190	4,3%	994
11	23653	4,3%	1013
12	24127	4,3%	1034

Tabla 3. Previsión de ventas para el año 3. Fuente: Elaboración propia.

En base a los datos obtenidos, se puede reflejar la evolución del negocio a lo largo de los tres años.

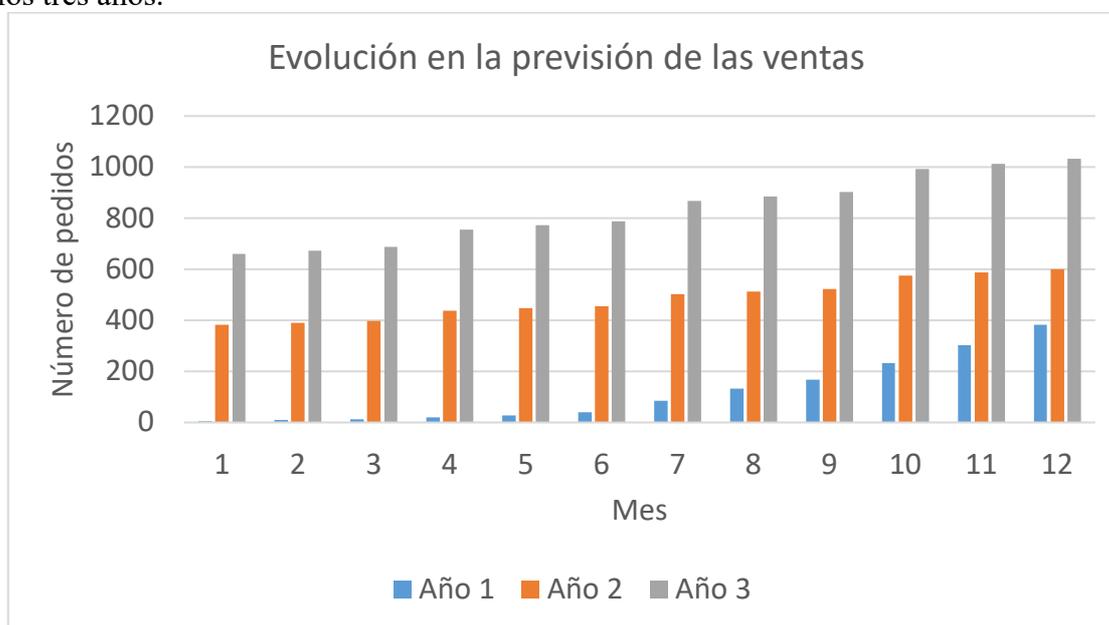


Ilustración 32. Evolución en la previsión de las ventas. Fuente: Elaboración propia.

La evolución tiene un crecimiento lineal, en la que se llega alcanzar un máximo de 1.000 pedidos a finales del tercer año. Lo que supone un ratio de conversión de 4.3% situándose casi en el medio de la evolución de las tasas de conversión de un comercio electrónico en España.

Capítulo 8. IMPLEMENTACIÓN DE LA WEB

En base a las estrategias de marketing definidas y los requisitos que debe tener la web, se puede comenzar con el diseño. La implementación correcta, es muy importante porque nos brindará la oportunidad de posteriormente expandir el alcance, aumentar las ventas, reducir costes y ofrecer una experiencia única al cliente.

8.1 Diseño y experiencia del usuario

Como se mencionó en capítulos anteriores, un factor fundamental a la hora de diseñar la web, será mantener un diseño intuitivo, en el que el cliente podrá encontrar todo lo que necesite rápidamente. Por lo que el Home presentará información básica y precisa del producto. Asimismo, el cliente puede ir navegando a través de clicks o por intermedio del scroll.

Cabe resaltar que, el diseño de la web estará adecuado también a la versión móvil.



Ilustración 33. Home del sitio web. Fuente: Elaboración propia.



Ilustración 34. Home de la web, diseño móvil. Fuente: Elaboración propia.

8.2 Catálogo de productos

La correcta organización del catálogo de productos en un sitio web, tiene mucha importancia. Debido a que es la carta de presentación de la empresa y los productos bien organizados aportan confianza y credibilidad al usuario, convirtiendo la decisión de compra en algo más sencillo de tomar.

Asimismo, se debe acompañar cada producto con una breve descripción para que el cliente pueda distinguir las distintas presentaciones.

En el caso del proyecto, son tres productos que se ofrecen por la diferencia del tamaño en las botellas.

ESPECIALES

"Nos complace presentarte nuestro exquisito vino de arándanos, una verdadera delicia para los amantes de los sabores únicos y saludables. Elaborado con los arándanos más frescos y selectos, nuestra bebida combina la riqueza de esta pequeña fruta con la maestría de nuestros expertos enológicos. Cada sorbo te transportará a un mundo de sabores intensos y notas refrescantes, brindándote una experiencia sensorial inigualable. Descubre el encanto de nuestro vino de arándanos y déjate seducir por su elegancia y autenticidad en cada copa."

Todos los vinos

Botella Tinta vino de arándanos, 1,5 l	Botella Tinta vino de arándanos, 750 ml	Botella Tinta vino de arándanos, 300 ml
30,00 €	15,00 €	6,00 €
- 1 +	- 1 +	- 1 +
Agregar	Agregar	Agregar

Ilustración 35. Catálogo de productos sitio web. Fuente: Elaboración propia.

8.3 Suscripciones y promociones

Como se mencionó con anterioridad, parte de la política de fidelización a los clientes serán las suscripciones. En las cuales a partir de un monto más cómodo que el tradicional, se ofrecerán 6 botellas de vino cada mes.

Asimismo, las promociones estarán disponibles para suscriptores, usuarios nuevos y referidos. Con ello se espera ampliar la cartera de clientes y crecer en el mercado. A su vez, para darle mayor confianza al cliente, existirá un espacio de opiniones y sugerencias.

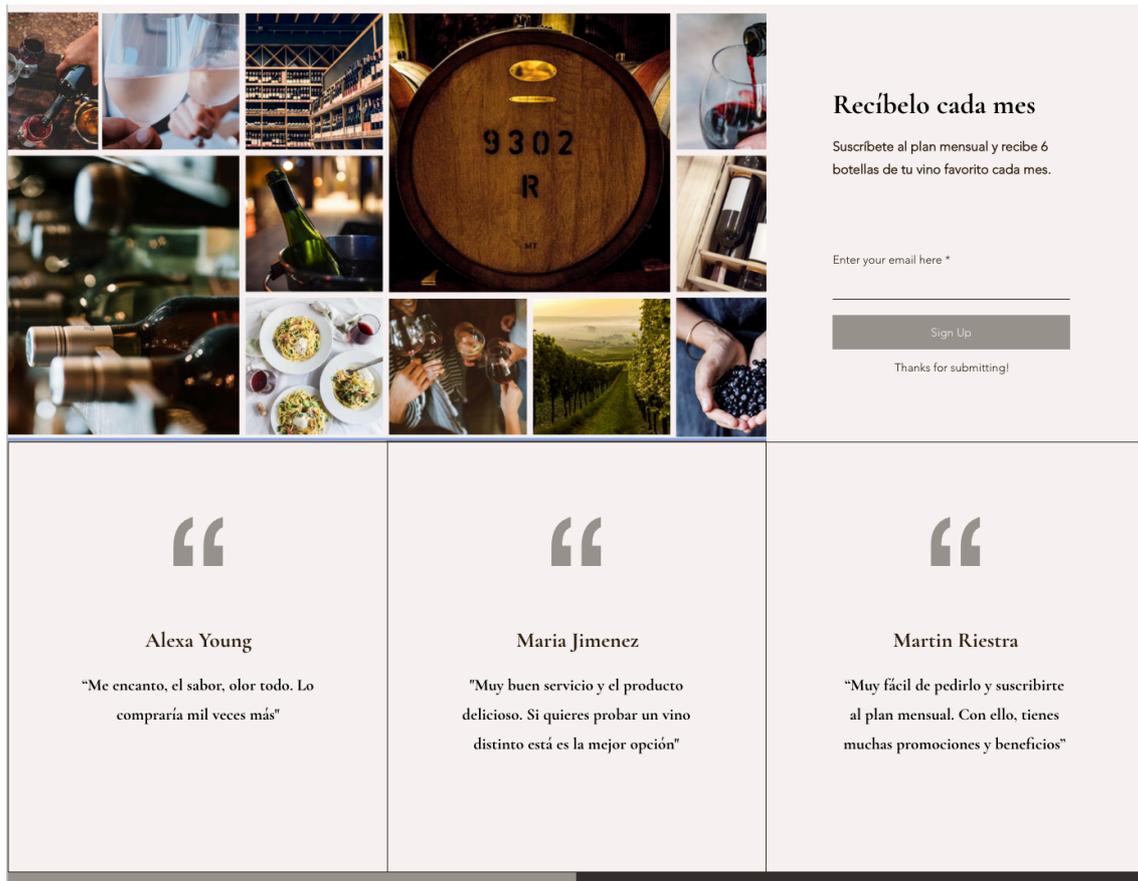


Ilustración 36. Espacio de suscripciones y opiniones. Fuente: Elaboración propia.

8.4 Redes sociales

En la web, estarán incluidas las redes sociales de la empresa. Con ello, se obtendrá lo siguiente:

- Mayor alcance y visibilidad
- Interacción y compromiso con los usuarios
- Facilidad para compartir contenido

A su vez, las redes sociales son herramientas fundamentales para realizar promociones de contenido y campañas. Por lo que fomentarán la participación de los usuarios como también aumentarán la visibilidad de los mensajes promocionales.

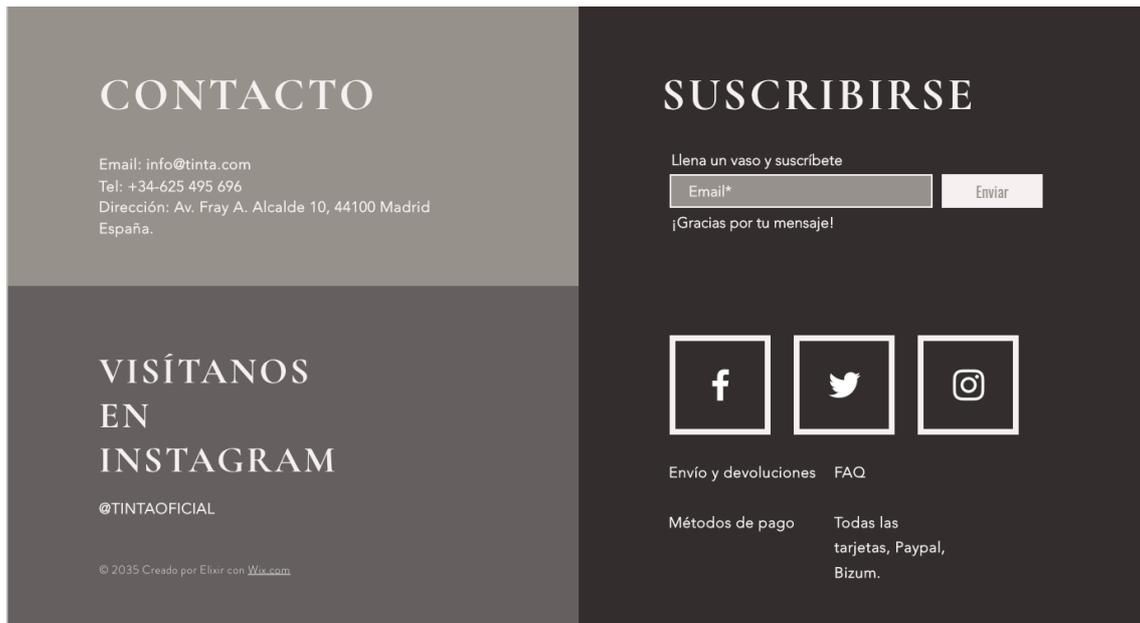


Ilustración 37. Espacio de redes sociales. Fuente: Elaboración propia.

Capítulo 9. ANÁLISIS FINANCIERO DEL PROYECTO

El presente capítulo tiene como finalidad determinar la viabilidad del proyecto. Con el cálculo de los ingresos y gastos, ratios financieros y el estado de resultados se pueden identificar riesgos y oportunidades, estimar el financiamiento y evaluar la rentabilidad del proyecto. Por lo tanto, es fundamental realizar un correcto análisis que permitirá tener una proyección clara del negocio.

Para poder desarrollar el estado de pérdidas y ganancias, primero es necesario definir cuáles serán los ingresos y gastos en los que se incurrirán en el proyecto.

9.1 Previsión de Ingresos

Para realizar una proyección de los ingresos, es necesario considerar la previsión de las ventas definidas en el capítulo anterior. Adicional a ello, se considerarán los siguientes parámetros:

- Se considerará que el 60% de los pedidos corresponden a la botella de 750 ml, el tamaño más vendido en el mercado (El tamaño en las botellas de vino, s/f). También según la rotación un 30% y 10% a las botellas de 300 ml y 1.5 l respectivamente.
- Se asumirá que cada pedido tendrá 2 botellas de vino, ya que según un estudio realizado por la revista Tecnovino, el comprador español no adquiere más de 6 botellas en un pedido, pero como el negocio es nuevo se considera solo la cuarta parte de la cantidad de unidades en un pedido recurrente (Vino y comercio electrónico: ¿del auge con el covid a un futuro comprometido frente a otras categorías de bebidas?, 2022).
- La venta de vino no es un producto que tenga tendencia a la devolución. Por lo que, se considerará solo un 5% de devoluciones al mes.

Según lo mencionado, se obtienen la siguiente previsión de ingresos:

PREVISIONES DE INGRESOS PARA EL AÑO 1											
Mes	Visitas	Ratio de Conversión (CR)	N° de Pedidos	Cantidad total de botellas	Cantidad de botellas 300 ml	Ingresos botella 300 ml	Cantidad de botellas de 750 ml	Ingresos botella 750 ml	Cantidad de botellas de 1,5 l	Ingresos botella 1,5 l	Total de ingresos
1	1000	0,60%	6	12	4	22 €	7	108 €	1	36 €	166 €
2	1500	0,65%	10	19	6	35 €	12	175 €	2	58 €	268 €
3	1850	0,73%	13	27	8	48 €	16	242 €	3	81 €	371 €
4	2500	0,81%	20	41	12	73 €	24	366 €	4	122 €	561 €
5	3000	0,91%	27	55	16	98 €	33	492 €	5	164 €	754 €
6	4000	1,02%	41	82	24	147 €	49	734 €	8	245 €	1.126 €
7	7000	1,22%	86	171	51	308 €	103	1.542 €	17	514 €	2.364 €
8	9000	1,47%	132	264	79	476 €	159	2.379 €	26	793 €	3.647 €
9	9500	1,76%	167	335	100	603 €	201	3.013 €	33	1.004 €	4.620 €
10	11000	2,11%	233	465	140	837 €	279	4.186 €	47	1.395 €	6.419 €
11	13000	2,33%	302	605	181	1.088 €	363	5.442 €	60	1.814 €	8.345 €
12	15000	2,56%	384	768	230	1.382 €	461	6.908 €	77	2.303 €	10.592 €
Total de ingresos año 1											39.231 €

Tabla 4. Previsión de ingresos para el año 1. Fuente: Elaboración propia.

A partir de lo mencionado en el capítulo 7, se va a considerar un crecimiento interanual del 30%, según el estudio realizado por la EAE Business School (ver la ilustración 31).

Cabe resaltar, que, a diferencia del primer año, se tomará en consideración un crecimiento mensual de las ventas de 30% en los meses de diciembre y enero, por tratarse de navidad y fiestas. No se consideró en el primer año, debido a que por tratarse de una marca nueva que está ingresando al mercado, el usuario no arriesgará en comprar un producto que recién está conociendo para fiestas. Por lo tanto, este factor será considerado recién a partir del segundo año, para mantener un escenario realista.

Siendo así, se obtiene lo siguiente:

PREVISIONES DE INGRESOS PARA EL AÑO 2											
Mes	Visitas	Ratio de Conversión (CR)	N° de Pedidos	Cantidad total de botellas	Cantidad de botellas 300 ml	Ingresos botella 300 ml	Cantidad de botellas de 750 ml	Ingresos botella 750 ml	Cantidad de botellas de 1,5 l	Ingresos botella 1,5 l	Total de ingresos
1	15300	2,5%	383	765	230	1.377 €	459	6.885 €	77	2.295 €	10.557 €
2	15606	2,5%	390	780	234	1.405 €	468	7.023 €	78	2.341 €	10.768 €
3	15918	2,5%	398	796	239	1.433 €	478	7.163 €	80	2.388 €	10.984 €
4	16236	2,7%	438	877	263	1.578 €	526	7.891 €	88	2.630 €	12.099 €
5	16561	2,7%	447	894	268	1.610 €	537	8.049 €	89	2.683 €	12.341 €
6	16892	2,7%	456	912	274	1.642 €	547	8.210 €	91	2.737 €	12.588 €
7	17230	2,9%	502	1005	301	1.809 €	603	9.044 €	100	3.015 €	13.867 €
8	17575	2,9%	512	1025	307	1.845 €	615	9.225 €	102	3.075 €	14.145 €
9	17926	2,9%	523	1045	314	1.882 €	627	9.409 €	105	3.136 €	14.427 €
10	18285	3,1%	576	1152	346	2.073 €	691	10.365 €	115	3.455 €	15.893 €
11	18651	3,1%	587	1175	352	2.114 €	705	10.572 €	117	3.524 €	16.211 €
12	19024	3,1%	599	1558	467	2.804 €	935	14.019 €	156	4.673 €	21.496 €
Total ingresos año 2											165.377 €

Tabla 5. Previsión de ingresos para el año 2. Fuente: Elaboración propia.

PREVISIONES DE INGRESOS PARA EL AÑO 3											
Mes	Visitas	Ratio de Conversión (CR)	N° de Pedidos	Cantidad total de botellas	Cantidad de botellas 300 ml	Ingresos botella 300 ml	Cantidad de botellas de 750 ml	Ingresos botella 750 ml	Cantidad de botellas de 1,5 l	Ingresos botella 1,5 l	Total de ingresos
1	19404	3,4%	660	1716	515	3.089 €	1030	15.443 €	172	5.148 €	23.680 €
2	19792	3,4%	673	1346	404	2.423 €	808	12.117 €	135	4.039 €	18.580 €
3	20188	3,4%	687	1373	412	2.472 €	824	12.360 €	137	4.120 €	18.951 €
4	20592	3,7%	756	1513	454	2.723 €	908	13.615 €	151	4.538 €	20.877 €
5	21004	3,7%	772	1543	463	2.778 €	926	13.888 €	154	4.629 €	21.294 €
6	21424	3,7%	787	1574	472	2.833 €	944	14.165 €	157	4.722 €	21.720 €
7	21852	4,0%	867	1734	520	3.121 €	1040	15.604 €	173	5.201 €	23.927 €

8	22289	4,0%	884	1769	531	3.183 €	1061	15.917 €	177	5.306 €	24.405 €
9	22735	4,0%	902	1804	541	3.247 €	1082	16.235 €	180	5.412 €	24.894 €
10	23190	4,3%	994	1987	596	3.577 €	1192	17.884 €	199	5.961 €	27.423 €
11	23653	4,3%	1013	2027	608	3.648 €	1216	18.242 €	203	6.081 €	27.971 €
12	24127	4,3%	1034	2688	806	4.838 €	1613	24.189 €	269	8.063 €	37.090 €
Total ingresos año 3											290.811 €

Tabla 6. Previsión de ingresos para el año 3. Fuente: Elaboración propia.

En resumen, la evolución de los ingresos para los 3 años del negocio serán las siguientes:

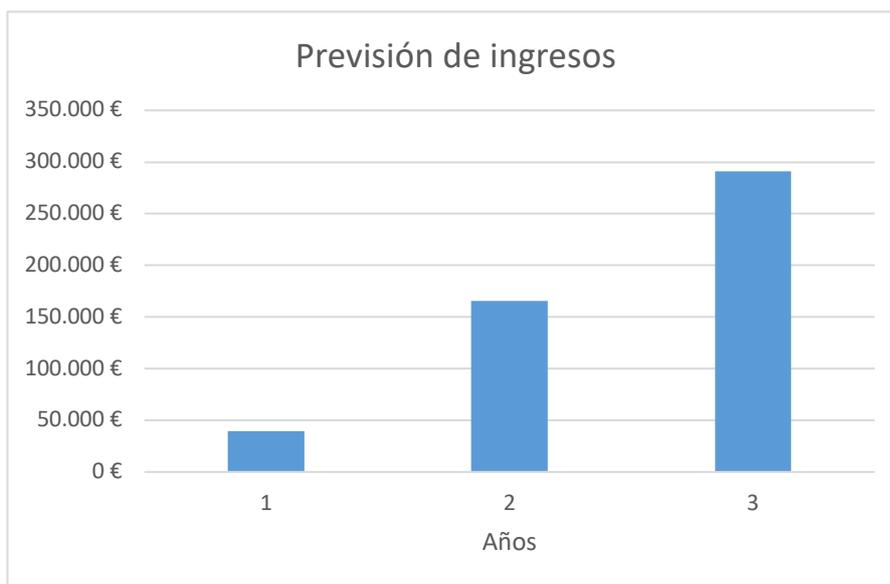


Tabla 7. Previsión anual de ingresos. Fuente: Elaboración propia.

9.2 Previsión de costes

De la misma manera como se estimaron los ingresos, se debe determinar cuáles serían los costes necesarios para llevar a cabo el proyecto. Primero, se van a definir y luego se clasificarán según sean costes fijos o variables.

9.2.1 Costes de publicidad y marketing

Para poder estimar los costes asociados a esta categoría, primero debemos definir que, por tratarse de un comercio electrónico, este aspecto tiene un papel fundamental para desarrollar el negocio. Por lo que se van a clasificar en las siguientes partidas:

Costes en redes sociales

Para que la marca sea conocida en el mercado, se deben realizar campañas de publicidad y promoción en redes sociales. Para poder calcularlo se tendrá como base

la cantidad de impresiones que se desean obtener, es decir la cantidad de clientes que estarán atraídos al momento de ver la campaña. Para ello, se considera el número de visitantes que equivale al 10% de las impresiones necesarias que se desean obtener.

Según Adrenalina, una agencia de marketing digital se estima que el coste promedio por 1.000 impresiones equivale a 5 euros (Gonzalez, 2021). Por lo tanto a partir de lo mencionado se obtiene el siguiente coste por campañas en redes sociales:

Dato: 1.000 impresiones → 5 euros

Mes	Visitas	Impresiones en redes sociales	Coste de las campañas por redes
1	1000	10000	50,00 €
2	1500	15000	75,00 €
3	1850	18500	92,50 €
4	2500	25000	125,00 €
5	3000	30000	150,00 €
6	4000	40000	200,00 €
7	7000	70000	350,00 €
8	9000	90000	450,00 €
9	9500	95000	475,00 €
10	11000	110000	550,00 €
11	13000	130000	650,00 €
12	15000	150000	750,00 €
Total coste campañas de redes sociales año 1			3.917,50 €

Tabla 8. Coste de campañas redes sociales año 1. Fuente: Elaboración propia.

Utilizando el mismo criterio para los próximos dos años, se obtiene los siguientes resultados anuales:

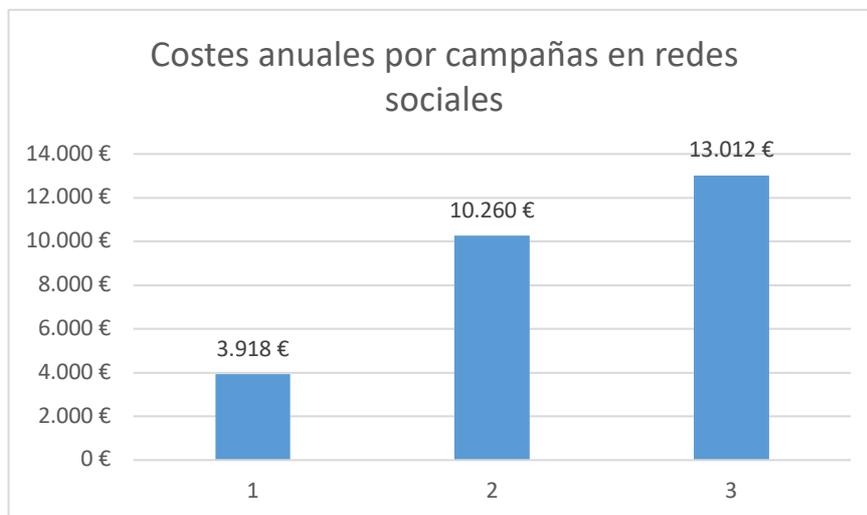


Tabla 9. Costes anuales por campañas en redes sociales. Fuente: Elaboración propia.

Campañas con influencers

En los últimos años, la promoción de productos a partir de influencers, se ha convertido en una estrategia muy utilizada por la mayoría de compañías. Es muy importante sobre todo a partir del primer año invertir en ello, ya que, el producto se hará conocido y generará cierta confianza en el usuario por ser una recomendación de una persona que tiene influencia en el mundo digital.

Para poder determinar la estimación del coste en las campañas con influencers, se utilizará el mismo criterio que el de las campañas por redes sociales. Lo que varía es el coste de influencers por campaña, los cuales se detallarán a continuación:

Año	Coste influencer / campaña
1	250
2	300
3	400

Tabla 10. Coste de influencer por cada campaña. Fuente: Cronoshare.

El primer año se realizarán 1 campaña por mes y 2 en los meses con mayor posibilidad de incremento en las ventas, es decir meses festivos como diciembre y enero. A partir del segundo año el número de campañas al mes será de 2 y 3 en los meses festivos.

Por lo tanto, se obtienen los siguientes datos:

Año	Cantidad de campañas	Coste campañas con influencers
1	14	3.500 €
2	26	7.800 €
3	26	10.400 €

Tabla 11. Coste anual de campañas con influencers. Fuente: Elaboración propia.

Coste de notoriedad y publicidad en buscadores

Para que la marca sea conocida con el pasar del tiempo, es necesario que tenga presencia constante en la vida de los usuarios. Por lo que es sumamente importante invertir en publicidad en los buscadores.

En este caso, el buscador que se utilizará para la publicidad es Google Ads. Se invertirá 150 euros al mes el primer año y posteriormente para los próximos dos años será de 300 euros, este incremento incluye mantenimiento y mejora continua (Javier, 2020).

Por lo tanto, los costes serán los siguientes:

Año	Cantidad de pagos al mes	Coste mensual del buscador	Total coste de publicidad en buscadores
1	12	150 €	1.800 €
2	12	300 €	3.600 €
3	12	300 €	3.600 €

Tabla 12. Coste anual de publicidad en buscadores. Fuente: Elaboración propia.

A partir de lo mencionado en puntos anteriores, se puede determinar el coste total de publicidad y marketing, siendo el siguiente:

Año	Coste de campaña por redes sociales	Coste de campañas por influencers	Coste de publicidad en buscadores	Coste total de publicidad y marketing
1	3.918 €	3.500 €	1.800 €	9.218 €
2	10.260 €	7.800 €	3.600 €	21.660 €
3	13.012 €	10.400 €	3.600 €	27.012 €

Tabla 13. Coste total anual de publicidad y marketing. Fuente: Elaboración propia.

9.2.2 Costes de Personal

Para llevar a cabo el proyecto, se necesita estimar también el coste del personal. Para el primer año, solo se contará con un diseñador encargado de realizar la implementación de la web y el diseño de marca, también un coordinador de marketing y comercial, encargado de promocionar el producto, implementar estrategias de marketing y hacer seguimiento a los clientes potenciales.

A partir del segundo año, se contratará a un especialista en atención al cliente, el cual asumirá funciones comerciales que en el primer año eran desarrolladas por el coordinador de marketing. Finalmente, en el tercer año se adicionará al equipo un programador, que podrá aumentar funcionalidades y potenciar la web.

Cabe resaltar que, desde el principio del proyecto, se contará con asesoría contable y legal de forma externa, la cual equivale a 6.000 euros anuales.

Según lo mencionado, se detalla a continuación el coste anual del personal:

Puesto	Meses	Salario mensual	Coste anual
Diseñador	12	1.050 €	12.600 €
Coordinador de marketing y comercial	12	1.100 €	13.200 €
Total de coste personal año 1			25.800 €

Tabla 14. Coste del personal para el año 1. Fuente: Elaboración propia.

Puesto	Meses	Salario mensual	Coste anual
Diseñador	12	1.050 €	12.600 €
Coordinador de marketing	12	1.100 €	13.200 €
Coordinador comercial	12	1.100 €	13.200 €
Total de coste personal año 2			39.000 €

Tabla 15. Coste de personal para el año 2. Fuente: Elaboración propia.

Puesto	Meses	Salario mensual	Coste anual
Diseñador	12	1.050 €	12.600 €
Coordinador de marketing	12	1.100 €	13.200 €
Coordinador comercial	12	1.100 €	13.200 €
Programador	12	1.200 €	14.400 €
Total de coste personal año 3			53.400 €

Tabla 16. Coste del personal para el año 3. Fuente: Elaboración propia.

9.2.3 Coste de adquisiciones y envío

Como se mencionó en capítulos anteriores, la producción de vino se va a externalizar con la empresa Vinos y Bodegas. La cual, según el volumen de producción nos ofrece los siguientes costes equivalentes por tamaño de botella:

Producto	Coste / botella
Botella de vino de 300 ml con etiqueta	2,00 €
Botella de vino de 750 ml con etiqueta	4,00 €
Botella de vino de 1,5 l con etiqueta	8,00 €

Tabla 17. Coste por botella producida. Fuente: Vinos y Bodegas.

Año	Cantidad de botellas / año	Cantidad de botellas de 300 ml	Coste / botella 300 ml	Cantidad de botellas de 750 ml	Coste / botella 750 ml	Cantidad de botellas de 1,5 l	Coste / botella 1,5 l	Coste total de producción
1	2843	853	2,00 €	1706	4,00 €	284	8,00 €	10.803 €
2	11984	3595	1,50 €	7190	3,50 €	1198	7,00 €	38.948 €
3	21073	6322	1,00 €	12644	3,00 €	2107	6,00 €	56.897 €

Tabla 18. Coste total anual de adquisición. Fuente: Elaboración propia.

Asimismo, el almacenamiento y envío lo realizará la empresa Stoko y Mailboxes respectivamente. Esta última ofrece una tarifa fija de 100 euros mensuales mientras que el almacenamiento tendrá una tarifa de 100 botellas almacenadas por 50 euros al mes en el primer año. Luego, esta tarifa de almacenamiento por unidad disminuirá al igual que el coste unitario de la producción, ya que el volumen almacenado será mayor.

En base a lo mencionado se obtiene:

Año	Cantidad de botellas / año	Coste de almacenamiento mensual/ botella	Coste total de almacenamiento
1	2843	0,50 €	17.058 €
2	11984	0,30 €	43.142 €
3	21073	0,20 €	50.575 €

Tabla 19. Coste de almacenamiento anual. Fuente: Elaboración propia.

Dentro de este apartado también se considerarán el coste correspondiente al alquiler del espacio donde el personal trabajará, siendo de 1.050 euros al mes.

Por lo tanto, se obtienen los siguientes costes anuales de adquisiciones y envíos:

Año	Cantidad de botellas / año	Coste total de producción	Coste total de almacenamiento	Coste total de envíos	Coste total de alquiler de espacio	Coste total de adquisiciones y envíos
1	2843	10.803 €	17.058 €	1.200 €	12.600 €	41.661 €
2	11984	38.948 €	43.142 €	1.200 €	12.600 €	95.890 €
3	21073	56.897 €	50.575 €	1.200 €	12.600 €	121.272 €

Tabla 20. Coste total de adquisiciones y envíos. Fuente: Elaboración propia.

9.2.4 Costes de amortizaciones

Para poder obtener el estado de pérdidas y ganancias será necesario determinar cuál será el coste aproximado de las amortizaciones. En este caso corresponde al servidor

y los equipos informáticos. No se considera el mobiliario de la oficina, ya que está será alquilada amueblada.

Descripción	Cantidad	Coste unitario	Coste total	Años a amortizar	Amortización anual
Servidor	1	1.800 €	1.800 €	3	600 €
Ordenadores	4	500 €	2.000 €	5	400 €
Equipos de oficina	2	700 €	1.400 €	5	280 €
Coste total de las amortizaciones					1.280 €

Tabla 21. Coste total de las amortizaciones. Fuente: Elaboración propia.

9.2.5 Clasificación de costes

Una vez que han sido determinados todos los costes, es necesario clasificarlos en fijos y variables. Esto nos permitirá identificar cuáles de ellos varían en función a la cantidad vendida y los que se mantienen constantes a lo largo del tiempo.

Como costes variables tenemos los siguientes:

	año 1	año 2	año 3
Costes de publicidad y marketing	9.218 €	21.660 €	27.012 €
Costes de adquisiciones	10.803 €	38.948 €	56.897 €
Costes de almacenamiento	17.058 €	43.142 €	50.575 €
Total de costes variables	37.079 €	103.751 €	134.485 €

Tabla 22. Coste variable total. Fuente: Elaboración propia.

Por otro lado, los costes fijos serán aquellos que no dependen directamente de una cantidad de productos producidos o vendidos. Siendo los siguientes:

	año 1	año 2	año 3
Coste de personal	25.800 €	39.000 €	53.400 €
Coste de envíos	1.200 €	1.200 €	1.200 €
Alquiler del espacio	12.600 €	12.600 €	12.600 €
Total de costes fijos	39.600 €	52.800 €	67.200 €

Tabla 23. Total de costes fijos. Fuente: Elaboración propia.

Según se observa, el mayor coste se concentra en el almacenamiento, por lo que debe realizarse una correcta gestión de stocks para poder disminuirlo.

9.3 Cuenta de pérdidas y ganancias

La cuenta de pérdidas y ganancias es un documento financiero que presenta información relevante del desempeño que tiene la organización luego de llevar a cabo alguna actividad. Es muy importante realizarlo, porque nos permite obtener información de la situación actual de la compañía como también su proyección al futuro.

Para obtenerlo es necesario tener información sobre los ingresos y costes determinados en puntos anteriores. Todo ello, con la finalidad de calcular la utilidad o pérdida que podría tener el proyecto y plantear proyecciones a futuro del comportamiento de la empresa.

A continuación, se presenta el estado de pérdidas y ganancias detallado mensualmente para los tres primeros años del proyecto:

INTERNAL

Estudio de mercado para la implementación de un e-commerce de vino de arándanos

Valeria Fernanda Llerena Ortiz

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ingresos	165,60 €	268,27 €	370,57 €	560,87 €	753,81 €	1.125,68 €	2.363,93 €	3.647,21 €	4.619,80 €	6.419,10 €	8.344,82 €	10.591,51 €
Gastos variables	- 751,6 €	- 558,6 €	- 608,0 €	- 699,8 €	- 784,9 €	- 950,8 €	- 1.486,6 €	- 1.986,5 €	- 2.314,5 €	- 2.950,2 €	- 3.650,2 €	- 4.700,3 €
Margen Bruto	- 586,00 €	- 290,32 €	- 237,40 €	- 138,90 €	- 31,08 €	174,93 €	877,35 €	1.660,76 €	2.305,30 €	3.468,94 €	4.694,63 €	5.891,26 €
Gastos fijos	- 3.300,00 €	- 3.300,00 €	- 3.300,00 €	- 3.300,00 €	- 3.300,00 €	- 3.300,00 €	- 3.300,00 €	- 3.300,00 €	- 3.300,00 €	- 3.300,00 €	- 3.300,00 €	- 3.300,00 €
EBITDA	- 3.886,00 €	- 3.590,32 €	- 3.537,40 €	- 3.438,90 €	- 3.331,08 €	- 3.125,07 €	- 2.422,65 €	- 1.639,24 €	- 994,70 €	168,94 €	1.394,63 €	2.591,26 €
Amortización	- 106,67 €	- 106,67 €	- 106,67 €	- 106,67 €	- 106,67 €	- 106,67 €	- 106,67 €	- 106,67 €	- 106,67 €	- 106,67 €	- 106,67 €	- 106,67 €
EBIT	- 3.992,67 €	- 3.696,99 €	- 3.644,06 €	- 3.545,56 €	- 3.437,74 €	- 3.231,74 €	- 2.529,32 €	- 1.745,90 €	- 1.101,37 €	62,28 €	1.287,96 €	2.484,59 €
Impuesto a sociedades	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- 15,57 €	- 321,99 €	- 621,15 €
Beneficio neto	- 3.992,67 €	- 3.696,99 €	- 3.644,06 €	- 3.545,56 €	- 3.437,74 €	- 3.231,74 €	- 2.529,32 €	- 1.745,90 €	- 1.101,37 €	46,71 €	965,97 €	1.863,44 €

Tabla 24. Cuenta de pérdidas y ganancias para el año 1. Fuente: Elaboración propia.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ingresos	10.557,00 €	10.768,14 €	10.983,50 €	12.099,43 €	12.341,42 €	12.588,24 €	13.867,21 €	14.144,55 €	14.427,44 €	15.893,27 €	16.211,14 €	21.495,97 €
Gastos variables	- 5.484,0 €	- 5.269,7 €	- 5.357,1 €	- 5.745,0 €	- 5.841,9 €	- 5.940,7 €	- 6.383,9 €	- 6.493,6 €	- 6.605,5 €	- 7.112,0 €	- 7.236,2 €	- 9.316,5 €
Margen Bruto	5.073,00 €	5.498,46 €	5.626,43 €	6.354,46 €	6.499,55 €	6.647,54 €	7.483,29 €	7.650,96 €	7.821,98 €	8.781,27 €	8.974,89 €	12.179,46 €
Gastos fijos	- 4.400,00 €	- 4.400,00 €	- 4.400,00 €	- 4.400,00 €	- 4.400,00 €	- 4.400,00 €	- 4.400,00 €	- 4.400,00 €	- 4.400,00 €	- 4.400,00 €	- 4.400,00 €	- 4.400,00 €
EBITDA	673,00 €	1.098,46 €	1.226,43 €	1.954,46 €	2.099,55 €	2.247,54 €	3.083,29 €	3.250,96 €	3.421,98 €	4.381,27 €	4.574,89 €	7.779,46 €
Amortización	- 106,67 €	- 106,67 €	- 106,67 €	- 106,67 €	- 106,67 €	- 106,67 €	- 106,67 €	- 106,67 €	- 106,67 €	- 106,67 €	- 106,67 €	- 106,67 €
EBIT	566,33 €	991,79 €	1.119,76 €	1.847,79 €	1.992,88 €	2.140,87 €	2.976,63 €	3.144,29 €	3.315,31 €	4.274,60 €	4.468,23 €	7.672,80 €
Impuesto a sociedades	- 141,58 €	- 247,95 €	- 279,94 €	- 461,95 €	- 498,22 €	- 535,22 €	- 744,16 €	- 786,07 €	- 828,83 €	- 1.068,65 €	- 1.117,06 €	- 1.918,20 €
Beneficio neto	424,75 €	743,84 €	839,82 €	1.385,85 €	1.494,66 €	1.605,66 €	2.232,47 €	2.358,22 €	2.486,48 €	3.205,95 €	3.351,17 €	5.754,60 €

Tabla 25. Cuenta de pérdidas y ganancias para el año 2. Fuente: Elaboración propia.

INTERNAL

Estudio de mercado para la implementación de un e-commerce de vino de arándanos

Valeria Fernanda Llerena Ortiz

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ingresos	23.679,96 €	18.579,66 €	18.951,25 €	20.876,70 €	21.294,24 €	21.720,12 €	23.926,88 €	24.405,42 €	24.893,53 €	27.422,71 €	27.971,17 €	37.089,77 €
Gastos variables	- 7.446,4 €	- 5.994,0 €	- 6.091,9 €	- 6.516,7 €	- 6.625,1 €	- 6.735,6 €	- 7.220,7 €	- 7.343,1 €	- 7.468,0 €	- 8.022,2 €	- 8.160,7 €	- 10.500,6 €
Margen Bruto	16.233,53 €	12.585,63 €	12.859,34 €	14.359,98 €	14.669,18 €	14.984,56 €	16.706,16 €	17.062,29 €	17.425,53 €	19.400,48 €	19.810,49 €	26.589,21 €
Gastos fijos	- 5.600,00 €	- 5.600,00 €	- 5.600,00 €	- 5.600,00 €	- 5.600,00 €	- 5.600,00 €	- 5.600,00 €	- 5.600,00 €	- 5.600,00 €	- 5.600,00 €	- 5.600,00 €	- 5.600,00 €
EBITDA	10.633,53 €	6.985,63 €	7.259,34 €	8.759,98 €	9.069,18 €	9.384,56 €	11.106,16 €	11.462,29 €	11.825,53 €	13.800,48 €	14.210,49 €	20.989,21 €
Amortización	- 106,67 €	- 106,67 €	- 106,67 €	- 106,67 €	- 106,67 €	- 106,67 €	- 106,67 €	- 106,67 €	- 106,67 €	- 106,67 €	- 106,67 €	- 106,67 €
EBIT	10.526,86 €	6.878,96 €	7.152,68 €	8.653,31 €	8.962,51 €	9.277,90 €	10.999,50 €	11.355,62 €	11.718,86 €	13.693,82 €	14.103,83 €	20.882,55 €
Impuesto a sociedades	- 2.631,72 €	- 1.719,74 €	- 1.788,17 €	- 2.163,33 €	- 2.240,63 €	- 2.319,47 €	- 2.749,87 €	- 2.838,90 €	- 2.929,72 €	- 3.423,45 €	- 3.525,96 €	- 5.220,64 €
Beneficio neto	7.895,15 €	5.159,22 €	5.364,51 €	6.489,98 €	6.721,88 €	6.958,42 €	8.249,62 €	8.516,71 €	8.789,15 €	10.270,36 €	10.577,87 €	15.661,91 €

Tabla 26. Cuenta de pérdidas y ganancias para el año 3. Fuente: Elaboración propia.

	1	2	3
Ingresos	39.231,18 €	165.377,31 €	290.811,41 €
Gastos variables	- 21.441,7 €	- 76.786,0 €	- 88.125,0 €
Margen Bruto	17.789,47 €	88.591,29 €	202.686,39 €
Gastos fijos	- 39.600,00 €	- 52.800,00 €	- 67.200,00 €
EBITDA	- 21.810,53 €	35.791,29 €	135.486,39 €
Amortización	- 1.280,00 €	- 1.280,00 €	- 1.280,00 €
EBIT	- 23.090,53 €	34.511,29 €	134.206,39 €
Impuesto a sociedades	- 958,71 €	- 8.627,82 €	- 33.551,60 €
Beneficio neto	- 24.049,23 €	25.883,47 €	100.654,80 €

Tabla 27. Acumulado anual de cuenta de pérdidas y ganancias. Fuente: Elaboración propia.

Como se observa, el primer año tiene pérdida. Para un negocio nuevo es normal, porque recién está ingresando al mercado. Lo importante es que la empresa tiene una tendencia positiva, por presentar beneficios a partir del segundo año.

Por lo tanto, se puede concluir que en base al estado de pérdidas y ganancias se determina que el proyecto de estudio es viable.

Capítulo 10. CONCLUSIONES

Una vez concluido el presente trabajo de fin de máster, he podido experimentar el análisis que implica llevar a cabo un proyecto nuevo, como también la innovación constante que se debe considerar a lo largo de todo el desarrollo del negocio y la actualización del comportamiento del mercado, ya que en base a ello se define las necesidades que tendrá un cliente potencial. El crecimiento que he tenido no solo ha sido en conocimientos sino también de forma personal, para asumir riesgos y nunca tener miedo a crear algo distinto e innovador.

Por ello, en base al proyecto que se ha realizado he podido extraer distintas conclusiones. Primero, es muy importante poner siempre al cliente en el centro, ya que desde esa perspectiva podremos entender cuáles son sus necesidades o que espera de una compañía.

Asimismo, analizar a los competidores y los datos del sector es fundamental, eso nos ayudará a crear una propuesta de valor sólida y diferenciadora. La tecnología también tiene un papel importante, por lo que las empresas deben aprovechar los beneficios que esto ofrece en el negocio, como también presentarle al cliente una alternativa rápida y segura para realizar un proceso de compra.

Se debe desarrollar un plan de negocios consolidado, que sea realista y alcanzable. A partir de ello, se aprovecharán los recursos disponibles y se alcanzarán las metas y objetivos. Toda empresa debe tener una visión clara de a donde quiere llegar a mediano y largo plazo.

En cuanto al análisis financiero, según el estado de cuentas de pérdidas y ganancias el proyecto tiene una dirección positiva y rentable. Si bien existe un análisis más amplio a partir del flujo económico y financiero, a simple vista la empresa obtiene beneficios a partir del segundo año, por lo que el proyecto es alentador y positivo.

Finalmente, todo el análisis del negocio me ha enseñado mucho, sobre todo a no tener miedo a arriesgar. Todo negocio nuevo tiene un grado de incertidumbre, pero esto no puede ser un impedimento que limite su desarrollo, porque la creatividad y la innovación puede llevarte a alcanzar resultados inimaginables.

ANEXO 1

Costes variables definidos en cada mes para cada año de estudio.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Costes de publicidad y marketing	700 €	475 €	493 €	525 €	550 €	600 €	750 €	850 €	875 €	950 €	1.050 €	1.400 €
Costes de adquisiciones	46 €	74 €	102 €	154 €	208 €	310 €	651 €	1.004 €	1.272 €	1.768 €	2.298 €	2.917 €
Costes de almacenamiento	6 €	10 €	13 €	20 €	27 €	41 €	86 €	132 €	167 €	233 €	302 €	384 €
Total coste variable año 1	752 €	559 €	608 €	700 €	785 €	951 €	1.487 €	1.986 €	2.315 €	2.950 €	3.650 €	4.700 €

Tabla 28. Costes variables en el año 1. Fuente: Elaboración propia.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Costes de publicidad y marketing	1.965 €	1.680 €	1.696 €	1.712 €	1.728 €	1.745 €	1.762 €	1.779 €	1.796 €	1.814 €	1.833 €	2.151 €
Costes de adquisiciones	3.290 €	3.355 €	3.422 €	3.770 €	3.846 €	3.922 €	4.321 €	4.407 €	4.496 €	4.952 €	5.051 €	6.698 €
Costes de almacenamiento	230 €	234 €	239 €	263 €	268 €	274 €	301 €	307 €	314 €	346 €	352 €	467 €
Total coste variable año 2	5.484 €	5.270 €	5.357 €	5.745 €	5.842 €	5.941 €	6.384 €	6.494 €	6.605 €	7.112 €	7.236 €	9.317 €

Tabla 29. Costes variables en el año 2. Fuente: Elaboración propia.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Costes de publicidad y marketing	2.470 €	2.090 €	2.109 €	2.130 €	2.150 €	2.171 €	2.193 €	2.214 €	2.237 €	2.259 €	2.283 €	2.706 €
Costes de adquisiciones	4.633 €	3.635 €	3.708 €	4.085 €	4.166 €	4.250 €	4.681 €	4.775 €	4.870 €	5.365 €	5.473 €	7.257 €
Costes de almacenamiento	343 €	269 €	275 €	303 €	309 €	315 €	347 €	354 €	361 €	397 €	405 €	538 €
Total coste variable año 3	7.446 €	5.994 €	6.092 €	6.517 €	6.625 €	6.736 €	7.221 €	7.343 €	7.468 €	8.022 €	8.161 €	10.501 €

Tabla 30. Costes variables en el año 3. Fuente: Elaboración propia.

BIBLIOGRAFÍA

- 7 formas diferentes de consumir Arándanos. (2021, noviembre 2). *Ékolo*.
<https://www.ekolo.es/blog/consejos-saludables/7-formas-diferentes-de-consumir-arandanos>
- Alimentación, A. (2022). *El sector cervecero cerró 2021 con un 4% menos de ventas que en el año 2019*. Alimarket.es.
<https://www.alimarket.es/alimentacion/noticia/355017/el-sector-cervecero-cerro-2021-con-un-4--menos-de-ventas-que-en-el-ano-2019>
- Barco, E. (2002). *El sector vitivinícola en el siglo XXI*.
https://www.mapa.gob.es/ministerio/pags/biblioteca/revistas/pdf_dyc/dyc_200_2_65_22_33.pdf
- Barnes, O. (2022, diciembre 9). How to write a world-beating brand positioning statement. *Equinetmedia.com*. <https://www.equinetmedia.com/blog/how-write-brand-positioning-statement>
- Bujanda, F. M. (2018, septiembre 12). *¿Por qué la mayoría de las botellas de vino son de vidrio oscuro?* Entre Vinos y Pagos; Familia Martínez Bujanda.
<https://www.entrevinosypagos.com/la-mayoria-las-botellas-vino-vidrio-oscuro/>
- Características de la uva tempranillo*. (s/f). Vinetur.com. Recuperado el 9 de mayo de 2023, de <https://www.vinetur.com/2023011371828/caracteristicas-de-la-uva-tempranillo.html>
- Cervera Ferrer, F. J., & Compés López, R. (2018). El comportamiento de las exportaciones españolas de vino en los mercados internacionales. *Economía agraria y recursos naturales*, 18(1), 23. <https://doi.org/10.7201/earn.2018.01.02>
- Cromoenos. (2020, septiembre 2). *El vino en España, historia y situación actual*. Cromoenos. <https://cromoenos.es/vino-espana-historia/>
- Cromos, R. (2022, octubre 4). *Uvas y arándanos: ¿Qué beneficios tiene consumir estos alimentos?* Revista Cromos. <https://www.revistacromos.com.co/estilo-de-vida/uvas-y-arandanos-que-beneficios-tiene-consumir-estos-alimentos/>

¿Cuál es el perfil del consumidor de vino en España? (2019, abril 4). Jean Leon.
<https://www.jeanleon.com/cual-es-el-perfil-del-consumidor-de-vino-en-espana/>

¿Cuánto cuesta contratar a un influencer? (2021, octubre 25). Cronoshare.com.
<https://www.cronoshare.com/cuanto-cuesta/contratar-influencer>

de Empresa, E. (2022). Plataformas de venta online.
<https://escueladeempresa.com/campus/alumno/curso.php?id=73279>

De la cadena de producción y distribución del sector del vino, A. (s/f). *Diagnóstico y Análisis Estratégico del Sector Agroalimentario Español*. Gob.es. Recuperado el 1 de mayo de 2023, de https://www.mapa.gob.es/es/alimentacion/temas/consumo-y-comercializacion-y-distribucion-alimentaria/informe_vino_tcm30-89488.pdf

de Meneses, A. A. D. C. V. T. B. U. L. (2021). *E-commerce en el mercado del vino español. Estrategias, preferencias y diferenciación del producto*. Uva.es.
<https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/49177/TFG%20L-2854.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Decofilia. (2014, abril 2). *Psicología del color: El rosa*. Decofilia.
<https://decofilia.com/psicologia-del-color-el-rosa/>

del Rey, R. (s/f). *La distribución del vino en España*. Gob.es. Recuperado el 22 de marzo de 2023, de https://www.mapa.gob.es/ministerio/pags/Biblioteca/Revistas/pdf_DYC%2FDYC_2011_120_60_68.pdf

Del Rey, R. (2011, noviembre). *La Distribución del Vino en España*.

del Vino, O. E. del M. (2023). *EL CONSUMO DE VINO EN ESPAÑA MANTIENE UN BUEN RITMO DE CRECIMIENTO (+11%) EN EL INTERANUAL A MAYO DE 2022*.
<https://www.oemv.es/dr/3278>

Díaz, S. (2021, octubre 5). *El sector del vino español, símbolo de tradición y referente mundial*. CaixabankResearch. <https://www.caixabankresearch.com/es/analisis-sectorial/agroalimentario/sector-del-vino-espanol-simbolo-tradicion-y-referente-mundial>

El comercio electrónico dentro de España - Datos estadísticos. (s/f). Statista. Recuperado el 23 de marzo de 2023, de <https://es.statista.com/temas/3167/el-comercio-electronico-dentro-de-espana/>

El comercio electrónico supera en España los 18.900 millones de euros en el tercer trimestre de 2022, un 28,8% más que el año anterior. (2022). Cnmc.es. <https://www.cnmc.es/prensa/ecommerce-20230404>

El perfil del comprador de vino online. (2017, abril 25). AECOC. <https://www.aecoc.es/articulos/el-perfil-del-comprador-de-vino-online/>

El tamaño en las botellas de vino. (s/f). Vinetur.com. Recuperado el 9 de junio de 2023, de <https://www.vinetur.com/2021122267379/el-tamano-en-las-botellas-de-vino.html>

EL VINO DE ARÁNDANOS CONTIENE MÁS ANTI OXIDANTES QUE LOS VINOS BLANCOS Y TINTOS. (s/f). UNIVERSITAM. Recuperado el 23 de marzo de 2023, de <https://universitam.com/academicos/noticias/el-vino-de-arandanos-contiene-mas-anti-oxidantes-que-los-vinos-blancos-y-tintos/>

Elias, /. (2020, junio 23). *Cultura del vino en Madrid.* La tienda de Vino. <https://latiendadevino.es/cultura-del-vino-en-madrid/>

Es, G. (2018, agosto 14). *Cómo definir el target de tu empresa.* Grupodw.es; GrupoDW. <https://www.grupodw.es/blog-diseno-web/como-definir-el-target-de-tu-empresa>

ESTUDIO DE LA EVOLUCIÓN DE LOS CANALES DE VENTA DE VINO EN ESPAÑA. (s/f). Elcorreodelvino.com. Recuperado el 12 de febrero de 2023, de https://elcorreodelvino.com/wp-content/uploads/2021/09/21_09_08_oive_estudio_evolucion_de_canales_de_venta_de_vino_en_espana_2020_vs_2019.pdf

Financial Food. (2023, febrero 9). *El consumo de vino en España se redujo un 8,2% en 2022.* Financial Food. <https://financialfood.es/el-consumo-de-vino-en-espana-se-redujo-un-82-en-2022/>

Fonseca, A. S. (2014). *Fundamentos del e-commerce: Tu guía de comercio electrónico y negocios online.* Alexandre Fonseca Lacomba.

Food Retail, & Service. (2022, marzo 15). *El ecommerce creció el 35% en el segundo año de la pandemia.* Foodretail. https://www.foodretail.es/especiales/ecommerce-internet/ecommerce-tendencias-shopper-espana-pandemia_0_1638436154.html

Fresco, M. (2019, octubre 28). *Vinos alternativos: rarezas más allá de la uva*. Buenos Momentos. <https://blog.borderio.com/vinos-de-arandanos-y-de-tomate/>

Frutos rojos: la producción de fresa baja un 4% totalizando 270.000 toneladas y suben arándano y frambuesa. (2022). FEPEX. <https://www.fepex.es/noticias/detalle/campana-fresa-baja-fresa-suben-arandano-frambuesa>

Fuentes y Francisca Vásquez Palmero, J. M. A. (s/f). *El Comercio electrónico en la comercialización del vino Español: una aproximación a su repercusión en el sector y a sus posibles sinergias con el turismo enológico*.

Glòria Vallès Salbanyà Profesora de Marketing y Comunicación en Ostelea y EAE Business School. (2021). *SRC del sector vitivinícola 2021*. Vinetur.com. https://www.vinetur.com/documentos/article/63916/SRC_SectorVino.pdf

Gonzalez, J. (2021, febrero 7). *Precio por hacer publicidad en Instagram Ads [España, 2021]*. Agencia SEO Barcelona | Posicionamiento web por Adrenalina; Adrenalina. <https://www.adrenalina.es/precio-publicidad-instagram-ads/>

Javier. (2020, mayo 20). *Google Ads; ¿Qué precio, tarifas y cuánto cuesta la gestión de publicidad?* Xplora. <https://www.xplora.eu/precio-google-ads/>

La actualidad de la producción de arándanos en España. (2019, noviembre 21). Masiá Ciscar: Productor y Comercializador de Frutas - Las Palmeritas; Masiá Ciscar. <https://www.masiaciscar.es/produccion-de-arandanos-en-espana/>

Las bodegas españolas desaprovechan el e-commerce: un 30% no venden vino online. (s/f). Eae.es. Recuperado el 12 de febrero de 2023, de <https://www.eae.es/actualidad/noticias/las-bodegas-espanolas-desaprovechan-el-e-commerce-un-30-no-venden-vino-online>

Las cinco principales organizaciones ecologistas apoyan la lucha contra las prospecciones petrolíferas. (s/f). Fcmanrique.org. Recuperado el 20 de junio de 2023, de <https://fcmanrique.org/las-cinco-principales-organizaciones-ecologistas-apoyan-la-lucha-contra-las-prospecciones-petroliferas/>

Llerena Ortiz, V. F., & Soto Llacza, A. A. (2021). *Estudio de prefactibilidad para la instalación de una planta productora de fermentado de arándano (vaccinium myrtillus)*. Universidad de Lima.

López, M. H. (2022). *El sector vinícola español Análisis sobre el nivel y capacidades de internacionalización*. Comillas.edu.

<https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/56734/TFG%20-%20Herrero%20Lopez%2C%20Marta.pdf?sequence=1>

Luis Planas: *Los vinos españoles ganan posiciones en el mercado internacional gracias a la calidad*. (s/f). Gob.es. Recuperado el 27 de marzo de 2023, de <https://www.mapa.gob.es/es/prensa/ultimas-noticias/luis-planas-los-vinos-espa%C3%B1oles-ganan-posiciones-en-el-mercado-internacional-gracias-a-la-calidad-/tcm:30-643733>

Madrid, tierra de vinos. (2019, mayo 30). Madrid Enoturismo. <https://madridenoturismo.org/>

Menéndez, C. (2022, febrero 15). *Códigos de la comunicación en el marketing*. Comunicare - Agencia de Marketing Online. <https://www.comunicare.es/concepto-de-marketing-kotler/>

NewsMDirector. (2022, junio 1). *Características del nuevo consumidor post pandemia*. MDirector. <https://www.mdirector.com/blog/consumidor-post-pandemia/>

PricewaterhouseCoopers. (2021, julio 6). *La pandemia acelera un cambio histórico e impulsa los hábitos de consumo digitales y ecológicos*. PwC. <https://www.pwc.es/es/sala-prensa/notas-prensa/2021/pandemia-acelera-cambio-historico.html>

PuroMarketing. (2010, noviembre 15). *El 60,5% de los problemas del comercio electrónico en España son de logística*. PuroMarketing. <https://www.puromarketing.com/76/8393/problemas-comercio-electronico-espana-logistica>

Rayport, J., & Jaworski, B. (2003). *Introduction to E-commerce: With E-commerce PowerWeb* (2a ed.). McGraw-Hill Publishing.

Salecycle. (s/f). Salecycle.com. Recuperado el 5 de junio de 2023, de <https://www.salecycle.com/es/blog/estadisticas/buena-tasa-de-conversion/>

SEGMENTACIÓN ESTRATÉGICA DEL MERCADO DEL VINO EN ESPAÑA OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO. (s/f). Jimcontent.com. Recuperado el 14 de mayo de 2023, de <https://s9ddb9aac70480f28.jimcontent.com/download/version/1562076762/mo>

duple/9506528486/name/Resumen%20Mapa%20Motivacional%20del%20Consumidor%20de%20Vino.pdf

Servimedia. (2022, octubre 24). *El 67% de los españoles compró por Internet en 2021*. *elEconomista*. <https://www.eleconomista.es/retail-consumo/noticias/12004412/10/22/El-67-de-los-espanoles-compro-por-Internet-en-2021.html>

Villavicencio, M. (2021, diciembre 1). *Diferencias clave entre el comercio electrónico y el comercio tradicional*. Red Integralis. <https://redintegralis.com/2021/12/01/diferencias-clave-entre-el-comercio-electronico-y-el-comercio-tradicional/>

Vinetur. (2017, septiembre 13). *¿Qué buscan los compradores de vino online?* Vinetur. <https://www.vinetur.com/2017091329996/que-buscan-los-compradores-de-vino-online.html>

Vinetur. (2021, diciembre 30). *Las bodegas esperan mejorar la campaña de Navidad en 2021 y consolidar el consumo del vino en 2022*. Vinetur. <https://www.vinetur.com/2021123067448/las-bodegas-esperan-mejorar-la-campana-de-navidad-en-2021-y-consolidar-el-consumo-del-vino-en-2022.html>

Vino: empresas líderes en España en 2021. (s/f). Statista. Recuperado el 1 de mayo de 2023, de <https://es.statista.com/estadisticas/473799/principales-empresas-de-vino-por-facturacion-en-espana/>

Vino y comercio electrónico: ¿del auge con el covid a un futuro comprometido frente a otras categorías de bebidas? (2022, septiembre 7). Tecnovino. <https://www.tecnovino.com/vino-y-comercio-electronico-del-auge-con-el-covid-a-un-futuro-comprometido-frente-a-otras-categorias-de-bebidas/>