



**Universidad  
Europea** VALENCIA

Grado en Administración y Dirección de Empresas

Trabajo Fin de Grado

# Plan de Negocios:

Creación de un Marketplace:

# *P*ARTAL

“La nueva forma de vender vino”

**Autor del TFG:**

**D. Dña. María Mercedes Turró Díaz**

UNIVERSIDAD EUROPEA DE VALENCIA

2023/2024

**Tutor de TFG:**

**D. Dña. Lorena Pérez Alfonso**



## **AGRADECIMIENTOS**

“A mi familia, Mamá, Papá, Marcos, Clara y Carlos, gracias por acompañarme, apoyarme y cuidarme siempre”

Quiero hacer una mención especial a mi profesora y tutora Lorena. Gracias por aconsejarme y asesorarme durante todo este proceso, con tu ayuda todo ha sido mucho más fácil.

## RESUMEN EJECUTIVO

El plan de empresa creado para esta empresa se trata de realizar un meticuloso estudio sobre cada una de las partes claves a la hora de llevar a cabo una actividad empresarial. *PARTAL*, una empresa dedicada a la venta online de vinos de pequeños agricultores españoles, aplicando la tecnología más vanguardista para ser mucho más atractivos para su público joven. Donde su principal objetivo es dar a conocer estos pequeños agricultores a los clientes.

Este servicio destaca de todos los ya existentes debido a su compromiso con la causa, en la actualidad no existe ninguna empresa que realice la misma actividad. Su servicio se trata principalmente de contactar con los pequeños agricultores ubicados en todo España, y llegar a acuerdos con ellos para poder vender en la Plataforma de *PARTAL* sus productos, en el que ambas partes ganan una parte de beneficio de la venta.

*PARTAL* destaca por su interés por acercarse a un público más joven, que no está acostumbrado a recibir atención por esta parte del sector. Es por ello, que mediante a una buena promoción y uso de las redes sociales, *PARTAL* consigue acercarse a ellos.

Mediante la diferentes herramientas organizativas y estratégicas, además de logística y distribución, la empresa conseguirá sus objetivos.

**PALABRAS CLAVE:** Marketplace, pequeños agricultores vinícolas, público joven, venta online, España.

# ÍNDICE

## Tabla de Contenido

1. Introducción.....	13
1.1 Nombre de la empresa .....	13
1.2 Idea y descripción del negocio.....	13
1.3 Objetivos y propuesta de la empresa.....	17
1.4 Misión, visión y valores .....	18
1.5 ODS .....	21
2. Actividad empresarial .....	23
2.1 Definición de las características del producto o servicio.....	23
2.2 Necesidades a cubrir .....	25
2.3 Criterios de diferenciación .....	27
2.4 Tecnología necesaria.....	28
3. Identificación del negocio y análisis de mercado.....	31
3.1 Definición del target .....	31
3.2 Situación de mercado: .....	36
3.2.1. Análisis PESTEL.....	36
3.2.2 Análisis Dafo .....	43
3.2.3. CAME .....	47
3.3 Competencia: empresas .....	49
3.3.1. Análisis Porter.....	50
3.4 Previsión de ventas.....	54
4. Localización.....	56
4.1 Sede .....	56
4.2 Agricultores.....	58
5. Cadena de Suministro.....	59
5.1 Fases .....	59

5.2	Estrategia por fase.....	62
5.3	Canal de distribución .....	63
5.4	Riesgos.....	64
5.5	Atención al consumidor y servicio postventa .....	68
5.6	Logística verde.....	70
6.	Recursos humanos y organización empresarial .....	71
6.1	Descripción de los puestos de trabajo y análisis .....	71
6.2	Outsourcing (externalización) .....	78
6.3	Criterios de reclutamiento y selección del personal.....	83
6.4	Estructura organizativa de la empresa.....	86
6.5	Políticas de remuneración .....	87
7.	Marketing y comercialización .....	89
7.1	Política de precios y política de ventas .....	89
7.2	Política de marca: Comunicación, imagen y promoción. ....	94
8.	Imagen corporativa.....	96
8.1	Página web .....	96
8.2	Branding .....	97
8.3	Gestión de la calidad .....	99
8.4	Responsabilidad social corporativa.....	100
9.	Financiación y análisis económico-financiero.....	101
9.1	Necesidades económicas y del proyecto.....	101
9.2	Fuentes de fondos económicos .....	101
9.3	Plan financiero .....	102
9.3.1	Balance escenario neutro .....	103
9.3.2.	Cuenta de Pérdidas y Ganancias en el escenario neutro.....	103
9.4	VAN y TIR.....	104
10.	Aspectos formales y legales.....	106

10.1 Elección de la condición jurídica de la empresa y justificación .....	106
10.2 Accionistas.....	107
10.3 Obligaciones legales.....	108
11. Conclusiones.....	111
12. Referencias .....	112
13. Anexos .....	118

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Número de explotaciones agrícolas .....	15
Tabla 2: Porcentaje de pequeños agricultores españoles .....	16
Tabla 3: Previsión de ventas en unidades del Marketplace.....	55
Tabla 4: Riesgos identificados en PARTAL.....	67
Tabla 5: Matriz de riesgos .....	67
Tabla 6: Conclusión matriz de riesgo .....	68
Tabla 7: Tabla resumen precios PARTAL .....	91
Tabla 8: Escenarios de la cuenta de pérdidas y ganancias.....	103
Tabla 9: Balance en el escenario neutro .....	103
Tabla 10: Cuenta de resultados neutro .....	104
Tabla 11: Resultado del ejercicio .....	105
Tabla 12: Resultado de VAN y TIR .....	105
Tabla 13: Ratio de solvencia .....	106
Tabla 14: Cuenta de resultados escenario positivo .....	118
Tabla 15: Cuenta de resultados escenario negativo .....	119



## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Objetivos de Desarrollo Sostenible .....	22
Ilustración 2: Buyer Persona .....	36
Ilustración 3: Análisis DAFO de <i>PARTAL</i> .....	44
Ilustración 4: Análisis de la competencia de <i>PARTAL</i> .....	50
Ilustración 5: Ubicación espacio de coworking de <i>PARTAL</i> .....	57
Ilustración 6: Características del espacio de coworking .....	58
Ilustración 7: Fases de la cadena de suministro.....	62
Ilustración 8: International Organization for Standardization y Breeam ES .....	70
Ilustración 9: Almacén "AZA" refrigerado .....	78
Ilustración 10: Organigrama de la empresa <i>PARTAL</i> .....	87
Ilustración 11: Tabla de sueldo de la empresa <i>PARTAL</i> .....	88
Ilustración 12: Colores Branding <i>PARTAL</i> .....	99

## ABREVIATURAS

CAC: Costo por Adquisición

CAME: Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar

CPA: Costo por Adquisición

CTR: Click Trough Rate

CEO: Chief Executive Officer

DAFO: Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades

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

FNC: Flujos Netos de Caja

GDPR: Reglamento General de Protección de Datos

IA: Inteligencia Artificial

INE: Instituto Nacional de Estadística Español

ISO: Organización Internacional de Normalización

IVA: Impuestos sobre el Valor Añadido

KPI: Key Performance Indicators

LOPD: Ley Orgánica de Protección de Datos

LSSI: Ley de Servicios de la Sociedad de la Información e Comercio Electrónico

NIF: Número de Identificación Fiscal

ODS: Objetivos de Desarrollo Sostenible

PESTEL: Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal

PyG: Pérdidas y Ganancias

ROI: Retorno de la Inversión

RGPD: Reglamento General de Protección de Datos

RSC: Responsabilidad Social Corporativa

SEM: Marketing en Motores de Búsqueda

SEO: Optimización para Motores de Búsqueda

SRL: Sociedad de Responsabilidad Limitada

TIR: Tasa Interna de Retorno

VAN: Valor Actual Neto



## 1. Introducción

### 1.1 Nombre de la empresa

*PARTAL* es el nombre del Marketplace dedicado a la venta de vinos de pequeños agricultores españoles. Este nombre proviene de un apellido no muy común en España, y que resulta ser el apellido de Mercedes, la abuela de la fundadora de la empresa a tratar.

La idea de que la empresa reciba este nombre proviene en que la familia de la que proviene este apellido, siempre les ha apasionado el campo. Tanto que siempre han contado con terrenos agrícolas en los que cultivaban gran variedad de alimentos, como por ejemplo uva.

Todo lo que producían en el viñedo se lo vendían a unas bodegas cercanas a la localización del campo, por lo que nunca llegaron a producir su propio vino. Tras conversar con Mercedes, ella afirmaba que se arrepentía de que su familia nunca hubiera comenzado un negocio en el sector vinícola, y que siempre había sido su sueño.

Es por ello, por lo que la plataforma recibe este nombre, en honor a la abuela de la fundadora de la empresa. Además, este nombre tiene un doble significado, ya que, al adjudicarle un apellido como nombre de la empresa, se busca representar a todos aquellos pequeños productores que no tienen ningún tipo de representación en el sector.

Mediante el apellido de una familia, se busca resaltar el gran trabajo y de una calidad excepcional que realizan todos aquellos agricultores, que al no poseer grandes explotaciones agrícolas quedan escondidos en su sombra.

### 1.2 Idea y descripción del negocio

La idea de creación de este Marketplace surge tras estudiar y observar cómo dentro del panorama español la agricultura familiar dentro del sector vinícola tiene un papel fundamental. De acuerdo con los datos de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y Agricultura, la FAO, dentro de alrededor de las casi 1.000 explotaciones agrícolas que existen dentro de España, el 93%

de estas se encuentran dirigidas y gestionadas por personas y familias. Y dentro de este alto porcentaje mencionado, la gran mayoría que lo conforman se trata de pequeños agricultores o familias que se encargan de gestionar sus tierras.

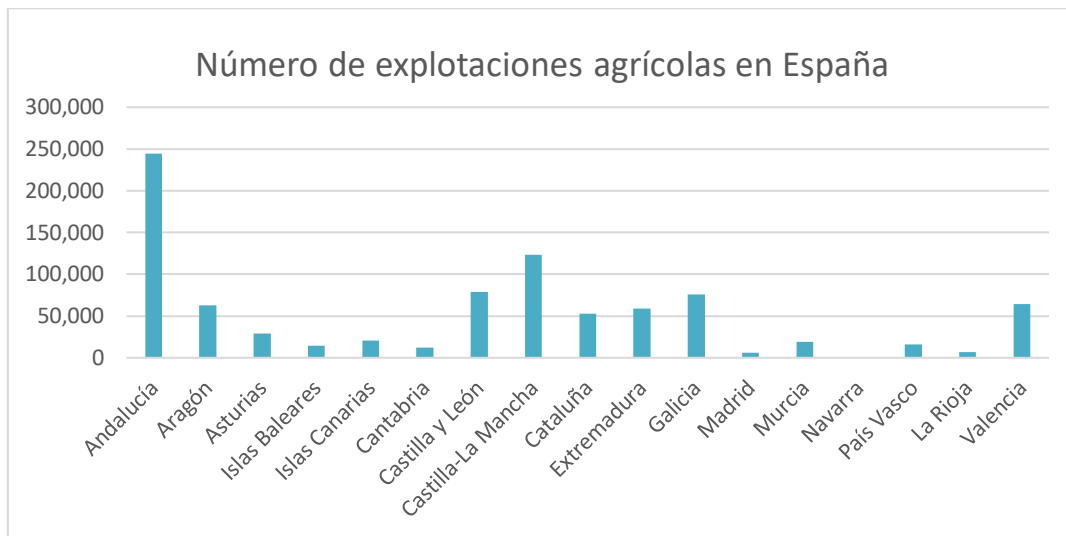
En el Censo Agrario publicado durante el año 2020 por el Instituto Nacional de Estadística Español, el INE, se muestra como durante los últimos años que, a pesar de observar y experimentar una reducción notable en todas las explotaciones enfocadas a la agricultura, las superficies agrarias han aumentado. Es decir que, aunque el número de las explotaciones haya disminuido, las que sí que han sobrevivido han ganado en metros cuadrados.

Cabe destacar que, en el último tiempo, las grandes explotaciones de terrenos agrícola han aumentado en metros cuadrados debido a la absorción de los pequeños terrenos. Pero, aun así, los terrenos con un menor tamaño siguen siendo los primeros en cuanto a número de cantidad en el sector dedicado a la fabricación y distribución del vino.

A pesar de ser las más dominantes respecto al número, durante los últimos años este sector se ha visto presionado por diversos factores, como las presiones económicas que sufren por parte de las políticas agrarias implementadas por el gobierno, o el problema de desinterés generacional por continuar explotando los cultivos familiares.

A continuación, en Tabla 1: Número de explotaciones agrícolas, se puede observar el número de explotaciones agrícolas en España:

Tabla 1: Número de explotaciones agrícolas

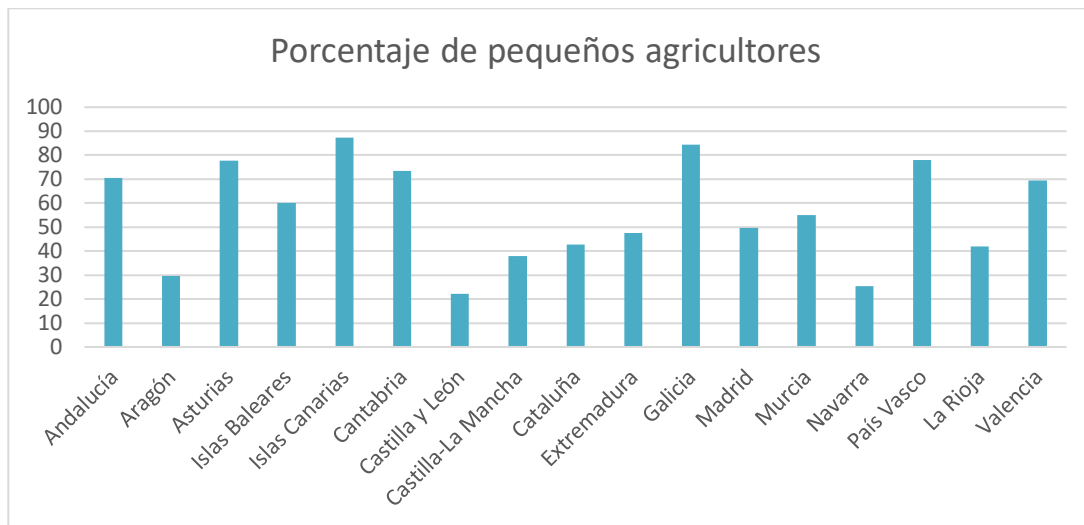


Nota: Elaboración propia en base a datos de Instituto Nacional de Estadística.

Una vez estudiado cual era el problema real de la situación agrícola vinícola en España, se llegó al propósito de ayudar a todos aquellos pequeños agricultores existentes en el país que poseen explotaciones de pequeña extensión y su venta de los productos no va más allá de su comunidad. En el siguiente gráfico Tabla 2: Porcentaje de pequeños agricultores españoles se pueden observar cual es la cantidad de superficies agrícolas utilizadas en España clasificadas por comunidades autónomas.

En dicha tabla se puede observar cómo Andalucía es la Comunidad Autónoma con mayor cantidad de terreno agrícola respecto a las demás comunidades de España. Castilla-La Mancha va por detrás de Andalucía, a pesar de tener alrededor de 121.000 explotaciones menos. También destacan las comunidades de Castilla y León, Galicia y la Comunidad Valenciana. Cabe destacar que de estas explotaciones no todas se tratan de pequeños terrenos de agricultura, ya que también se representan los grandes cultivos. Además de que están representadas por número de explotaciones sin tener en cuenta la superficie de la comunidad, ya que la extensión del terreno de Andalucía no es el mismo que el de La Rioja. Como se puede observar a continuación:

Tabla 2: Porcentaje de pequeños agricultores españoles



Nota: Elaboración propia en base a datos de Instituto Nacional de Estadística.

Un pequeño agricultor es toda aquella persona dedicada al campo que posee explotaciones menores a 5 hectáreas aproximadamente. De los datos analizados en la Tabla 1: Número de explotaciones agrícolas se extrae la información de cuantas de las explotaciones agrícolas por comunidad autónoma se tratan de pequeñas explotaciones en valor porcentual.

En este gráfico se puede observar cómo estos pequeños agricultores suponen un alto porcentaje dentro del número de agricultores activos de las Comunidades Autónomas. Cabe destacar, que la comunidad con mayor número de pequeños agricultores se trata de las Islas Canarias, seguido por Galicia. Es un dato revelador, ya que como se observaba en la Tabla 1: Número de explotaciones agrícolas no son las zonas de España con mayor extensión de terrenos.

Estos terrenos con un tamaño aproximado menor a las 5 hectáreas, en su gran mayoría pertenecen a familias y continúan con la tradición familiar. Es decir, se tratan de tierras que han ido heredándose con el paso de los años de unas generaciones a otras bien como empresa familiar, o bien como campos agrícolas propios. Muchos de estos utilizan su materia prima para realizar vinos de una calidad excepcional que luego acaban repartiéndoselo a sus familiares, o vendiéndolo a los comercios próximos de su comarca sin tener mucho alcance a nivel nacional.



Es por eso, por lo que desde *PARTAL* se busca conectar a todos aquellos productores con vinos de altísima calidad y de fabricación propia, con todo ese público interesado y dispuesto a aprender más sobre el sector vinícola, y que buscan la calidad de sus productos. Cabe añadir que, los jóvenes de hoy en día valoran la calidad de los productos cada vez mayor. Es por ello por lo que cuando se les ofrece un producto especial realmente lo valoran, pero de ello dependen varios factores.

El factor más destacable se trata del coste de los productos, donde por mucho interés que demuestren hacia el producto, si este tiene un precio inalcanzable, no lo adquirirán. Es por ello por lo que en *PARTAL*, tiene el objetivo de poder hacer accesibles productos de calidad a los jóvenes interesados y apasionados por el vino, para que así de esta forma puedan adquirirlos y disfrutarlos. La plataforma cuenta con gran variedad de productos procedentes de diferentes partes de España, además de contar con una buena variedad precios para que no solo el público objetivo joven pueda adquirirlo, sino que también, todo el público interesado y que apuesta por la calidad de los productos. Además, los jóvenes de hoy en día disfrutan mucho más de los productos si van acompañados de experiencias. Es por ello por lo que, mediante los eventos y talleres de degustación de los diferentes vinos, que se ofrecen en *PARTAL*, se conseguirá llegar mucho más al cliente objetivo. Apoyando todo el trabajo constantemente en una fuerte campaña de redes para poder así llegar el máximo público posible.

Por esta razón, *PARTAL* se trata del primer Marketplace creado exclusivamente para conectar a los pequeños agricultores vinícolas españoles con los clientes potenciales que valoran la calidad y la tradición, en especial con el público joven.

### **1.3 Objetivos y propuesta de la empresa**

El principal objetivo de *PARTAL* es conseguir que los jóvenes e interesados por el vino, tengan un fácil acceso a una amplia selección de vinos de altísima calidad producidos por pequeños agricultores de toda España. Y al mismo tiempo ofrecer a los clientes una plataforma moderna, única y actualizada que busca destacar los productos de altísima calidad que se ofrecen.

Además del objetivo principal, desde *PARTAL* se busca cumplir con las expectativas del consumidor cumpliendo lo siguiente:

- El apoyo a la economía del país: tiene el objetivo de impulsar las economías locales de las diferentes comunidades autónomas. Además de facilitar la venta de estos productos mediante un canal online (Marketplace) que sirve de lanzadera para ayudar a los agricultores de todo el país a tener más ventas y mucha más visibilidad.

- Educación del consumidor: Es muy importante educar al consumidor sobre el vino, su cultura y la importancia que tiene apoyar a los productores locales con sus elaboraciones. Esto se consigue mediante catas de vino, contenido educativo a través de las redes sociales, y con eventos que invitan a participar a los interesados para explicarles más sobre cada uno de los vinos y como apreciar y diferenciar sus sabores y toques que los hacen únicos.

- Innovación en los métodos de venta: Implementar tecnología de vanguardia para intentar hacer la experiencia de compra para el cliente la mejor posible, siendo interactiva, ofreciendo información y fácil de manejar.

- Fomentar el uso responsable de vino: Promocionar entre los consumidores jóvenes el consumo prudente, responsable y consciente del alcohol, y en este caso del vino. Educándolos en cómo se puede disfrutar igualmente de este producto de una manera consciente y equilibrada.

#### **1.4 Misión, visión y valores**

MISIÓN: la misión de *PARTAL* se trata de conseguir unir a los interesados del vino con los tesoros vinícolas artesanales de toda España. En *PARTAL* se encargan de encontrar, seleccionar y ofrecer a los clientes vinos diferentes con una muy alta calidad producidos por pequeños agricultores nacionales con poco alcance fuera de su ámbito de trabajo. Desde esta empresa se busca poder educar y mostrar a los clientes sobre la gran variedad de vinos que existen dentro de España y la riqueza que estos aportan al país. Además de ofrecer una experiencia de compra online informándoles sobre el producto y el crecimiento y apoyo que les ofrecen a los pequeños agricultores al consumir de su producto.

Con cada botella de vino que se vende no solo busca crear un beneficio tanto para la empresa como para el agricultor, si no que tiene la intención compartir la historia que hay detrás de cada vino y agricultor, consiguiendo acercar al máximo a los clientes con los agricultores. A la vez que fomentando el consumo consciente de este producto.

VISIÓN: La visión de *PARTAL* es conseguir ser el punto de unión entre un público joven apasionados por el vino con los pequeños productores vinícolas de todo España. Desde la empresa se busca revivir la tan profunda tradición por el vino que existe dentro del país, incorporando al mercado a jóvenes apasionados a través de diferentes experiencias únicas y sostenibles. A través de las redes sociales, se busca crear una comunidad comprometida y apasionada por esta cultura y por la calidad que esta ofrece. Además de concienciar la importancia que tiene la agricultura española en este proyecto, dándole visibilidad a los pequeños agricultores nacionales, que, sin la ayuda de *PARTAL*, no podrían estar en contacto de este público joven y tan apasionado. A fin de cuentas, el objetivo es conseguir fomentar la cultura del vino, y que se valore a partes iguales la calidad del producto y la aportación que realiza al desarrollo social y económico del país.

VALORES: Los valores que defiende *PARTAL* son muy importantes, ya que se debe tener en cuenta que se dedica a la venta de vinos online de los pequeños agricultores que no tienen tanto alcance dentro de España enfocándose en un público joven y con mucha presencia dentro de las redes sociales. Los valores son los siguientes:

- **Calidad:** Proporcionar siempre los productos con mayor calidad del mercado. Estos vinos deben cumplir todas las normativas y estándares rigurosos de calidad para siempre proporcionar los productos de máxima calidad. Los productos de *PARTAL* deben haber pasado las certificaciones nacionales de D.O, Denominación de Origen, donde se asegura que el producto proviene de una zona geográfica específica de España, y que cumple con los estándares de calidad de la región de la que proviene. Además de contener el certificado ISO 9001:2015 (Sistema de Gestión de la Calidad), en el que se confirma que el agricultor encargado de producir el vino establece unos rigurosos sistemas de

gestión de calidad acordes con los estándares nacionales. Y el certificado ISO 22000 (Sistema de Gestión de la Inocuidad de los Alimentos), donde se verifica que los procesos de producción del vino son seguros y que también cumpla con todos los estándares de seguridad alimentaria.

- **Singularidad:** Conseguir destacar del resto de Marketplace que también se encargan de vender vinos. Con esta propuesta se busca destacar del resto dirigiéndose a un público mucho más joven y apasionado por el vino. Demostrando que, si se hace de una forma correcta, los jóvenes están dispuestos a comprar este producto de máxima calidad online. *PARTAL* consigue su singularidad con su oferta de productos, donde ningún otro Marketplace ofrece única y exclusivamente productos de pequeños agricultores españoles utilizando un enfoque renovado y fresco.

- **Autenticidad:** Se trata de un producto único cultivado y fabricado en diferentes zonas de España. El proceso de compra ofrecerá una experiencia única y muy especial e inigualable a través de la plataforma online de *PARTAL*. Cada uno de los vinos que se venden a través de la plataforma de Marketplace, van acompañados de una pequeña tarjeta, en esta se asegura que el producto que están recibiendo es cumple los altos estándares de calidad, y es completamente auténtico del agricultor productor de este.

- **Sostenibilidad:** Los agricultores con los que se trabajan utilizan las prácticas agrícolas que más respetan el medio ambiente, demostrando así que los fabricantes de vino están fuertemente concienciados con esto y lo respetan (ODS12: Producción y Consumo Responsable). De esta forma *PARTAL*, junto a los pequeños agricultores españoles, demuestran el compromiso de la empresa por ofrecer los mejores productos a los clientes.

- **Responsabilidad social:** Se busca promover la utilización e implementación de actividades y políticas empresariales con impactos positivos sobre la sociedad, abarcando tanto el consumo de las bebidas alcohólicas de forma consciente, como el apoyo a los pequeños comercios nacionales que ayudan a incrementar el bienestar de España. Desde *PARTAL* se busca cumplir con las certificaciones de “Fair Trade”, o de comercio justo, en el que se garantiza como

cada uno de los productores de vino y Marketplace en colaboración, asignan un precio justo y razonable a la calidad que se ofrece en sus productos. Además de que cada una de las artes de la empresa, tanto producción, como logística, distribución y dirección trabajan de forma segura y equitativa.

- **Innovación:** Mediante la utilización de las redes sociales y la tecnología de forma original, consiguen conectar a los consumidores apasionados por el vino con los productores españoles, ofreciendo nuevas experiencias y aprendizajes sobre el producto.

- **Pasión por el producto:** Se busca fomentar la apreciación y pasión por el vino, inspirando y enseñando a los clientes y los empleados, a apreciar todos los pequeños aspectos del proceso de creación del vino y toda la riqueza cultural que lo rodea y representa. Mediante las redes sociales del Marketplace y la plataforma de venta online, se consigue comunicar a todos los clientes potenciales cual es la misión y valores de *PARTAL*, además de explicar la contribución que realizan al seleccionar los productos de esta empresa.

## 1.5 ODS

En el contexto actual en el que la sostenibilidad es un elemento esencial dentro de todos los negocios, todas las empresas buscan y aplican diferentes prácticas que no solo les ayuden a impulsar su negocio, sino que también contribuyan con la sociedad y el medio ambiente creando un efecto positivo en ellos. Es por eso por lo que *PARTAL* es una empresa encargada de vender vinos de pequeños agricultores ubicados por todo España, a su público joven, o en ocasiones adulto, que busca calidad, autenticidad y una historia detrás de sus productos.

El modelo de negocio propuesto por *PARTAL* no solo establece una plataforma de venta de vinos a través de internet, sino que también lo hace creando una vía directa para que estos agricultores consigan llegar a muchas más personas, y así de esta forma, conseguir aumentar los ingresos de esta. A continuación, se exponen los diferentes ODS, Objetivos de Desarrollo Sostenible, esenciales a través de los cuales *PARTAL* podría basar sus operaciones para conseguir maximizar el impacto positivo de este en su entorno y en la sociedad:

Ilustración 1: Objetivos de Desarrollo Sostenible



ODS 3: Salud y bienestar: *PARTAL* se encarga de que los productos que se venden en su plataforma pasen los más rigurosos controles de calidad y sean completamente seguro. La empresa de Marketplace se encarga de que todos los pequeños agricultores les faciliten los documentos necesarios para asegurar que los productos que venden a los clientes son de la máxima calidad existente en el mercado. Por otro lado, *PARTAL* se asegura de fomentar constantemente a través de sus plataformas el consumo responsable del alcohol. Aportando información educativa sobre el consumo moderado de este.



ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico: *PARTAL* busca en todo momento fomentar el crecimiento económico de los pequeños agricultores españoles, ayudándoles mediante la facilitación de servicios especializados para que estos puedan vender sus productos a través de ella. A través de esta plataforma, los pequeños agricultores pueden conseguir llegar a muchos más sectores de la población para que conozcan sus productos, y así de esta forma, conseguirán un aumento en las ganancias personales del pequeño agricultor.



ODS 12: Producción y consumo responsable: Fomentar las prácticas de producción responsables ayudará tanto a la empresa, como a los agricultores colaboradores a impulsar y conocer nuevos usos de las técnicas agrícolas adecuadas que ayuden a reducir el impacto ambiental sobre el ecosistema, como puede ser la viticultura orgánica. Esto se trata de un método de cultivo de las uvas de los viñedos en el que se elimina por completo la utilización de herbicidas, fertilizantes, pesticidas y fungicidas. En su lugar, se encargan de aplicar técnicas agrícolas que se basan en los principios sostenibles y ecológicos, respetando en todo momento el entorno y la salud, tanto del medio ambiente como la de los clientes.

**ODS 15: Vida de ecosistema as terrestres:** Se busca principalmente la promoción



de la conservación de la biodiversidad dentro de cualquiera de las prácticas vinícolas de los agricultores que se encargan de producir materia prima, para más tarde venderla a través del Marketplace *PARTAL*. Se fomenta mediante cursos e informes a

los pequeños agricultores, sobre como emplear métodos que mantengan la salud del cultivo y de la fauna local que habita en ella.

*Nota: Pacto Mundial. (n.d.). Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS): ¿Qué puedes hacer tú? Pacto Mundial. [https://www.pactomundial.org/que-puedes-hacer-tu/ods/?gad\\_source=1&gclid=Cj0KCQjwj9-zBhDyARIsAERjds34pnxsJXTZEJAVFvCsK-rqQeqfl-tONatGijDrPFqyTYhA5j5AxfgaAqjCEALw\\_wcB](https://www.pactomundial.org/que-puedes-hacer-tu/ods/?gad_source=1&gclid=Cj0KCQjwj9-zBhDyARIsAERjds34pnxsJXTZEJAVFvCsK-rqQeqfl-tONatGijDrPFqyTYhA5j5AxfgaAqjCEALw_wcB)*

## 2. Actividad empresarial

### 2.1 Definición de las características del producto o servicio

Desde *PARTAL* se busca apoyar a los pequeños agricultores vinícolas españoles vendiendo sus productos a través de una plataforma de Marketplace. Donde mediante la promoción de la plataforma se conseguirá a llegar a una gran cantidad de público. La plataforma va dirigida principalmente a un sector de la población joven, que disfruta de los productos vinícolas de calidad, a la vez que nuevos jóvenes interesados en sumergirse más en esta cultura y población de cualquier edad que valoran la calidad y procedencia de los productos.

El servicio que ofrece *PARTAL* se trata de la propia plataforma web de venta, por lo que las características principales de este servicio son las siguientes:

- Procedencia e historia: Cada uno de los productos que se comercializan en *PARTAL* tienen una historia detrás de ellos. Bien por su procedencia, si se trata de un cultivo familiar, o de la filosofía que siguen para realizar sus productos. Además, cabe destacar, que, en el proceso de compra de los productos a través de la plataforma, se puede conocer cuál es la historia y origen que hacen únicos a ese vino.

- Uso intuitivo: Ofrecer una plataforma de venta que resulte una experiencia para los clientes es un punto fundamental de *PARTAL*, ya que cuanto más se involucren los clientes en el proceso de compra, más entenderán cual es el propósito y valores de la empresa. Por otra parte, esto va acompañado de un

diseño muy moderno y actual, que demuestra mediante ayudas visuales cual es la intención de la plataforma y empresa. En el que se facilitan todos los procesos de compra, así de esta forma, los momentos de compra desde el principio al fin son fáciles e intuitivos.

- Variedad de productos: *PARTAL* se caracteriza por ofrecer a sus clientes una gran variedad de vinos diferentes, con características únicas que los identifican. El catálogo de vinos de la empresa contiene vinos blancos, tintos y rosados, además de las ediciones limitadas que se realizan en ocasiones por parte de los agricultores en relación con alguna festividad u otro evento.

- Colaboración con los agricultores españoles: Cada uno de los agricultores tienen una historia que contar con sus productos, y desde la plataforma de Marketplace se busca ayudarles a contarlas. En todo momento se defiende la transparencia con la que se trabaja conjuntamente con ellos, explicando a los clientes cómo funciona el servicio de relación entre la empresa con los agricultores. Como se ha comentado anteriormente, la empresa llega a acuerdos con los agricultores en el que ellos venden sus productos a la plataforma de Marketplace a un precio asequible y adecuado, para que más tarde la plataforma de ventas pueda conseguir un margen de beneficio positivo.

- Educación sobre la cultura del vino: La finalidad de la empresa no son solo las ventas, sino que también busca concienciar y enseñar a los clientes sobre los buenos productos que España ofrece, y que no son mostrados a la población. Por eso, desde la plataforma web se publican noticias informativas sobre temas relacionados con la viticultura, además de ofrecer los talleres y catas de vinos, que se realizan aproximadamente tres por año. Para así de esta forma poner en contacto físico a las personas que son clientes con la plataforma de Marketplace y sus productos.

- Comunidad: Mediante el servicio de suscripción que ofrece la empresa, en la que al mes se le envían dos vinos “sorpresa” para que el cliente los pruebe, se realiza una unión como “equipo”. Los clientes confían en las elecciones de los especialistas de la empresa para seleccionar y enviar los dos productos del mes. Esto provoca que los clientes esperen ansiosos los dos productos del mes,



además de aportarles la sensación de que forman parte de un grupo, y pueden dar su opinión sobre estos productos especiales.

- Responsabilidad y sostenibilidad: *PARTAL* está plenamente concienciada sobre la reducción de todos los agentes contaminantes que puedan existir en el proceso de venta de los vinos. Es por lo que, a la hora de contratar servicios de transporte y almacenamiento externalizados, estos se deben asegurar que intenten contribuir con el medio ambiente al máximo, al igual que los pequeños agricultores. Estos utilizan productos en sus cultivos que no sean perjudiciales, ni para el medio ambiente ni para los humanos que los consuman, certificando la máxima calidad de sus productos.

- Atención al cliente continua: La plataforma cuenta con un asistente 24 horas controlado por la Inteligencia Artificial capaz de contestar a cualquier pregunta básica que tenga el cliente durante su proceso de compra. Por otro lado, si el cliente se quiere poner en contacto con la empresa de forma oral o escrita, puede llamar por teléfono o escribir un correo electrónico. Además de que los clientes se pueden comunicarse con la empresa a través de las redes sociales, donde la persona encargada de manejarlas siempre contesta preguntas por ese canal.

- Redes sociales funcionales: *PARTAL* cuenta con una fuerte presencia en las redes sociales, por donde comunica y cuenta las historias de los agricultores y hace promoción de sus productos. Además de que a través de estas plataformas se realizan diferentes colaboraciones, donde se le envía un producto a la persona relevante y esta habla sobre cuál es su opinión en la red social. Influenciando de esta forma a los clientes para que compren en el Marketplace de *PARTAL*.

## **2.2 Necesidades a cubrir**

A la hora de analizar cuáles son las necesidades que cubrir por parte de *PARTAL*, se debe tener en cuenta cuales son las necesidades internas y las externas. Destacando y dando prioridad a las externas, ya que se tratan de aquellas que realmente aportaran beneficios a la actividad empresarial de la plataforma de venta de vinos online.

En primer lugar, las necesidades internas son todas aquellas que hacen referencia a la empresa y a su funcionamiento. Es decir, en este caso se tratarán de las necesidades que debe cubrir *PARTAL* como empresa y conjunto, y la de los pequeños agricultores que colaboran con el Marketplace.

La empresa encargada de vender vinos debe ser capaz de cubrir cada una de las partes y fases del proceso de gestión y logística de la empresa, ya que, si este mecanismo no funciona correctamente, el servicio que se le ofrece a los clientes no es el adecuado.

Por otro lado, las necesidades de los agricultores. *PARTAL* da la misma importancia a las necesidades de los clientes que a la de los agricultores. Ya que para que todo el proceso salga correctamente, los vinos deben estar en perfectas condiciones en todos sus sentidos. Desde la plataforma se aseguran de que los agricultores se sientan acompañados y asesorados en todo el proceso, ofreciendo ayuda y formaciones sobre cualquier cuestión o gestión que se necesite realizara en todo momento. La finalidad es que el agricultor se sienta arropado y protegido por la empresa, creando una relación de confianza y colaboración entre los pequeños agricultores y *PARTAL*.

En segundo lugar, las necesidades externas, que son todas aquellas que involucran al cliente todos los sentidos. La plataforma de *PARTAL* busca cubrir un sector de la población que no recibía apenas atención dentro del sector vinícola, relacionándolo con otro sector con poca relevancia dentro de los agricultores.

Los jóvenes de hoy en día muestran interés por los vinos, pero el precio elevado de los productos de calidad les hace seguir recurriendo a los vinos baratos de supermercado, y de muy baja calidad. Esto se debe a que no poseen muchos recursos, debido a su posición de estudiantes, o de comienzo el mundo laboral.

Es por ello, por lo que desde *PARTAL* se busca poder ofrecerles vinos de calidad a precios asequibles y accesibles para sus bolsillos. Además de facilitarles diferentes tipos de ofertas por cantidad para que les alga aún mejor de precio. Cubriendo así la necesidad por parte de los jóvenes de adquirir vinos de calidad

a buen precio, y además colaborando con una causa social como es contribuir al desarrollo de la economía de los pequeños agricultores.

Desde el comienzo de la creación de *PARTAL* se ha buscado ayudar a cubrir las necesidades tanto de los clientes, como de los agricultores que forman parte indirecta de la familia de *PARTAL*. Ya que, si situación de satisfacción es la idónea, estos podrán trabajar y rendir al cien por cien.

### **2.3 Criterios de diferenciación**

Antes de comenzar con los diferentes aspectos que diferencian a *PARTAL* de la competencia, cabe destacar que, el principal criterio de diferenciación se trata de la misma idea de crear un Marketplace dedicado a la venta exclusiva de productos de pequeños agricultores vinícolas, enfocándose en un público fundamentalmente joven.

Para conseguir diferenciar *PARTAL* de la competencia hay que fijarse y ubicarse en ciertos puntos concretos. En primer lugar, se debe realizar una selección meticulosa y consciente sobre los vinos que se van a vender. En el caso de este Marketplace, cada una de las botellas de vino tiene una historia detrás que los clientes valoran de gran forma conocer. El valor que tiene cada uno de los productos es único e inigualable, los pequeños productores invierten un tiempo y esfuerzo especial para que cada una de las botellas de vino capten a la esencia todo lo que quiere transmitir.

La experiencia que tienen los clientes dentro de la plataforma debe ser especial, utilizándola de forma mecánica e intuitiva. El diseño de *PARTAL* es atractivo, moderno y poco visto en este sector, lo que provoca una reacción aún más positiva sobre los clientes. En el Marketplace se puede ver y leer sobre la historia de algunos de los agricultores que venden sus vinos en esta plataforma, además de poder obtener información sobre los diferentes eventos que realiza la empresa, y de cómo es razonable la venta de los productos de altísima calidad.

Teniendo en cuenta el público al que va dirigido esta plataforma, el branding y el marketing son dos herramientas esenciales. Es muy importante conseguir crear una identidad de marca que sea atractiva, y consiga transmitir los valores que la

empresa está buscando difundir, además de transmitir frescura y viveza. La colaboración activa con influencers y creadores de contenido ayudará a llegar de una forma mucho más rápida y sencilla al público objetivo. Esta iniciativa se toma con la idea de crear confianza con los clientes potenciales, ya que, si una “amiga de redes” o una figura pública a la que le tienes un cierto respeto te recomienda un producto, al cliente le causará interés y querrá probarlo por sí mismo.

Uno de los aspectos más importantes se trata de la sostenibilidad y la responsabilidad social. Publicitar los vinos que son creados respetando el medio ambiente y utiliza productos y técnica ecológica, es un gran punto de atractivo hacia los jóvenes que están altamente concienciados sobre la situación. Cabe desatar, que este punto no solo es llamativo para todos los jóvenes que se han criado siendo conscientes de que se deben realizar diferentes actos para evitar frenar el cambio climático y cuidar el medio ambiente, sino que también lo es para todos los apasionados por los vinos de calidad, con historia y que son capaces de producirse de la forma más ecológica posible, siendo vinos cien por cien naturales en todos los aspectos.

Respecto a la logística, distribución y servicio al cliente, son factores a los que se les da mucha importancia, porque gracias a ellos el servicio se cumple adecuada y correctamente. Si alguno de estos tres pasos falla, la percepción del cliente final no será la misma. Es por ello, por lo que desde *PARTAL* se les da una máxima importancia a estos tres pasos dentro del proceso del servicio, ya que, si uno falla, se rompe la “cadena de trabajo” del servicio. Para realizar este servicio, la empresa de Marketplace cuenta con *AZA Logistics* que cuentan con una gran trayectoria y servicio inigualable.

Por último, los precios de *PARTAL*. Estos son completamente competitivos y acorde con el producto que están consumiendo, ofrece una cantidad de precios muy amplia y apta para el público al que va dirigido. Además, mediante ofertas o descuentos por diferentes festividades los precios van variando y haciendo que los clientes se conviertan en unos habituales de la marca.

## 2.4 Tecnología necesaria

La tecnología necesaria para poder desarrollar la actividad empresarial escrita se trata en si misma de la propuesta de negocio: el Marketplace. *PARTAL* es una plataforma online que consigue poner en contacto de forma indirecta a través de internet, a los pequeños agricultores, que se encuentran repartidos por diferentes zonas de España y sin ningún tipo de conocimiento sobre las plataformas de venta online, con interesados en los vinos de alta calidad y con una historia detrás de ellos.

El servicio que ofrece *PARTAL* es la propia plataforma de venta online, por lo que está debe funcionar y gestionar los pedidos de forma excepcional. Es por eso, por lo que la empresa dedicada a la venta de vinos subcontrate el servicio de desarrollo y mantenimiento web. Ya que los encargados de realizarlo son unos especialistas en realizar estos trabajos.

A través de la plataforma de Marketplace los clientes podrán adquirir todos los productos que deseen mientras el Marketplace les ofrece una experiencia de compra perfecta. Estos especialistas informáticos, además de crear la web funcional, son los encargados de mediante diferentes herramientas como métricas, conseguir obtener información sobre la actividad de *PARTAL*. En el que todos los meses les facilitarán documentos analíticos sobre todos los datos recopilados con las Key Performance Indicators (KPI). Estos indicadores ayudarán a la empresa a observar de una manera mucho más efectiva si realmente están funcionando sus acciones. Algunas de las herramientas que utiliza la empresa externalizada para realizar el seguimiento a las KPIs son las siguientes.

En primer lugar, se tratarán todas aquellas relacionadas con el mismo negocio, como son el ROI (Retorno de la Inversión), mediante esta herramienta se puede ver la relación existente entre los ingresos y la inversión. Esta KPI se utiliza para valorar si realmente es interesante seguir invirtiendo dinero y tiempo en el proyecto que se está llevando a cabo. Por otro lado, también se utilizan estas herramientas de ayuda para medir la productividad de servicio que está llevando a cabo, además de estudiar cuanta cantidad de clientes están entrando en el dominio web.

En segundo lugar, las KPIs empleadas en el área del marketing se utilizarán para conseguir evaluar los objetivos aplicados en el área del marketing a través de los siguientes indicadores del desempeño. Como son la tasa de nuevas visitas en el market place, se utilizará para evaluar si las campañas que se están llevando a cabo son realmente efectivas respecto a la incorporación de nuevos clientes. En relación con lo comentado, el tráfico web diario, donde se mostrarán la cantidad de estos nuevos usuarios que se encargan de visitar la plataforma de *PARTAL* cada día.

Siguiendo la misma línea, se encuentran los KPIs de las redes sociales o el social media, que ayudaran a estudiar si realmente todas las campañas que se están realizando en estas plataformas son verdaderamente útiles. El CTR (Click Trough Rate) se trata de la ratio que representa el número de personas interesadas en la “acción” que se ha realizado a través de la red social. Por otro lado, el alcance es la herramienta que más información aporta sobre las publicaciones, ya que gracias a esta se puede observar cuantas personas han interactuado con el post, bien comentando, dando me gusta a la publicación o enviándosela a sus amigos.

En tercer lugar, las herramientas para ayudar a las ventas. La tasa de conversión de los clientes potenciales será de gran ayuda para *PARTAL* para aportar información sobre su público objetivo. Si en los resultados de estas tasas el número de conversión es elevado, esto significará que la empresa se está centrado en las situaciones correctas para captar la atención del cliente. El KPI que se encarga del ciclo de ventas es el que se encarga de observar cuanto es el tiempo que necesita la empresa para que una persona se transforme en un cliente potencial. Además del CAC (Costo por Adquisición), este ayuda a indicar cual es la inversión que se realiza en las estrategias que aplica la empresa, como pueden ser de marketing y ventas, para convertir al cliente potencial en un cliente fijo.

Por último, las KPIs de experiencia del cliente. Ofrecen una gran cantidad de información sobre la forma en la que se están realizando las relaciones y captación de los clientes, un ejemplo de esto es la tasa de retención de los clientes. Esta ayuda a calcular cual es la fidelidad que existe de los clientes hacia

la empresa en un tiempo determinado por la misma. También cabe destacar el grado de satisfacción del cliente, donde se pueden medir cual es el porcentaje de fidelización y satisfacción de los clientes. Este tipo de herramienta se suele apoyar en encuestas numéricas donde los clientes valoran sus experiencias y satisfacción con números o porcentajes.

En conclusión, para poder ofrecer a los clientes la mejor experiencia posible al utilizar la plataforma web de venta de vinos, se debe conocer cual son las preferencias del consumidor para poder adecuar la página de *PARTAL* al máximo para hacerla mucho más atractiva y funcional para los posibles nuevos clientes potenciales.

### **3. Identificación del negocio y análisis de mercado**

#### **3.1 Definición del target**

La definición de cuál va a ser el público objetivo para la empresa es un proceso crucial a la hora de crear un plan de empresa exitoso. Para una empresa especializada en la venta de vinos de pequeños agricultores de forma online, se busca atraer no solo a los consumidores que tienen interés por el vino, sino que también a esos consumidores que buscan historias únicas detrás de un producto y la autenticidad de este.

Para ello, a la hora de realizar un análisis del target se debe tener en cuenta tanto los datos demográficos, psicográficos y los que tienen que ver con el comportamiento.

Respecto a la demografía se debe tener muy en cuenta la edad ubicación del consumidor y sus ingresos. Respecto a la primera (edad y ubicación), los clientes habituales de *PARTAL* incluyen principalmente a jóvenes de entre los 20 a 45 años. Este grupo demográfico se encentra en una etapa de sus vidas donde están dispuestos a explorar y buscar nuevas experiencias con productos de una alta calidad, en este caso con vinos de una calidad excepcional.

Hoy en día el interés que existe entre los jóvenes de 18 a 34 años es del 26%, esto indica que existe un interés muy significativo por el vino dentro de este grupo. La gran mayoría de los denominados “jóvenes adultos”, que son todas aquellas personas que a pesar de aún no cumplir con las características determinadas para los “adultos”, tampoco cumplen los estándares de “jóvenes”. Estos tienen sus viviendas en zonas urbanas o semiurbanas, donde el acceso a internet es completamente accesible y alto, por lo cual las tendencias culturales las adoptan de una forma muy rápida. Que los clientes residan en estas zonas tan “urbanitas” ayuda a que tengan un fácil y simple acceso a diferentes eventos gastronómicos y culturales, además de contagiarse de otros usuarios ayudando a que se contagia el interés por el consumo de vinos de pequeños agricultores.

Algunas zonas o áreas metropolitanas como son las ciudades más importantes de España (Madrid, Barcelona, Valencia y Sevilla) son realmente muy relevantes por la alta densidad de población que existe en ellas. Estos lugares ofrecen a los ciudadanos diferentes eventos relacionados con el vino y su cultura, como catas, ferias e incluso talleres, albergando a un público que realmente valora cual es la exclusividad y autenticidad de vinos que está consumiendo. Hay que destacar que todo el público objetivo de *PARTAL*, tiene la tendencia de estar mucho más actualizados con la digitalización, por lo que esto ayuda a la empresa a promover los productos, facilitando la compra online de estos vino únicos y exclusivos de pequeños agricultores españoles.

Respecto a los ingresos del target, se debe tener en cuenta diferentes factores como la edad. No solo hay que centrarse en este público joven, ya que el producto también va dirigido a otro sector de población más adulta, por lo que el precio debe ser justo y realista para el producto que se está ofreciendo. Cabe que destacar que los jóvenes a los que se dirigen son apasionados por el vino, que saben de este o quieren aprender más. Es por ello por lo que estarían dispuestos a pagar el precio que valen estos vinos de una calidad excepcional.

El cliente objetivo se trata de jóvenes adultos con ingresos medios a altos, lo que les permitirá llegar a acceder a los productos más exclusivos y de la mejor calidad. Según varios estudios, el segmento de la sociedad al que la empresa se quiere dirigir está completamente dispuestos a gastar más dinero en vinos únicos



y con una buena relación entre su calidad y el precio. Además, su nivel de vida les permite poder participar diferentes actividades que estén relacionadas directa o indirectamente con el vino, como son catas de vino, visitas guiadas a viñedos o incluso visitas a fábricas de embotellado. Cabe destacar que sus ingresos también les permiten descubrir nuevos vinos, por lo que están dispuestos a en ocasiones gastar un poco más de dinero en vinos especiales y únicos para ampliar su colección de esta bebida.

Un informe de “Wine Intelligence” revela que el número de personas consumidoras de vino online creció notablemente hasta duplicarse durante la época de pandemia, y que gran cantidad de estos nuevos clientes continuarán adquiriendo sus vinos online, ya que el proceso de compra era sencillo y deductivo y quedaban muy contentos con su resultado. Este cambio destacable del comportamiento de compra resalta la importancia de que el Marketplace sea una plataforma bien diseñada, fácil y atractiva para el segmento al que se va a dirigir.

Respecto a la psicográfica, se debe tener en cuenta cuál es el estilo de vida y cuáles son los valores e interés de nuestro público objetivo. De esta forma, cuanto más se estudie y analice a nuestro target seremos dueños de una mayor cantidad de información que nos aproxima más al éxito laboral.

El estilo de vida de los usuarios de *PARTAL* es muy activo y social. Les gusta mantenerse activos participando en diferentes actividades que estén relacionadas con la degustación de los vinos, como son las catas de vinos. En estos eventos no solo se brinda a estos clientes potenciales a disfrutar del vino, sino también a establecer lazos y aprender más sobre la historia de estos vinos, y quien está detrás de ellos. Se conoce que la cultura del vino es algo muy sofisticado y de donde se puede aprender una gran cantidad de información.

El público hacia el que va dirigido nuestra plataforma de Marketplace, son susceptibles a adoptar aquellos estilos de vida donde se les valore la autenticidad y la sostenibilidad. Esto hace que se descubra cuál es su preferencia real por todos aquellos productos que se realizan con procesos éticos y responsables, o que tengan alguna historia detrás del producto. Algunos

de estos eventos, como las degustaciones y visitas a los campos de los viñedos, no solo ofrecen la experiencia y el llamado “disfrute inmediato”, sino que también por hacer que los clientes sepan apreciar más el vino, provocando que se conviertan en embajadores informados de las marcas a las que apoyan.

Por otro lado, encontramos cuales son los valores e intereses del target, que es lo que realmente valoran y de lo que disfrutan las personas. Este segmento valora altamente la calidad, sostenibilidad y autenticidad, tanto que prefieren productos que no solo satisfagan sus necesidades, sino que también representen cuáles son sus valores personales. Los productos, en este caso vinos, de los pequeños agricultores de España promueven las practicas éticas y sostenibles, cosa que resulta muy atractiva para nuestros clientes. A parte, están muy interesados en aprender sobre estos, los elementos de los que están compuestos y que variedades distintas se pueden llegar a ofrecer. Este interés que existe por el apoyo a la economía local y la sostenibilidad es una de las características más importante que la empresa debe destacar a la hora de realizar su publicidad.

Este sector demográfico tiene preferencia a los productos que cuentan una historia, y en este caso, los vinos de los pequeños productores españoles tienen una historia muy detallada y rica que puede ser comunicada por diferentes plataformas a través de las redes sociales, marketing digital e información. Uno de los factores que más valoran estos consumidores es la transparencia, y el deseo de ver y experimentar como se producen los productos que ellos consumen habitualmente, en lo cual se incluye las practicas éticas del cultivo y la sostenibilidad ambiental.

Por último, las motivaciones de compra. A este sector de población le mueve la calidad y la exclusividad de los productos, pero como ya se ha comentado, también la historia y el impacto ético que tienen sus compras. Contribuir en prácticas sostenibles y apoyar a los pequeños agricultores españoles son algunos de los factores que influyen a la hora de tomar la decisión de compra de los clientes. La historia que lleva detrás cada una de las botellas, las prácticas que se llevan a cabo durante el cultivo y la historia del productor es igual de importante como el vino en sí mismo Según un estudio de realizado por parte de

la Organización Interprofesional del Vino de España, la relajación y el disfrute son una de las principales y más importantes motivaciones para consumir el vino, un 65% de las personas encuestadas confirman esta afirmación

Los jóvenes consumidores valoran en gran cantidad la autenticidad y la conexión que saben que tiene el apoyar a estos pequeños productores y estas prácticas agrícolas sostenibles. La percepción del producto mejora notablemente con el consumo consciente del producto, además de crear un vínculo emocional entre el cliente u la marca, provocando lealtad por parte del cliente a largo plazo. Los consumidores están dispuestos a pagar más por aquellos productos que los perciben como de alta calidad y que tienen una historia auténtica e interesante.

Además, la sostenibilidad del producto es uno de los factores más importantes en la toma de decisiones del cliente a la hora de adquirir el vino, o cualquier otro producto. Los clientes prefieren los productos que se producen de una forma ética y sostenible, y ellos valoran gratamente todas aquellas empresas que muestran un compromiso real con las comunidades locales y con el medio ambiente. La tendencia de promover un consumo consciente se observa en la iniciativa de apoyar a los pequeños agricultores y a los productores que se encargan de realizar una agricultura sostenible. Desde *PARTAL* se capitaliza esta tendencia encontrando las mejores prácticas sostenibles para nuestros productores.

A continuación, se presentan los dos perfiles de “Buyer Persona” a los que *PARTAL* se dirige:

Ilustración 2: Buyer Persona

 <p><b>LUCÍA PÉREZ</b></p> <p><b>Edad:</b> 26 años  <b>Sexo:</b> Mujer  <b>Localización:</b> Valencia, España  <b>Estado Civil:</b> Soltera  <b>Nivel educativo:</b> Universidad (Licenciatura en Administración y Dirección de empresas)  <b>Ingresos:</b> 2.100 € al mes</p>	<p><b>Biografía:</b></p> <p>Lucía es una chica muy extrovertida y que le encanta hacer nuevos planes. Disfruta de la compañía de sus amigas, y define su plan perfecto como una conversación profunda con sus amigas en una terraza y una copa de vino.</p> <p><b>Intereses:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Viajar y conocer sitios nuevos</li> <li>• Quedar a cenar con sus amigas</li> <li>• La música y los festivales</li> <li>• El arte y diseño</li> <li>• Hacer deporte por el campo</li> </ul> <p><b>Comportamiento online:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Muy activa en redes sociales</li> <li>• Sigue a cuentas que le aportan información</li> <li>• Compra productos online a través de los links de Instagram</li> <li>• Participa en eventos publicitados en Instagram</li> </ul>	 <p><b>PEDRO RODRÍGUEZ</b></p> <p><b>Edad:</b> 41 años  <b>Sexo:</b> Hombre  <b>Localización:</b> Madrid, España  <b>Estado Civil:</b> Casado  <b>Nivel educativo:</b> Director de Operaciones (COO)  <b>Ingresos:</b> 6.500 € al mes</p>	<p><b>Biografía:</b></p> <p>Pedro es un hombre muy trabajador que en su tiempo libre le gusta la tranquilidad. Disfruta el tiempo con su mujer e hijos, y siempre busca una excusa para pasar más tiempo con su mujer. Algunos fin de semana se reúne con sus amigos para hacer una barbacoa al aire libre.</p> <p><b>Intereses:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pasar tiempo con sus amigos</li> <li>• Restaurantes de calidad</li> <li>• La naturaleza</li> <li>• Pasar tiempo con su mujer</li> </ul> <p><b>Comportamiento online:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Utiliza Instagram para saber de actualidad y sobre sus intereses</li> <li>• Se maneja bien en las redes sociales</li> <li>• Publica fotos de sus viajes y sus hijos</li> <li>• Comenta y repostea en todos los posts que le gustan</li> <li>• Visita con frecuencia los links de la bibliografía de muchos perfiles comerciales</li> </ul>
---	--	---	--

Nota: Elaboración propia

## 3.2 Situación de mercado:

### 3.2.1. Análisis PESTEL

El mercado del vino en España, con el paso de los años ha experimentado una gran transformación. Destacada por la aparición de nuevos métodos de comercialización productos, nuevos consumidores y una red de productores de la denominada “nueva generación”. En este caso, se ha creado una empresa con un alto factor de innovación, en el que su principal objetivo es conseguir conectar a los pequeños agricultores que se dedican al sector vinícola, con un mercado mucho más amplio y joven a través de un Marketplace en línea. En este proyecto se dirige principalmente a estos productores, que en la gran mayoría de ocasiones no tienen, o bien los conocimientos, o recursos para conseguir ampliar su red de clientes, y es por ello por lo que desde *PARTAL* se potencia la visibilidad de sus productos. Esta empresa también tiene el objetivo de conseguir atraer a la audiencia más joven, buscando la máxima calidad, autenticidad y buscando conseguir experiencias que marquen el proceso de compra.

Debido a la constante naturaleza cambiante y complicada de la industria en la que se encuentra la empresa, el análisis PESTEL se trata de una herramienta muy importante en el proceso de comprensión de todos los factores externos

que afectan a la empresa. Este análisis va a ayudar a identificar todas las oportunidades y amenazas que pueden perjudicar el correcto desarrollo y posterior éxito de la empresa. Al realizar un exhaustivo análisis de los componentes tanto políticos, como económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales, *PARTAL* podrá desarrollar las estrategias más adecuadas que consigan hacer que la empresa alcance sus objetivos propuestos y se posicione el sector vinícola.

En primer lugar, el *Ámbito Político*:

- Normativas agrarias: La política tiene un impacto muy significativo sobre la agricultura. Las diferentes regulaciones sobre el uso de las tierras, las ayudas agrícolas y los diferentes programas destinados al apoyo de los pequeños agricultores son esenciales para el correcto funcionamiento de la economía de estos productores. Por esta razón, la empresa *PARTAL* tiene que estar informándose y comunicándose con sus proveedores en todo momento sobre las políticas que afectan a este sector. Y así en el caso que existiera algún cambio que pudiera perjudicar a sus clientes hacerles conocedores de ellos.

- Relaciones comerciales: Los precios de la importación y exportación, también los tratados comerciales entre España y el resto de los países son muy importante, en especial para cuando la empresa decida expandirse al mercado internacional. Los diferentes cambios en estas políticas pueden hacer que los costos de la empresa aumenten, y que por ende este afecte al precio de los productos en venta en la plataforma. Es por ello, que en todo momento se deben realizar estudios para poder prever con anterioridad estas situaciones ya así poder ponerse en contexto antes de que ocurra.

- Leyes del alcohol: La venta del alcohol es un aspecto altamente regulado. Existen varias leyes que se encargan de establecer las normas que debe tener la venta de bebidas alcohólicas, las horas permitidas de su venta y cuál es la edad legal para comprar alcohol en nuestro país. También se centran en especial en varias plataformas digitales en la que los jóvenes de hoy en día pueden acceder sin ningún tipo restricción.

En segundo lugar, el *Ámbito Económico*:

-Economía nacional e internacional: El panorama económico nacional e internacional puede afectar a la salud financiera de los agricultores y a la capacidad del gasto de los consumidores. Durante las épocas de recesión los productos que no se tratan de productos de primera necesidad o esenciales, se pueden ver afectados, a que los clientes prefieren prescindir de ellos y la demanda se puede ver reducida notablemente.

- Tarifas e impuestos: Los impuestos específicos que se aplican al alcohol y las políticas fiscales que se deben llevar a cabo pueden hacer que afecte de forma directa al precio de los vinos, incrementándolo notablemente. Un aumento en los impuestos puede hacer que el margen de beneficio de los productos disminuya para la empresa, siendo esto una mala situación para nuestra empresa.

- E-commerce y tecnología financiera: Uno de los procesos más importante dentro de la empresa, es integrar formas de pago innovadoras, funcionales y seguras para las operaciones en online. Además, la variación de los precios de la tecnología y de las plataformas de e-commerce puede también afectar a los costos de la empresa.

Por otro lado, encontramos el Ámbito Social:

- Preferencia en el consumo del vino: Con el paso de los años el consumo del vino ha cambiado de forma muy significativa. Esto ha sido provocado por la fuerte influencia que existe sobre la responsabilidad social y la sostenibilidad. Los jóvenes de hoy en día y nuevos consumidores, en especial la generación de los llamados Millennials y Generación Z, muestran como tienen una preferencia real hacia aquellos productos que coinciden con sus valores o que tienen ideas ambientales y éticas ambiciosas. Este segmento de la población que se ha comentado está dispuesto gastarse un más de dinero por vinos que son fabricados de manera sostenible, que ayudan a los negocios de los pequeños agricultores españoles y que tienen sus ideales.

Estos productos con denominación de origen español, y realizados de forma artesanal son mucho mejor valorados por la alta calidad que presentan y por su autenticidad. Dentro del sector vinícola, existe una fuerte tendencia hacia todo

aquello que es local, único y artesanal, donde un producto pueda contar una historia y se pueda apreciar todo el trabajo que esconde cada uno de estos vinos.

- Sector del mercado: Como ya se ha mencionado anteriormente, los grupos demográficos de los Millennials (que son aquellos nacidos entre el año 1981 y 1996) y la población perteneciente a la Generación Z (todos los nacidos a partir del año 1997) son los dos grupos base para nuestro mercado del vino. Estos son capaces de apreciar realmente la sostenibilidad y autenticidad del producto, además que están mucho más dispuestos a vivir experiencias únicas y personalizadas. Conseguir adaptar todas las estrategias de las redes sociales y del marketing digital, es un proceso esencial para conseguir captar a todo este segmento de población al que nos dirigimos. Es muy importante destacar las historias de todos los pequeños agricultores que forman parte de esta nueva comunidad, y mostrar como es el proceso de fabricación de nuestros vinos es una herramienta muy potente a la hora de intentar captar la atención de toda esta población.

Es muy importante no dejar de lado al resto de segmento del mercado, a pesar de principalmente centrarse en jóvenes interesados por la cultura vinícola, no se debe de olvidar el resto de la población. Los consumidores más maduros disfrutan de la calidad, y son los más capaces de demostrar lealtad hacia ciertos aspectos, por lo que también es interesante que formen parte de cartera de clientes de la empresa. La segmentación de la población de forma efectiva y personalizar los productos y contenido que se le ofrecen a los clientes.

- Impacto sociocultural: El vino forma parte de las tradiciones y del patrimonio español, convirtiéndolo en uno de los elementos clave más importante del país. Un factor muy importante para *PARTAL* es promover las prácticas que los pequeños agricultores utilizan y emplean para sus procesos, y posteriormente promover su historia. Esta iniciativa de mostrar los procesos de fabricación puede ayudar a atraer a turistas que se dedican exclusivamente al turismo vinícola, además de a mercados internacionales que les interesan los productos que se venden en la plataforma.

La combinación de las experiencias que ofrece el vino y la venta de este, puede ser un atractivo muy potente para todos aquellos fanáticos del producto que vienen a España a consumir de este tipo de “entretenimiento”. De esta forma, no solo se fomenta la venta directa del producto, sino que también se busca establecer una relación entre los pequeños agricultores y los consumidores.

En cuarto lugar, el **Ámbito Tecnológico**:

- Uso de la tecnología: Dentro de este sector, el vinícola, la actualización de las tecnologías tiene una función muy importante, en especial este caso de la creación de un Marketplace. La creación de una plataforma web como es el Marketplace es una tarea en la que se debe invertir en una buena, muy fuerte y funcional página de comercio online para que funcione correctamente, y se le pueda ofrecer a los clientes un servicio excepcional. Dentro del Marketplace se deben simplificar todos los procesos que se realicen, tanto búsqueda como la reserva de producto y método de pago para que a los clientes les resulte fácil y atractivo el proceso de compra. Por otro lado, también debe de tener un buen funcionamiento en cuanto a logística interna respecta, con los datos de inventario, y como interactúan los clientes con la página web. Esto ayudará a conocer cuáles son las preferencias de los clientes para hacer mejoras, e ir adaptándolo al gusto del consumidor y a las acciones que faciliten la logística y organización de la empresa.

La aplicación de otras tecnologías, como pueden ser la Inteligencia Artificial y el Machine Learning, que es una tecnología que hace que las máquinas realicen el aprendizaje autónomo, sin la necesidad de que tengan que ser programas para esa función, ayudará significativamente a mejorar la experiencia del cliente y la personalización que se le ofrece a cada uno de ellos. Un ejemplo de la utilización de esta tecnología puede ser la utilización de los llamados “chatbots”, que ofrecen a los clientes soporte 24 horas para ayudarles ante cualquier consulta que quieran realizar o para recomendarles vinos que se ajusten más a sus gustos y preferencias.

- Redes sociales: El marketing digital se podría denominar la forma más efectiva para llegar al público joven, estos son muy activos de las redes sociales, y por



ello que todo el contenido que vean a través de estas plataformas sea relevante para ellos. Un contenido atractivo y que refleje los valores de este sector de la población es muy efectivo para lograr captar su atención. Contar la historia detalladamente de los pequeños agricultores españoles, cual es el proceso de fabricación y distribución del vino y resaltar cual es el compromiso de *PARTAL* con la sostenibilidad lo hará mucho más atractivo para este público. La utilización de las redes sociales facilita la comunicación con los clientes, así de esta forma ayudará a *PARTAL* a crear un conjunto de seguidores fieles a la marca. Un movimiento muy inteligente es invitar a influencers de las diferentes partes de España a los eventos que *PARTAL* realice como a las catas de vino en grupo.

- Protección de los datos: Al trabajar el servicio de forma online, la protección de datos, de tanto los clientes como de la propia empresa, es una de las principales prioridades de las empresas que se dedican a la venta online de sus productos. Es de vital importancia que el Marketplace cumple con las diferentes regulaciones que hay dentro del Reglamento General de Protección de Datos (GDPR). Regular la seguridad mediante las normas establecidas por la Unión Europea es uno de los procesos más importantes, ya que toda la información debe ser correctamente guardada y protegida ante posibles ataques externos de organizaciones criminales que quieran adquirir los datos de los clientes y la empresa. Además, estas normativas son importantes de cumplir para que la empresa no reciba sanciones legales por parte de las organizaciones que se encargan de regular estos aspectos.

En quinto lugar, el Ámbito Ambiental:

- Sostenibilidad y prácticas agrícolas responsables: *PARTAL* puede ver una oportunidad de negocio aprovechando de forma correcta la sostenibilidad dentro del sector vinícola. Al tratarse de pequeños agricultores, estos tratan sus campos de forma sostenible y si una cantidad excesiva de químicos dañinos para la salud de las personas y los productos. Es por ello, por lo que es de vital importancia que se promueva desde la marca todos estos procesos altamente sostenibles y responsables, con el medio ambiente. Por parte de la empresa encargada de la creación del Marketplace, es muy importante que a través de las redes sociales y de diferentes plataformas muestre cuales son las prácticas sostenibles que

realizan los pequeños agricultores que producen para *PARTAL*. Esto favorecerá a atraer más clientes, y a más gente que realmente le interesan los productos cuidadosos con el medio ambiente.

Además, se debe tener también en cuenta otros aspectos relacionados con ese tema, como es el certificado que abala a la empresa como sostenible. Los diferentes talleres y eventos que la empresa realiza para darse a conocer son una muy buena oportunidad para ser capaces de demostrar y explicar cuál es el compromiso sostenible de *PARTAL* con el medio ambiente, entre otras cosas.

-Comunicación sobre sostenibilidad: Se deben aprovechar todas estas campañas de sostenibilidad para comunicarlas en redes. Además de toda la información que se aporta en estas plataformas online, es una oportunidad compartir publicaciones también sobre la sostenibilidad, promoviéndola y mostrando el apoyo hacia cualquier iniciativa sostenible.

Es de vital importancia abordar todos los temas ambientales, no solo para difundirlos, sino que también para mostrar que se aplican en *PARTAL*. Este tema está a la orden del día en muchos ámbitos por la preocupación de la salud del planeta tierra, y es por ellos que desde el Marketplace se busca dar su aportación a toda la situación difundiendo la buena ética y las buenas acciones sobre este tema.

En último lugar, el Ámbito Legal:

- Normas en los Marketplace: Todos los Marketplace deben seguir una serie de pautas que son esenciales para este tipo de plataformas web y sus normas. El correcto cumplimiento de estas normas es esencial para poder asegurar que *PARTAL* está haciendo todas sus operaciones correctamente, y de la forma más transparente. Como ya se ha comentado anteriormente, El Reglamento General de Protección de Datos es de esencial aplicación ya que en él se explica cuáles son las normas establecidas sobre toda la gestión de los datos personales. Lo deben utilizar todas las empresas que realicen operaciones en línea, y más especialmente porque se encargan de anejar datos de los clientes en línea, por eso es tan importante asegurar su protección.

- Packaging y publicidad de las bebidas alcohólicas: Al estar en venta un producto alcohólico se debe etiquetar de forma correcta aportando toda la información sobre cuál es el origen del producto, que es lo que contiene y todas las advertencias sobre el consumo que se han establecido en el país de venta, en este caso España. Además, se debe destacar que toda la información que se muestre en ella debe ser real, es decir, si el vino se etiqueta como “natural” o “sostenible”, este realmente debe estar certificado con estos términos. Ya que el uso incorrecto de estos términos haciendo que no sean reales puede ocasionar un incumplimiento de las normas establecidas que puede acabar viéndose afectada la marca por grandes problemas legislativos y un daño reputacional enorme.

Por otro lado, la venta de bebidas alcohólicas está muy regulada para que no se dirija a un público menor de edad, que no es apto ni legal que consuman estas bebidas.

Además de que se debe fomentar el uso responsable de estas bebidas. Dependiendo de donde se publicite existirán unas restricciones u otras, pero en el caso de *PARTAL*, por el momento, busca solo promocionarse en el Ámbito Nacional Español, por lo que en este momento solo debe preocuparse de cumplir las normas españolas sobre la publicidad de bebidas alcohólicas.

- Impuestos sobre el servicio y el producto: Los productos deben seguir todas las normas pautadas por el estado, entre ellas los impuestos especiales que se aplican sobre este tipo de bebidas. En el caso de España los impuestos sobre las bebidas que contienen alcohol dependerán del grado alcohólico volumétrico que contenga esta bebida. En el momento actual la Administración del Gobierno de España afirma que “El tipo impositivo, en función del grado alcohólico volumétrico adquirido, fijándose en 38,48 euros por hectolitro grado alcohólico adquirido no superior al 15% o 64,13 euros por hectolitro en los demás”

### 3.2.2 Análisis DAFO

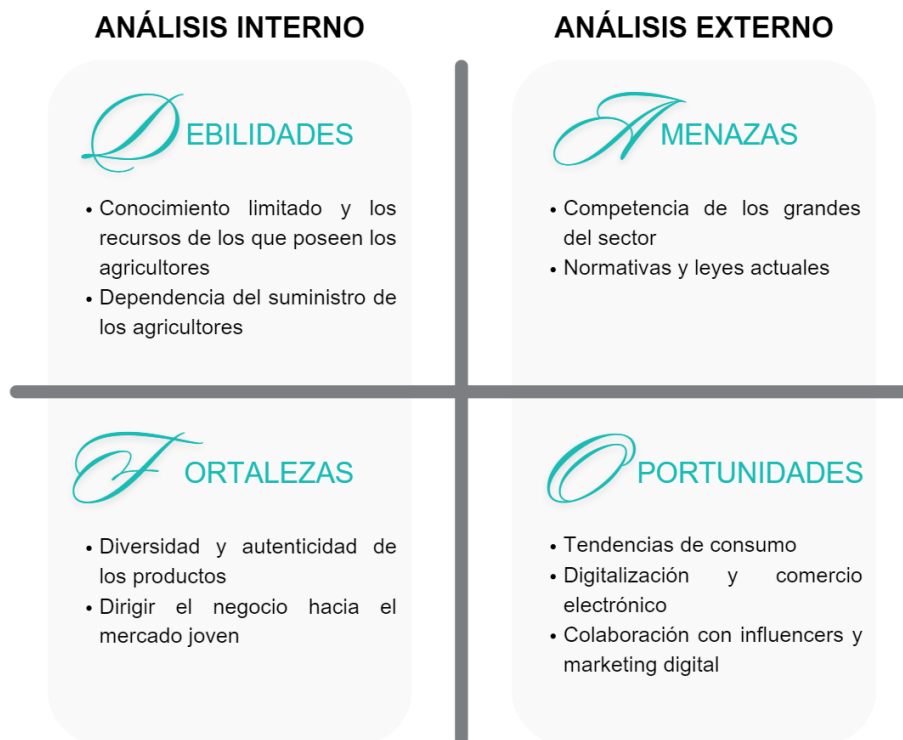
Dentro de un contexto del sector vinícola español, *PARTAL* debe encargarse de diferentes situaciones a las que se debe enfrentar. La empresa con una plataforma de Marketplace moderna, intuitiva y actualizada debe buscar la

manera de destacar dentro del sector del vino que es uno de los más competitivos.

Dentro del análisis DAFO se estudiarán cuáles son las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas a las que se enfrenta esta empresa que busca ayudar a los pequeños agricultores, para buscar una posición relevante e importante dentro del sector del vino.

A continuación, se puede observar una matriz donde con cada uno de los apartados del análisis que serán explicados posteriormente:

Ilustración 3: Análisis DAFO de Partal



Nota: Elaboración propia

Las debilidades que se pueden encontrar en *PARTAL*, al tratarse de una empresa de nueva creación, se podría encontrar varios obstáculos o debilidades que afectar a su desarrollo y posterior éxito tanto a corto como largo plazo. Una de las debilidades que puede aparecer en *PARTAL* se trata de la falta de conocimientos por parte de los agricultores proveedores asociados. Estas personas son especialistas en vinos y su producción, pero no son conocedoras

de las nuevas técnicas de venta y el marketing para los productos. Por lo que a la hora de intentar vender la idea de *PARTAL* a estos pequeños agricultores, puede ser que les cueste más tiempo llegar a comprender y entender la idea de negocio. La falta de conocimientos en áreas como en la del marketing o logística puede hacerles más difícil la comprensión de cómo se realizarán todos los procesos de venta. Todo esto dificulta el proceso de acuerdo entre *PARTAL* y el pequeño proveedor, ya que si ese no quiere realizar este acuerdo empresarial con la plataforma de Marketplace no se obtendrá un catálogo tan amplio de productos.

Por otro lado, además *PARTAL* depende directamente de estos agricultores para poder ofrecer a los clientes los productos, por lo que, si en algún momento los agricultores tuvieran problemas en sus cultivos, esto afectaría directamente a la plataforma de venta online de vinos. Debido a diferentes situaciones como el clima de la zona, malas cosechas o las condiciones en las que se encuentran las vides, puede hacer que la cantidad de producto a la venta sea menor del esperado, provocando problemas en la logística y distribución de los vinos. Afectando de forma indirecta a la reputación de la empresa, ya que, si esta no consigue cumplir los plazos de entrega o rechazar pedidos por falta de inventario, la imagen que los clientes recibirán de *PARTAL* no será a deseada.

Respecto a las amenazas que se puede encontrar la empresa, encontramos la más significativa que se da por parte de los grandes productores y distribuidores de vino. Al ser más grandes y con experiencia que *PARTAL* estas empresas son poseedores de más recursos para realizar campañas de marketing masivas y de gran tamaño. Estas pueden aprovechar sus herramientas y habilidades para dejar en la sombra a empresas que realiza actividades similares a ellas pero que llevan mucho menos tiempo en el mercado, y que por lo cual no tienen tantos recursos como los tienen ellos. Como resultado de esto, *PARTAL* podría tener problemas a la hora de destacar en este mercado de venta de vinos online. Es por ello por lo que es de vital importancia que se destaque cual es el valor del Marketplace, y que pretende hacer con su propósito.

También se deben tener en cuenta todas las normativas y las regulaciones relacionadas con la venta de bebidas alcohólicas, ya que al tratarse de reglas

estas pueden cambiar en cualquier momento o debido a cualquier situación. Es por ello, por lo que se debe tener un constante conocimiento de estas y de sus cambios. Además, como se ha comentado antes, también tiene que conocer cuáles son las leyes vigentes respecto al embotellado y etiquetado de las botellas de vino para poder comunicárselas a los proveedores. Ya que, si alguna de estas normativas y regulaciones no se cumplen, podrían desencadenar en problemas muy graves y caros para *PARTAL*, además de afectar directamente a la reputación de la empresa y de toda su actividad empresarial.

Por otro lado, se encuentran los aspectos positivos de la situación, en primer lugar, las fortalezas. Dejando de lado todo lo comentado hasta el momento, *PARTAL* también tiene muchas fortalezas que son elementos clave para su éxito en el sector de la venta de vinos online. Una de ellas se trata del amplio catálogo de vinos denominación de origen española que posee la empresa, destacando que su producción es única y exclusiva producida por pequeños agricultores de diferentes partes de España, que invierten sus energías y esfuerzos en hacer los mejores vinos con una calidad excepcional para los clientes de *PARTAL*. La empresa se consigue diferenciar del resto ya que esta consigue crear un interés real a los clientes, ya que estos valoran muy positivamente la sostenibilidad, autenticidad y la particularidad de los productos.

Por otro lado, *PARTAL* ha sabido encontrar cuál es su sector de mercado y como dirigirse a ellos, los jóvenes interesados por un producto de calidad y con una historia especial. Además de todos aquellos apasionados por el vino que sin importar la edad lo consumen y quieren conocer su historia. La estrategia que ha empleado *PARTAL*, de seleccionar a este sector demográfico es muy inteligente, ya que en ellos es muy fácil crear interés con pequeñas acciones de marketing en las redes sociales. Hay que destacar, que, al tratarse de un público joven, estos buscan experiencias únicas y que les transmiten información y valores. Es por ello por lo que desde *PARTAL*, todas las acciones que se llevan a cabo se estudian y planifican meticulosamente hasta su publicación, y después se realiza un seguimiento exhaustivo de estas.

En segundo lugar, las oportunidades. Desde *PARTAL* se debe actuar de una forma muy inteligente y observar cuales son las oportunidades de las que se

pueden aprovechar en el mercado y rentabilizarlas. Hoy en día, una de las tendencias más presentes se trata de la predisposición e interés de los clientes por consumir productos que tengan procedencia local y que posean una historia propia detrás de ellos. Es por esta razón que *PARTAL* cuenta con una ventaja, ya que sus productos son sostenibles y con denominación de origen además su gran historia y de cumplir todas las normas y reglamentos establecidos.

Por otro lado, gracias a un correcto desarrollo y crecimiento de todos los comercios en plataformas web, esto ha ayudado a los consumidores a tener a su alcance una mucho más amplia variedad de productos. *PARTAL* debe invertir parte de sus ingresos para hacer mejoras constantemente en la plataforma, además de para las campañas masivas de marketing, que conseguirán llegar a muchas más clientes potenciales. Creando de esta forma dinámicas y campañas muy atractivas para el público que le llegue toda esta información. También cabe destacar que la colaboración con diferentes personas influyentes, como pueden ser con creadores de contenido, aportará una gran cantidad de valor y credibilidad tanto a los productos como a los eventos y catas realizados por *PARTAL*. Ya que al observar que funcionan y ser atractivos para los consumidores, estos querrán comprobar la experiencia por sí mismos

### **3.2.3. CAME**

El análisis CAME ayuda a aplicar todo lo analizado anteriormente en el DAFO, convirtiendo las debilidades en fortalezas, a conseguir darle provecho a las oportunidades para intentar fomentar su crecimiento. Reducir al máximo los riesgos que van relacionados con las amenazas y debilidades, y estudiar cuales son las diferentes oportunidades para conseguir superar las distintas adversidades. Al realizar este análisis, se estudia y selecciona cuales son las acciones que *PARTAL* tiene que llevar a cabo para conseguir lograr los objetivos y perfeccionar la posición competitiva.

En primer lugar, se encuentran las conversiones. Se trata de transformar los “aspectos negativos” en “aspectos positivos, es decir, conseguir cambiar las debilidades en fortalezas y todas las amenazas en nuevas oportunidades. Para

comenzar, se encuentra la formación a los agricultores, donde ayudar a los proveedores de *PARTAL* con sesiones informativas para que los agricultores comprendan mejor cual es la idea de negocio y como se trabaja para conseguirla. Explicándoles con claridad y sin prisa cómo funciona el Marketplace, cuáles son las herramientas que utiliza la empresa para promocionarse y cómo funciona todo el proceso de transporte y almacenamiento. De esta forma se conseguirá mejorar notablemente la efectividad de *PARTAL*, ya que los agricultores comprenden cual es el trabajo que se está realizando con sus productos y cuál es la actividad que les ayuda a generar ingresos.

Por otro lado, para evitar la rotura de stock e interrupciones en el suministro, se debería ampliar la cartera de proveedores para evitar que esto no ocurra. Es decir, buscar más pequeños agricultores de diferentes partes de España, para que en el caso que se produzca algún inconveniente en alguna zona de España, el inventario de la empresa no se vea afectado por este. Tener un amplio catálogo de productos ayudara a que este problema se pueda solucionar de la forma más rápida y efectiva posible.

En segundo lugar, el aprovechamiento. Que como su propio nombre indica se trata de conseguir aprovechar las fortalezas para así conseguir aprovechar las oportunidades disponibles, para conseguir hacer rendimiento de la oportunidad de ofrecer una amplia carta de vinos únicos, de los pequeños agricultores españoles. Para conseguir sacarle partido a la actual tendencia que se va desarrollando exponencialmente sobre la demanda de los productos únicos y ecológicos.

También se debe tener en cuenta la oportunidad de beneficiarse del movimiento estratégico que se ha empleado para crear interés a los consumidores más jóvenes. El realizar contenido específico para este sector, como son las campañas de marketing o los eventos y catas realizadas para probar los productos de *PARTAL*, ayudará a la empresa a crecer notablemente y de esta forma conseguir que también sea mayor su participación en el mercado.

Por otro lado, en tercer lugar, la minimización. Que no va más allá que tratar de reducir al máximo aquellas debilidades ya amenazas que presente la empresa.



Es muy importante y de vital importancia conseguir establecer relaciones fuertes y duraderas con cada uno de los proveedores que trabajan con *PARTAL*, para asegurarle que sus productos serán proporcionados y posteriormente vendidos de la forma más correcta y adecuada. De esta forma, esto ayudará notablemente a que en algunas ocasiones la empresa se quede sin inventario por falta de proveedores, y hará que sea mucho más fácil satisfacer las necesidades de los clientes de *PARTAL*.

Además, es de vital importancia realizar un seguimiento continuo de todas las normativas y leyes sobre el tema vinícola, como ya se ha comentado anteriormente. Ya que en el caso que existiera algún cambio en el entorno regulatorio, todas las prácticas que se realizan en la empresa se deberían de adaptar a esta nueva situación, haciendo que en algunas ocasiones la dinámica de actuación tenga que ser modificada.

Por último, la explotación, que consiste en la actividad de tratar de intentar exprimir todas las oportunidades que se presentan para conseguir superar las amenazas existentes. Realizar una correcta inversión en los procesos informáticos y la digitalización ayudará notablemente a que el Marketplace tenga un uso fácil e interactivo, además de que se vaya modificando para satisfacer las necesidades de los clientes. Esto provocará que *PARTAL* consiga llegar a muchas más personas y de diferentes ámbitos, así dándose a conocer a más posibles clientes potenciales.

Hay que destacar también que las colaboraciones y asociaciones con influencers y creadores de contenido, ya que mejorarán notablemente a la cantidad de personas que llegará el contenido de *PARTAL*. Mediante los eventos o enviar los productos a estas personas, sus seguidores podrán observar los productos “en vivo” juzgarlos por ellos mismos. Además, los diferentes eventos acercarán a que las personas se interesen por los productos y la historia del Marketplace, haciendo que eso se refleje en las visitas de las diferentes plataformas de las redes sociales y el Marketplace de ventas.

### **3.3 Competencia: empresas**

El sector vinícola es un mercado que hoy en día cuenta con una gran cantidad de personas que participan en el, pero no todas lo hacen de la misma forma. El sector de la venta de vinos online es algo que, a pesar de ser muy comercializado con otros productos, con este no es tan masivo.

Por eso a la hora de realizar un estudio de campo sobre las diferentes plataformas que realizan la misma actividad que *PARTAL*, se pudo observar cómo eran páginas web sin ningún tipo de atractivo para los clientes. Utilizan colores excesivamente formales y nada atractivos, además de emplear páginas web nada intuitivas y con mucha información excesiva sin ningún tipo de aportación de valor a su negocio.

Es por esta razón que desde *PARTAL* se buscó darle un toque completamente diferente, nuevo, joven y fresco. Algo que no estaba para nada visto dentro del mercado de los Marketplace de vinos.

*Ilustración 4: Análisis de la competencia de Partal*

	 <b>vinoselección</b> <small>el placer del vino</small>	<b>vinissimus</b>	 <b>BODEBOCA</b>
<b>Precio</b>	Alto	Medio-Alto	Medio-Alto
<b>Calidad</b>	Media-Alta	Media	Media
<b>Variedad de Productos</b>	Alta	Alta	Alta
<b>Apoyo a Pequeños Agricultores</b>	Bajo	Inexistente	Bajo
<b>Facilidad de Uso</b>	Difícil	Difícil	Intuitivo
<b>Marketingenfocado a los jóvenes</b>	Ninguno	Ninguno	Ninguno

*Nota 1: Elaboración propia*

### 3.3.1. Análisis Porter

Mediante el análisis de las 5 fuerzas de Porter se podrá entender con claridad y exactitud cuál es el entorno competitivo de *PARTAL*.

Para comenzar la primera fuerza de Porter se trata de la rivalidad entre competidores existentes. Para analizarla se debe entender que España es un país con una gran presencia dentro del sector vinícola, con una cantidad muy

numerosa de bodegas productoras de vino. Entonces, cada una de estas empresas compiten unas contra otras mediante diferentes factores, como pueden ser la marca, precio, calidad y origen.

Cabe destacar que desde *PARTAL* se resalta la utilización de vinos de pequeños agricultores españoles, buscándose así la diferenciación del resto de negocios, aportando a sus clientes vinos realizados con los mejores productos y de la mejor calidad existente. Estos vinos no se suelen encontrar fácilmente en cualquier lugar de venta tradicional de estos productos, como pueden ser los supermercados, ya que los productores no suelen fabricar a una escala tan grande y complicada para ellos. Este factor que consigue diferenciar a *PARTAL* del resto, puede llegar a causar rivalidad directa con empresas productoras de vino a gran escala que se suelen centrar en la venta de vinos en mayores cantidades.

Fomentar las estrategias digitales y de marketing, ayudará a que los consumidores jóvenes a los que principalmente va dirigido este negocio sean capaces de captar de forma mucho más simple y rápida la información que va dirigida hacia ellos. Esto ayudará a que la empresa dedicada a la venta de vinos a través de una plataforma de Marketplace consiga destacar en un mercado con muchas plataformas online que venden vinos de grandes empresas aburridas y sin ningún tipo de atractivo.

La segunda fuerza de Porter habla sobre la amenaza de nuevas empresas que entran al sector. La entrada al mercado del vino al igual que en muchas otras, al comenzar supone una inversión de dinero inicial, pero con el paso del tiempo las ventas irán aumentando y lo que en un principio se podía ver como pérdidas irá aumentando y solo serán beneficios para la empresa. Al comenzar la empresa, las barreras de entrada siempre están presentes, pero estableciendo relaciones serias y fructíferas con los pequeños agricultores, y consiguiendo desarrollar un Marketplace completamente eficiente por sí mismo estas se borran notablemente. Con los conocimientos que *PARTAL* posee del mercado, tras realizar una serie de análisis y estudios, ayudará a la entrada de nuevos competidores al sector sea mucho más difícil.

El propósito de la plataforma vinos de pequeños agricultores, es conseguir crear una comunidad fuerte y que realmente se crea los valores de la marca, entendiendo cual es el propósito principal de *PARTAL*. Esto resultará un factor realmente diferenciable respecto al de resto de empresas que se dediquen a ejercer una actividad similar a la que ofrece *PARTAL*.

Teniendo en cuenta las previsiones que tiene la empresa de que a largo plazo esta irá creciendo poco a poco exponencialmente. Una vez llegado el momento, está deberá negociar con sus proveedores, es decir, negocias con los pequeños agricultores nuevas condiciones que les afecten de forma positiva tanto a *PARTAL* como a los productores. Mejorando de esta forma tanto los márgenes para las ambas partes.

La tercera fuerza de Porter a tratar es la amenaza por parte de otros servicios sustitutivo. Esto puede ocurrir cuando otras empresas emergen con ideas muy similares a la propuesta de negocio de *PARTAL*, en ese momento es cuando se debe resaltar y recalcar cuales son los valores de esta, y porque estos mismo son la ventaja competitiva de la empresa. Pueden aparecer alternativas al producto, es decir, del vino. Los consumidores pueden elegir otras opciones de bebidas alcohólicas para consumir en su tiempo libre, o incluso recurrir a bebidas sin alcohol. No obstante, todas estas bebidas sustitutas no ofrecen lo mismo que se ofrece desde *PARTAL* con los vinos de sus pequeños agricultores, ya que los ofrecen experiencias únicas e inigualables a otras que pueden ofrecer los vinos comerciales y otras bebidas.

Como se ha comentado en varias ocasiones, hoy en día los jóvenes actuales valoran muy positivamente las diferentes experiencias que le puede aportar tanto un producto como un servicio. Es por ello por lo que la idea es que *PARTAL* consiga crear unos vínculos fuertes con su público objetivo, haciendo que ante la aparición de nuevos productos o servicios que sean capaces de sustituir al del Marketplace, estos sigan escogiendo a *PARTAL*.

Mediante una correcta utilización de las estrategias de marketing y de uso de las redes sociales, se puede reducir notablemente la amenaza de posible competencia para el negocio. Ensalzando todos los talleres y catas grupales de

vino hará que *PARTAL* consiga diferenciarse de la competencia y ser más atractivo para los posibles clientes potenciales.

En cuarto lugar, el poder de negociación de los proveedores, que se trata de otra fuerza de Porter más. Donde sin faltar el respeto al duro trabajo de los pequeños agricultores, se puede aprovechar la situación de negociar unos buenos precios con los proveedores. Al tratarse del comienzo de la empresa, esta debe ajustar mucho más sus márgenes para intentar maximizar sus beneficios al máximo. Es por ello, por lo que al comienzo de este proceso se acuerdan unos beneficios menores para el proveedor, con los que él está de acuerdo, una vez pasado un tiempo y visto que la empresa está creciendo favorablemente. Estos comenzarán a recibir un mayor beneficio por la venta de cada uno de sus vinos.

La creación de *PARTAL* ayuda a todos aquellos agricultores que no tenían un gran alcance a tenerlo. Les facilitará una plataforma donde poder hacerlo, y de esta forma así puede ampliar la cartera de clientes de sus vinos. Además de esta forma se genera una relación con los agricultores a largo plazo, asegurando que ellos aporten en todos productos de una muy alta calidad y con un compromiso social muy fuerte.

La última fuerza de Porter se trata de el poder de negociación de los clientes. En la actualidad existen gran cantidad de vinos entre los que los clientes pueden elegir. Estos presentan diferentes características de precios, calidad y proveniencia. Es por ello por lo que los consumidores tienen un alto poder de decisión y elección. así que cuando se encargan de elegir un producto que se comercializa a través del Marketplace *PARTAL*, los clientes valoran la calidad y autenticidad de los productos.

Por otro lado, la experiencia de compra es única y especial. Junto a la colaboración del desarrollador web se ha creado una plataforma completamente interactiva, llamativa y que invita a navegar e investigar más en ella. El principal objetivo comercial de la empresa es conseguir captar clientes fieles y que sean consumidores habituales de los vinos que se ofrecen desde *PARTAL*. Por ello es de vital importancia que se cuiden, y de un buen trato a toda esa base de

clientes que realmente valoran la calidad y exclusividad de los productos que se ofrece en la marca.

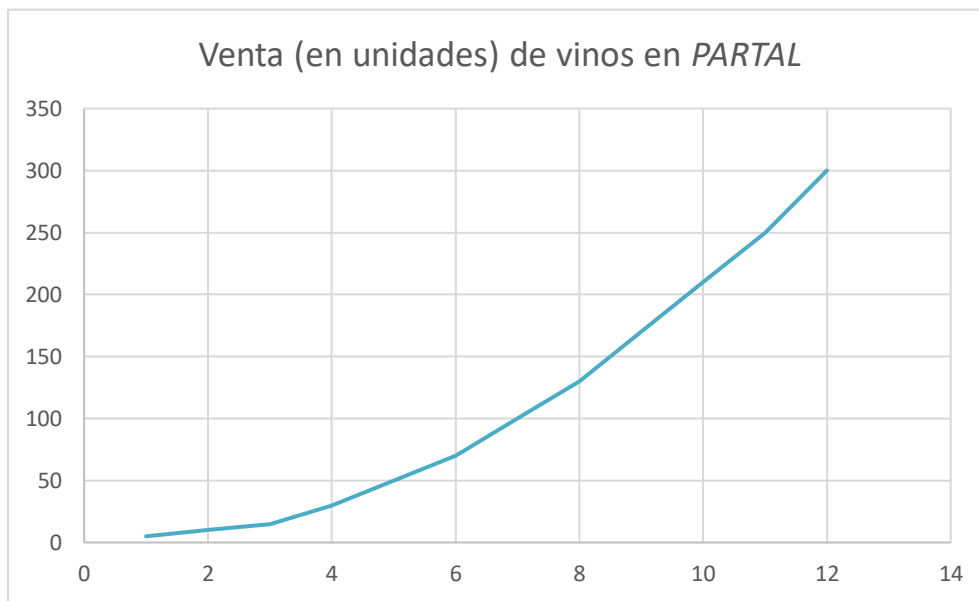
En conclusión, después de estudiar las fuerzas de Porter se puede observar cómo *PARTAL* se encuentra en un entorno en el que existe una fuerte competencia. Pero cabe destacar, que los valores de la marca, aportan una fuerte ventaja competitiva a *PARTAL* respecto al resto. Ya que su enfoque hacia la venta de vinos de pequeños agricultores destaca frente a la venta de vinos comerciales y tradicionales del resto de plataformas web. Consigue cumplir su objetivo de ser diferenciada por el mensaje y la gran calidad de sus productos, además de aportar durante todo el proceso de compra una experiencia única y especial.

### **3.4 Previsión de ventas**

Para realizar la previsión de e ventas de una empresa que acaba de comenzar su actividad en el sector vinícola es esencial tener en cuenta diferentes factores como pueden ser la propia naturaleza del mercado, el comportamiento del consumidor, la presencia de la competencia y el marketing que aplica esta para promocionarse.

A continuación, se va a estudiar cómo es la previsión de evolución de la empresa durante su primer año de ventas, sabiendo que el eje X son los meses del primer año, y el eje Y número de ventas en unidades que se realizan:

Tabla 3: Previsión de ventas en unidades del Marketplace



Nota 2: Elaboración propia

El primer trimestre de actividad, *PARTAL* aún se está adaptando a la situación del mercado, pero no debe dejar de lado este tiempo que es esencial para conseguir posicionarse en el mercado. Durante este periodo de tiempo, las empresas no suelen obtener ningún beneficio, ya que aún el Marketplace no es suficientemente conocido, y las campañas de marketing y de las redes sociales aún no han tenido tanto impacto, ya que acaban de empezar. Es por esta razón, que aún la empresa se está adaptando a la situación de su negocio, del mercado y de su público objetivo. Durante estos primeros tres meses, sí que hay curiosos que apuestan por la marca y comienzan a comprar en *PARTAL*, y es gracias a ellos por los que se consigue que la marca siga viva los primeros meses de lanzamiento.

Durante el segundo trimestre del año, las ventas en el Marketplace fueron aumentando significativamente, ya que las campañas de marketing fueron dando resultados. Además, de que el boca a boca de aquellos primeros clientes que tuvo *PARTAL* generó una respuesta positiva, por lo que hizo que recomendaran los productos a sus amigos y conocidos. Mediante las diferentes acciones publicitarias que realizó la empresa, como promociones a pie de calle o enviar algunos vinos a influencers con bastante impacto, comenzó a adquirir seguidores en las plataformas de las redes sociales. Las cuales más tarde se acabaron

convirtiéndose en nuevos compradores del Marketplace adquiriendo los productos de *PARTAL*.

Con todos estos resultados positivos y con una previsión creciente de las ventas, durante el segundo semestre se pudo observar cómo se mantenía este patrón. Las ventas siguen creciendo exponencialmente, y por el momento que solo se tenían registro de que los clientes en su gran mayoría se trataban de jóvenes, se comienza a observar como la variedad de clientes va creciendo poco a poco incorporándose nuevos fanáticos por el vino. Con este rápido y positivo crecimiento, la empresa comienza a posicionarse y a empezar a toarse como referencia dentro del sector de la venta online de vinos.

Todo esto se puede resumir como a lo largo del primer trimestre no existe un crecimiento notable de las ventas, pero la situación va en aumento. Durante el segundo trimestre, se puede observar y analizar como las ventas aún aumentado notablemente, dándole un impulso a *PARTAL* para que continúe con su actividad de forma más segura. Y, por último, durante el segundo semestre se observa cómo está experimentando un crecimiento saludable y se intuye que poco a poco ha sabido posicionarse en el mercado. Este patrón muestra como las estrategias aplicadas por parte de la plataforma encargada de vender vinos de pequeños agricultores ha funcionado de la forma deseada y esperada.

## **4. Localización**

### **4.1 Sede**

Para desarrollar la actividad empresarial de *PARTAL* es muy esencial e imprescindible contar con un sitio de trabajo para poder coordinar, desarrollar ideas y gestionar todas las operaciones. Además de para realizar reuniones con proveedores, clientes y futuros inversores que quieran apostar por la empresa.

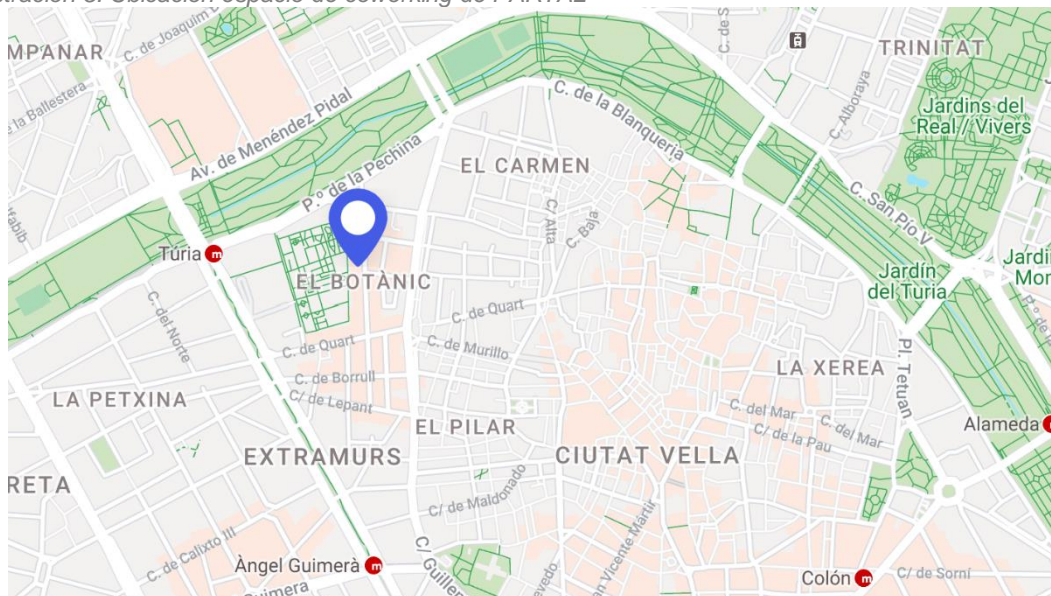
Al tratarse de una empresa de nueva creación, no se cuenta con el capital para poder adquirir unas oficinas propias. A su vez, teniendo en cuenta que en el momento de la creación la empresa únicamente posee tres personas encargadas de realizar las diferentes funciones de *PARTAL*. Debido a esto, lo



más rentable y la mejor opción para que el Marketplace funcione correctamente es contratar el servicio de un espacio de coworking en la ciudad de Valencia.

Trabajar en un espacio así no solo facilitará la gestión de las operaciones y relaciones entre cada uno de los departamentos, sino que también aportará a *PARTAL* organización y profesionalidad. Este lugar se llama “Botánico Coworking Valencia”, y es un lugar donde puedes trabajar en un espacio compartido con otras muchas empresas. La sede del Marketplace de vino *PARTAL* se encuentra ubicada en la ciudad de Valencia, debido a que esta idea de negocio y su posterior desarrollo se originó allí. La ubicación de las oficinas no es un factor altamente importante, ya que, al tratarse de un servicio, este puede ser gestionado prácticamente desde cualquier lugar. No obstante, el lugar elegido se encuentra en una zona céntrica y muy bien comunicada, un factor muy importante a la hora de mostrar profesionalidad y seriedad cara a los proveedores e inversionistas.

Ilustración 5: Ubicación espacio de coworking de PARTAL



Nota: **Workin.space.** (n.d.). **Botánico Coworking Valencia.** **Workin.space.**  
<https://workin.space/es/coworking/espana/valenciana/valencia/botanico-coworking-valencia>

Este coworking está completamente equipado con varias salas de reuniones con diferentes completamente equipadas y de diferentes características, cocina, baños, equipamiento de oficina y portería. En la tarifa que se les ofrece a los clientes de este espacio incluye todo el servicio de red y conexión a internet, una

ventaja a la hora de gestión y reducción de los costos, ya que contratar este servicio directamente con el espacio de trabajo cooperativo es mucho más económico y fácil para una empresa que acaba de empezar y tiene otras preocupaciones a las que le dan prioridad.

*Ilustración 6: Características del espacio de coworking*



Nota: **Workin.space.** (n.d.). **Botánico Coworking Valencia.** **Workin.space.**  
<https://workin.space/es/coworking/espana/valenciana/valencia/botanico-coworking-valencia>

Además, una de las ventajas que ofrecen estos espacios es el poder realizar contactos en tu propio espacio de trabajo, además de crear experiencias y nuevas vivencias. Mantener comunicación directa con otras empresas, aunque no se dediquen al sector vinícola, ayuda muy positivamente al crecimiento de *PARTAL*. Ya que puede ser una vía rápida de darse a conocer a otras empresas con las de colaborar, o nuevos inversores que apuesten en la propuesta de negocio de este Marketplace.

Con el paso del tiempo, y al observar que las y las previsiones futuras de estas van aumentando, los beneficios irán aumentando. Por lo que se necesitará mucho más equipo formado para realizar las diferentes operaciones de la empresa. Es por ello por lo que en cierto momento se deberán contratar más espacios en la zona de coworking, o una zona de trabajo privada para estos. Pasado un tiempo y la empresa mucho más establecida económicamente, será momento de comenzar a buscar una oficina exclusiva para los integrantes del equipo de *PARTAL*

## 4.2. Agricultores

*PARTAL* se encarga de colaborar con diferentes pequeños agricultores ubicados por toda zona española para ofrecerles a sus clientes la mejor calidad y variedad de productos exclusivamente españoles. Como se puede observar en la gráfica anterior Tabla 2: Porcentaje de pequeños agricultores españoles dependiendo de la zona de España, la Comunidad Autónoma tendrá un porcentaje mayor o menor de pequeños agricultores con los que trabajar. Aquellas zonas con mayor densidad de pequeños agricultores son las partes geográficas más interesante para poder trabajar *PARTAL* y los agricultores.

## 5. Cadena de Suministro

### 5.1 Fases

A la hora de establecer una cadena de suministro para un negocio es esencial que se tengan en cuenta las diferentes fases de esta para poder entenderla con claridad. En este caso, *PARTAL* el Marketplace que se encarga de la venta de vinos de los pequeños agricultores españoles vende vinos que previamente les han comprado a sus proveedores, por lo que se ha diseñado una cadena de suministro especial para el negocio.

Esta está formada por tres grandes fases, que a su vez en ellas tienen más fases que ayudarán a crear la cadena de suministro perfecta para el Marketplace.

En primer lugar, se encuentra la gestión de aprovisionamiento o suministros. Esta será la fase en la que se esclarece donde se consiguen los productos para posteriormente ser vendidos por la empresa, ya que así de esta forma poder se podrá realizar el servicio. En *PARTAL* al tratarse de un servicio de venta de vinos de pequeños agricultores españoles, estos serán los proveedores a los que se recurrirá a la hora de adquirir los productos.

Dentro de la gestión de aprovisionamientos se deben tener en cuenta varios factores, como es la gestión del stock. En esta fase se deben hacer previsiones acordes con el nivel de demanda de la empresa. Al tratarse de una empresa nueva en crecimiento, al comenzar la cantidad de nivel de stock no será muy elevado, se realizarán diferentes estudios y análisis para calcular cuanta

cantidad de vinos será necesaria. Pero con el paso del tiempo y con el crecimiento exponencial de *PARTAL* el stock deberá ir aumentando para poder cubrir la demanda.

También se debe tener en cuenta la selección de los proveedores, en este caso se tiene claro que son pequeños agricultores de España que no tienen mucho alcance hacia los “grandes público” debido a su situación de producción más tradicional. Es por ello, que desde la empresa del Marketplace los encargados se deben de poner en contacto con los ayuntamientos de los pueblos o municipios de España, para que les aporten información sobre estos pequeños productores, o a través de *El informe de relevancia económica y social del sector vitivinícola* o de la *Federación Española del Vino*, entre otros. Se debe conocer en profundidad a estos proveedores con los que se colaborará, además de hablar con ellos cual es la calidad que se esperan de sus productos.

Una vez seleccionades cuales serán aquellos pequeños productores que serán los proveedores de debe seguir con la gestión de la logística o rutas. El previo planteamiento de las rutas del transporte supone una ventaja competitiva para esas organizaciones, ya que utilizan diferentes herramientas especializadas en la optimización de rutas, les ayuda a disminuir los costes y como consecuencia de esto a mejorar la rentabilidad. El servicio de transporte de la empresa *PARTAL* lo tienen externalizado, por lo que, a la hora de la elección de la empresa encargada del transporte, se tiene muy en cuenta que esta útiles las mejores herramientas para la optimización de las rutas y seguimiento de la mercancía. Al tratarse de pequeños agricultores, estos en su gran mayoría se encuentran residiendo o trabajando en zonas rurales, por lo que el servicio de transporte debe ser capaz de moverse por toda España llegando hasta cada uno de los destinos donde se encuentran los proveedores del Marketplace.

En segundo lugar, se encuentra el proceso de producción o fabricación de los productos o servicios. En este caso, al tratarse de una plataforma de Marketplace no se produce un producto como tal, pero en este proceso es en el que se realiza todo el proceso de creación de contenido en las diferentes plataformas y redes sociales para dar a conocer los productos que se venden en *PARTAL*. Mediante campañas de publicidad, publicaciones en Instagram y otras redes sociales,

sorteos y post en Google Ads. Con esto intenta expandir cuales son los mejores productos de la empresa y cuál es su cometido social. Una vez realizado todo este proceso de “vender” los productos a los posibles clientes potenciales, se comienza con la tercera y última fase.

Para acabar, la fase de almacenaje y distribución, donde durante esta etapa se realizan una serie de actividades que aseguran que el producto llegue hasta su consumidor. Todo este proceso se consigue gracias a las diferentes cadenas de los distribuidores, los diferentes almacenes y el Marketplace.

Dentro de esta última fase, se debe desglosar en tres partes muy importantes y clave, para que los nuevos clientes se conviertan en clientes recurrentes de la marca. Para comenzar el almacén, se debe tener en cuenta si se requiere de un almacén convencional o de uno automatizado. *PARTAL* al tratarse de una empresa de nueva creación y en plena fase de crecimiento, sus niveles de venta aún no son tan abundantes para requerir de un almacenaje automatizado. Además, cabe destacar, que el producto en venta al ser bebidas debe conservarse en un lugar fresco, y donde no esté expuesto directamente a la luz. Es por ello por lo que el almacenaje se realizará con control de temperatura. En la actualidad, son prácticamente todas las empresas de logística y almacenaje que cuentan en sus instalaciones con las herramientas necesarias para realizar este tipo de servicio más “especial”.

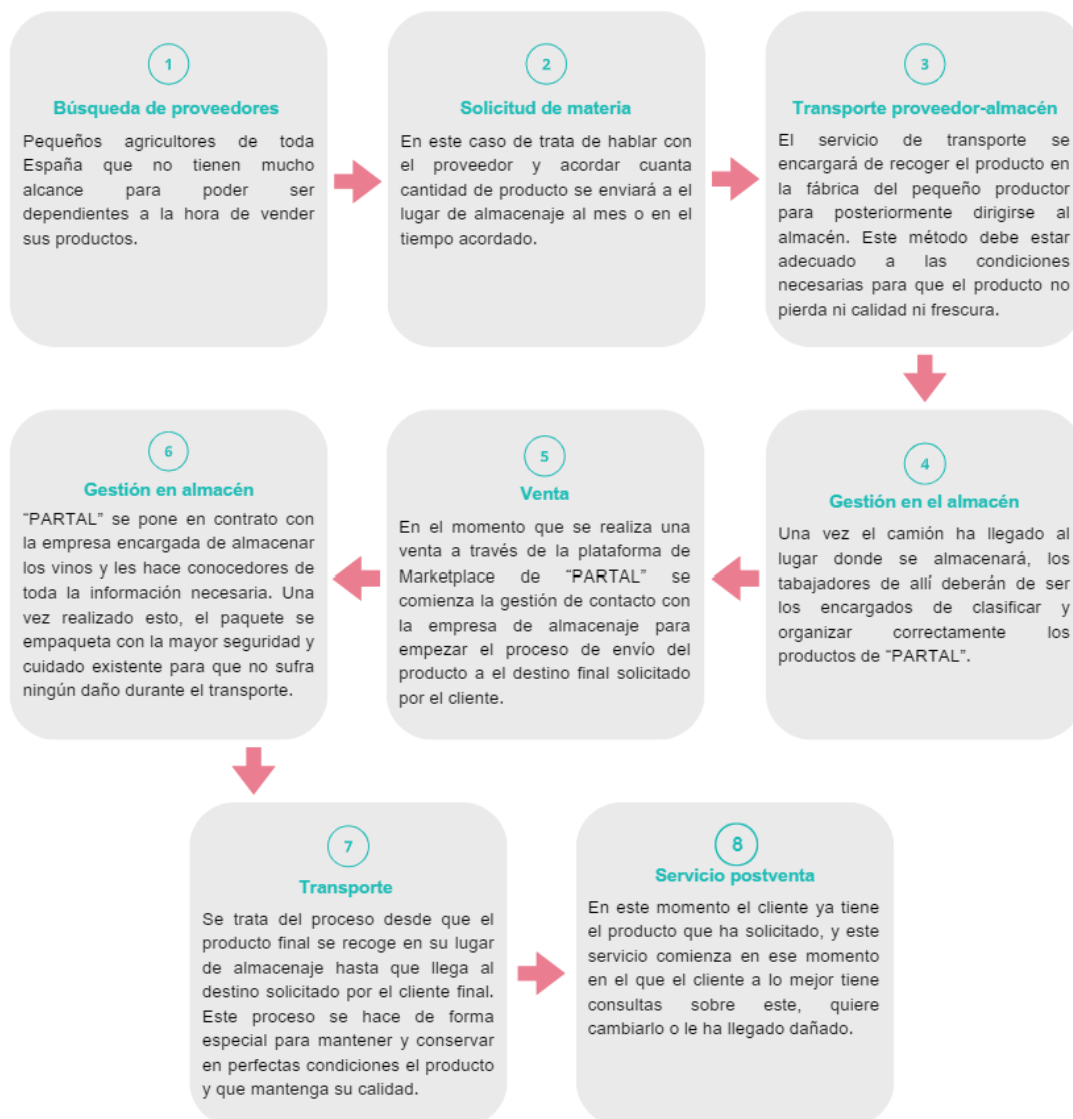
Por otro lado, a venta, este ocurre una vez el proceso de captar la atención del cliente mediante diferentes plataformas ha resultado efectivo. Los clientes potenciales han navegado a través de la página web de *PARTAL* para ver cuál es su compromiso social y cuáles son los productos que más les gustan, para así posteriormente acabar realizando una compra en esta plataforma. El proceso de compra para los clientes es muy sencillo e intuitivo, sigue los mismos pasos que muchas plataformas de venta online.

En último lugar, el proceso más importante de toda la cadena, el servicio postventa. Este proceso es esencial si la empresa quiere que los clientes estén satisfechos y vuelvan a comprar en su empresa. Desde *PARTAL* se le da una fuerte importancia a este proceso, atendiendo llamadas, contestando correos

electrónicos y a los usuarios de las diferentes redes sociales, además de gestionando todas los cambios y las devoluciones. En *PARTAL* el departamento de Servicio al Cliente será el que se encargue de realizar estas operaciones esenciales.

A continuación, se puede observar cada una de las fases de la cadena de suministro organizadas en orden:

Ilustración 7: Fases de la cadena de suministro



Nota: Elaboración propia

## 5.2 Estrategia por fase

Es muy importante aplicar una serie de estrategias en las diferentes fases de la cadena de suministros, para así demostrar la verdadera importancia que existe en tener una cadena de suministro flexible, que sea capaz de cambiar y adaptarse en situaciones de riesgo ante cualquier tipo de imprevisto. Estas estrategias elegidas para su aplicación serán las ideales para que *PARTAL* cumpla sus objetivos empresariales.

Para comenzar, las estrategias que se aplicarán durante la primera fase de suministro y aprovisionamiento serán fijar los presupuestos. Si en todo momento se controla que el gasto para un proceso está definido, se conocerá cuanto es el costo desde el principio, y para el futuro se podrán calcular presupuestos mucho más ajustados a la realidad. Además de también, realizar una gestión de lotes y precios a largos plazo, sabiendo cuanto producirán los proveedores y la gestión de los productos, la futura distribución y el almacenamiento será mucho más rápido y ordenado.

Por otro lado, las estrategias a aplicar en la fase de producción y fabricación se tratan del rastreo del inventario. Al conocer donde se encuentra y las condiciones del producto, en este caso vino, mejorara notablemente la eficiencia haciendo que los errores en la demanda se minimicen. Además, también es muy importante encargarse de monitorear el flujo de caja. Se debe estar constantemente observando y estudiando cuales son los movimientos de los ingresos y salidas de capital, de esta forma se podrán identificar movimientos peligrosos en el caso que existieran.

En último lugar, en la fase de almacenaje y distribución se aplicarán las estrategias de planificación integral, en el que se instalará una plataforma para controlar todos los datos de la empresa y de esta forma monitorear los datos de la empresa *PARTAL*, de una forma mucho más sencilla y clara. Además, contará con un diseño de la red de distribución muy flexible, de forma que dependiendo de la situación que se dé está se pueda modificar para seguir dando buenos resultados positivos.

### **5.3 Canal de distribución**

El canal de distribución de una empresa dedicada a la producción de vino sería o bien tiendas físicas como supermercados, tiendas especializadas, o plataformas de venta online como Marketplace/e-commerce. En este caso, *PARTAL* se trata de una plataforma de venta única y exclusiva de vinos de pequeños agricultores de España a través de una plataforma de Marketplace. Ya que en esta se venden los productos de una gran cantidad de diferentes productores y se distribuyen a todas partes de España. Por lo que, en este caso, el propio canal de distribución se trataría de *PARTAL*, la empresa encargada de ofrecer el servicio de asesoramiento y ayuda a los pequeños agricultores, y venta de estos productos a los clientes.

#### 5.4 Riesgos

En todas las cadenas de suministros pueden ocurrir riesgos, es por lo que se debe monitorear en todo momento las actividades de la empresa para asegurarse que la actividad empresarial se está desarrollando correctamente. Dentro de la cadena de suministro de venta de vinos de los pequeños agricultores de España, pueden existir tres tipos diferentes de riesgos con los que se debe tener especial cuidado para intentar no cometerlos, y en el caso de que ocurran solventarlos con la mayor rapidez y efectividad posible para cumplir las expectativas de los clientes de *PARTAL*.

El primero que se puede cometer es el error operativo, esto ocurre cuando existe algún fallo durante el transporte, almacenamiento o en la gestión logística en general. Estos pueden ser por varios factores como por la demora de las entregas. Los productores del Marketplace *PARTAL* suelen estar ubicado en zonas rurales alejadas, que en ocasiones condiciones inesperadas pueden hacer que se demore la recogida del producto, como pueden ser lluvias torrenciales o accidentes automovilísticos. Esto puede llegar a afectar al cliente, por lo que desde *PARTAL* se debe crear un plan de actuación en caso de que se den este tipo de inconvenientes.

Un producto dañado también se considera como este tipo de error. Los vinos son productos muy frágiles por lo que su envío es muy delicado y complejo, pero en ocasiones puede ocurrir que el producto llegue a su consumidor final en malas



condiciones, es por ello por lo que desde *PARTAL* existe un servicio postventa muy potente, y si el cliente se pone en contacto con la atención al cliente del Marketplace, su envío se le volverá a enviar en buenas condiciones.

También puede llegar a ocurrir la situación denominada ruptura de stock, donde por una falta de orden entre lo que los clientes están demandando y la cantidad de inventario puede llegar a producir que se origine este suceso, haciendo que no exista suficiente cantidad de producto para la demanda de los clientes. Por esta razón, es muy importante utilizar herramientas de monitoreo que permitan al encargado de Logística del Marketplace controlar cuanto producto queda en el almacén, y ponerse en contacto con los proveedores para solicitar más de este.

El segundo error que se pueden dar es el provocado por una mala gestión de los costes o de las finanzas, el error financiero. Este se puede dar por diversos factores, que en muchas ocasiones que *PARTAL* no se hubiera dado en cuenta en el caso de que no se hubieran externalizado sus servicios. Uno que puede ocurrir es el precio del transporte y del almacenamiento de los productos, en este caso vinos. Si el Marketplace no ha llegado a ningún acuerdo con la empresa encargada de realizar este servicio, puede que a largo plazo estos precios ya no sean competitivos debido a que se ha perdido mucho dinero en ellos, dejando de lado los inconvenientes que pueden llegar a darse. Es por ello por lo que, *PARTAL* tienen negociados unos precios con la empresa encargada de realizarle estos servicios, y así tanto a corto como a largo plazo estos servicios les resultan completamente rentables.

Por otro lado, un error muy común que existe en este tipo de negocios es el de la pérdida de ingresos por las devoluciones. En muchas ocasiones los clientes devuelven los productos por puro capricho, ya que a la hora de comprarlos realmente no los deseaban. Es por ello, que para solventar este problema el Marketplace de *PARTAL* solo ofrece devoluciones del 100% del dinero si se trata de que el producto que han recibido en sus casas ha llegado roto o defectuoso. En caso contrario, se les facilita a los clientes un bono con el mismo valor de la compra que están solicitando devolver y una recogida del producto que corre a

cuenta de la empresa, que no supone un gasto muy grande ya que existen tarifas negociadas con la empresa de transporte.

Por último, el error reputacional. Para una empresa ya sea de nueva creación o que lleva trabajando muchos años en el mercado es uno de los problemas más graves, ya que hace que cambie por completo la idea que ya tenía el cliente sobre la empresa o marca. Puede darse por varias situaciones, como por una mala percepción de la calidad. Si los clientes en repetidas ocasiones reciben los vinos con mala calidad por haber sufrido un almacenaje o transporte poco correcto para el producto con el que se está trabajando, estos tendrán una muy mala percepción de la marca por tomarse poco en serio los productos, y relacionarán directamente a *PARTAL* como unos productos de mala calidad.

También puede darse debido a que en las plataformas web de la empresa y en las redes sociales los clientes dejen las valoraciones sobre la empresa, esto hará que el resto de los clientes tengan una muy mala percepción de lo que están viendo y no les interesará comprar más en esta plataforma. Es por ello, que todas las operaciones se deben realizar con el mayor control de calidad existente. Puede ser que, en ocasiones, sí que exista alguna que otra reseña negativa debido a alguna circunstancia, pero la manera correcta de actuar en estos casos es ponerse en contacto con el cliente afectado e intentar solucionar este problema de manera conjunta.

Es decir, es esencial en una empresa dedicada a la venta de vinos online evitar cualquiera de estos problemas. Es por ello por lo que, anticipándolos se puede observar donde puede fallar la cadena de suministro y solucionarlo antes de que ocurra. Por lo que es muy importante la coordinación continua entre los proveedores de los vinos y la empresa, tanto la logística como la encargada del Marketplace. Incorporar algunas herramientas para realizar controles de calidad o el monitoreo de operaciones, tanto logísticas como financieras, ayudar a *PARTAL* conseguir el éxito empresarial.

Para poder observar esto de una forma visual, se realiza una matriz de riesgos para la Cadena de Suministros de venta de vinos de pequeños agricultores. A

continuación, se presenta una matriz de riesgos para estos tres tipos de riesgos expuestos anteriormente.

Los riesgos identificados se clasifican en una tabla en la que en la primera de las tres columnas se indica cuáles son los posibles riesgos seleccionados, en la segunda, la probabilidad que hay de que ocurran, y en la última de estas, el impacto que este tiene.

Tabla 4: Riesgos identificados en PARTAL

Riesgo	Probabilidad	Impacto
Precio poco competitivo	2 (baja)	3 (moderado)
Productos en mal estado	2 (baja)	4 (mayor)
Retraso en las entregas	3 (media)	4 (mayor)
Ruptura de Stock	4 (alta)	3 (moderado)
Mala calidad	3 (media)	5 (catastrófico)
Opiniones negativas	3 (media)	4 (mayor)
Devoluciones	3 (media)	3 (moderado)

Nota 3: Elaboración propia

Una vez evaluados cada uno de los riesgos, se debe tener en cuenta la siguiente Tabla 4: Riesgos identificados en PARTAL para poder asignar cada uno de estos riesgos nombrados a la matriz.

Tabla 5: Matriz de riesgos

Impacto\Probabilidad	1 (Muy baja)	2 (Baja)	3 (Media)	4 (Alta)	5 (Muy alta)
1 (Insignificante)	Verde	Verde	Verde	Verde	Amarillo
2 (Menor)	Verde	Verde	Amarillo	Amarillo	Naranja

3 (Moderado)	Verde	Amarillo	Naranja	Naranja	Rojo
4 (Mayor)	Amarillo	Naranja	Naranja	Rojo	Rojo
5 (Catastrófico)	Amarillo	Naranja	Rojo	Rojo	Rojo

Nota: Elaboración propia

Por lo que en base a la información a analizada hasta el momento se concluyen los siguientes datos:

Tabla 6: Conclusión matriz de riesgo

Precio poco competitivo	Amarillo
Productos en mal estado	Naranja
Retraso en las entregas	Naranja
Ruptura de Stock	Naranja
Mala calidad	Rojo
Opiniones negativas	Naranja
Devoluciones	Naranja

Nota: Elaboración propia

Donde las conclusiones que se sacan de esta evaluación con la matriz de riesgos, es que, la percepción de la mala calidad es el mayor riesgo al que se presenta *PARTAL*. Por lo que, para evitarlo, tendrán que ponerse a trabajar en ello cuanto antes. Y el riesgo menos relevante, dentro de la gravedad de la situación, se trata del precio poco competitivo. Ya que siempre se puede trabajar en el para intentar mejorarlo siguiendo, obteniendo beneficios.

### 5.5 Atención al consumidor y servicio postventa

Para poder causar una buena impresión a los clientes, el contacto de la empresa con el cliente y servicio una vez realizado la transacción debe ser excepcional

en todo momento. Estos recopilaran una información de *PARTAL* en base a su experiencia de compra en la plataforma, y del servicio postventa que hayan podido recibir tras alguna incidencia en el producto. La opinión final del cliente será, la que influenciará en que nuevos consumidores entren en la plataforma de Marketplace para adquirir los productos ofertados por *PARTAL*.

La atención al cliente de *PARTAL* se trata de responder a los clientes ante todas las dudas que tengan sobre los productos, tiempos de entrega y transporte. La plataforma Marketplace cuenta con un asistente de Inteligencia Artificial que ayuda a todas las personas que navegan por esta a contestar a algunas preguntas frecuentes que se les pueden ocurrir. Esta tecnología está creada por la empresa informática encargada de programar la plataforma web, que se trata de un servicio subcontratado por *PARTAL* que les ayuda a crear, programar, diseñar y sacar analíticas de la plataforma. Además, todos los clientes se pueden poner en contacto a través del correo electrónico creado exclusivamente para esa función y el número de teléfono disponible en horario laboral.

Por otro lado, el servicio postventa ayudará tanto a los clientes como a *PARTAL* a mejorar sus servicios. Al igual que en el caso anterior, el teléfono y correo electrónico estarán disponibles para que los clientes escriban o llamen *PARTAL* ante cualquier problema. Este servicio se suele encargar de temas tales como envíos defectuosos, en el que el producto ha llegado en roto o en mal estado debido al transporte. En este caso, una vez el cliente se ha puesto en contacto con la empresa, es esta la que le ofrece varias opciones para solucionar su problema. Como es el replazamiento del producto roto o defectuoso por uno nuevo, u ofrecerle al cliente un bono para la próxima compra por *PARTAL*.

Este servicio también se utiliza para realizar un seguimiento de los productos, y observar y estudiar si realmente están cumpliendo las expectativas de los clientes. Este estudio se realiza mediante la creación de encuestas de satisfacción enviadas a los correos de los clientes una vez el producto ha llegado a sus hogares.

Estos dos servicios fuertemente relacionados, además de ayudar al cliente, aporta una gran cantidad de información a la empresa. Toda esta nueva

información, facilitará a *PARTAL* saber cuáles son las preferencias y gustos de los consumidores para futuras actuaciones estratégicas. Además de para comprobar si los servicios de almacenamiento y logística están funcionando correctamente.

## 5.6 Logística verde

Como se comenta en los apartados anteriores, el servicio de almacenamiento y distribución se trata de un servicio completamente externalizado por parte de *PARTAL*, ya que así abarata en gran cantidad los costes de la empresa que acaba de comenzar. Lo que desde la plataforma de venta de vinos online de pequeños agricultores españoles buscan una empresa comprometida con el medio ambiente como lo es *AZA Logistics*.

Desde esta empresa cuentan con varias certificaciones como son la Normativa ISO 14001 de gestión ambiental, que es la certificación que garantiza la sistematización de sus aspectos ambientales.

*Ilustración 8: International Organization for Standardization y Breeam ES*



*Nota: Normas ISO. (n.d.). Normas ISO: Información sobre normas ISO. Normas ISO. <https://www.normas-iso.com/> BREEAM España. (n.d.). BREEAM España. <https://breeam.es/>*

Por otro lado, también cuenta con certificaciones como Certificación BREEAM® (Building Research Establishment Environmental Assessment Methodology), que se trata de un método en el que tras varios exámenes se certifica la sostenibilidad en el edificio en el que se trabaja, y el Certificado del Registro de huella de carbono.

Observando la situación a largo plazo, la empresa obtendrá más beneficios por sus servicios por lo que buscará opciones para poder tener su propio almacén que gestionará de la forma más respetuosa con el medio ambiente. Pero como por el momento son servicios que se encuentran externalizados, el CEO de

*PARTAL* a la hora de buscar una empresa para que realizara los servicios de transporte, se encargó de seleccionar a aquella que fuera lo más respetuosa con el medio ambiente. Por ejemplo, amortizando y aprovechado los viajes de los camiones al máximo, intentado así reducir las emisiones de carbono al máximo. Al igual que con el almacenaje de los productos.

## **6. Recursos humanos y organización empresarial**

### **6.1 Descripción de los puestos de trabajo y análisis**

Para conseguir los objetivos propuestos desde *PARTAL* se necesita un equipo muy fuerte y cualificado, que sea capaz de cumplir con los objetivos de la plataforma de venta de vinos online. Cada uno de los puestos tiene unos objetivos, responsabilidades y tareas diferentes que todos en su conjunto participan en el éxito de la empresa vinícola. Es por ello, que para el éxito de *PARTAL* los puestos de trabajo deben ser y cumplir los requisitos explicados a continuación.

#### CEO y Encargado en Logística y Operaciones

En primer lugar, encontramos a la CEO y fundador de *PARTAL* que se trata de la pieza clave y más importante dentro de la empresa, se encarga de ejercer su función con un buen liderazgo mediante la correcta aplicación de la visión, y de la misión que la empresa aplica en su cometido. Con la correcta aplicación de estos la empresa a largo plazo conseguirá cumplir con los objetivos que se proponga. El CEO no solo tiene una función administrativa, también es el encargado de la toma de decisiones y de la dirección estratégica, que también son actividades clave que ayudaran a la empresa a crecer y desarrollarse.

Dentro de la empresa es el encargado de estar actualizando constantemente el plan de negocios de la empresa, asegurándose que está en concordancia con el mercado, y que no se está quedando “anticuado” con las nuevas tendencias que aparecen con el paso del tiempo. Es por ello, que esta figura debe conocer a la perfección que ideas son las que tiene la empresa para reflejarlas correctamente en la misión, visión y valores de su empresa. Como ya se ha comentado

anteriormente, esta figura debe ser previsor, y entender que en el mercado pueden existir cambios a los que, en el futuro, tendrá que adaptarse para conseguir que *PARTAL* siga siendo relevante y manteniendo su posición dentro del sector del vino online.

A la hora de la toma de decisiones clave, el CEO tiene claro que su posición implica decidir sobre nuevos productos e iniciativas de forma estratégica. También se encarga de estudiar las diferentes oportunidades de crecimiento que se le enfrentan a la empresa, bien haciendo referencia a la internacionalización de la plataforma online de vinos de los pequeños agricultores de España, o por la introducción de nuevos vinos que nuestra carta de productos aún no posee.

Dentro de este punto, otra de las tareas fundamentales de un CEO es ser el responsable de aprobar los presupuestos anuales que se propone la empresa y realizar el seguimiento de las finanzas de market place. Asegurando que la empresa se encuentre en números positivos, y que su crecimiento sea el adecuado siendo sostenible para la empresa, además de rentable.

El CEO debe trabajar en estrecha relación con el resto de las partes que forman parte de esta empresa, para encargarse de que todas y cada una de las partes estén trabajando correctamente.

Como la “cara visible” de la empresa es la persona encargada de crear y mantener relaciones con todas las personas que envuelven este negocio, los pequeños agricultores, personas encargadas de invertir en la empresa, socios estratégicos... Tiene que poder representar y comunicar de una forma clara, concisa y convincente cuáles son los valores de la empresa, y como se puede crear un buen equipo juntos. Todas estas relaciones se crean en eventos que realiza la industria como ferias vinícolas, o reuniones con posibles socios. Esta buena relación con personalidades de diferentes ámbitos ayuda a la empresa a en un futuro poder realizar nuevas operaciones, tener nuevas oportunidades y a aportar capital y recursos. Esta tan importante función le obliga a tener la capacidad no solo de comunicar todos los valores de la empresa de forma externa, si no también internamente. Motivando e involucrando a cada una de las personas que trabajan en esta empresa, y haciéndolas participes de cada uno de los procesos clave. Al final su visión es conseguir construir una marca



potente, y con un buen base de clientes leales y comprometidos con la causa que la empresa busca ayudar.

Además, también se trata de ser el Encargado en Logística y Operaciones de *PARTAL*, y tiene un papel muy importante dentro de la buena gestión de los productos, en este caso vinos, desde donde se encuentran los pequeños agricultores a los clientes finales. Este encargado, es una pieza clave para asegurar que los vinos de los pequeños agricultores de toda España lleguen a los clientes, garantizando que estos lleguen en las mejores condiciones, e intentando optimizar todos aquellos procesos logísticos. Sus responsabilidades van desde la supervisión del almacenamiento y distribución del producto, la aplicación de sistemas para realizar el seguimiento de los productos, la optimización de la cadena de suministro y el control de calidad. Este trabajo solo se realizará de forma correcta, si cada uno de los departamentos de esta empresa trabajan en equipo y de forma armoniosa, para así poder ofrecer a los clientes el mejor producto posible, artesanal y con una calidad muy alta.

En este puesto, a persona encargada debe hacerse cargo de que exista suficiente stock para poder satisfacer la demanda sin excederse y acumular productos de más que con el paso del tiempo pueden dañarse o incluso perder calidad por no haber realizado un correcto estudio sobre nuestra demanda de vinos. Para conseguir esto, se necesitan aplicar diferentes tipos de sistemas de seguimiento del inventario a tiempo real, para así poder saber cuál es la cantidad de producto disponible que queda en todo momento. Un paso muy importante dentro de este proceso es el de coordinar junto a todos los pequeños agricultores con los que *PARTAL* trabaja para organizar y planificar cuando se deben realizar nuevos pedidos de los productos, continuando con las relaciones ya establecidas con estos agricultores, para así confirmar que la cadena de suministro es un ciclo continuo y estable. Cabe destacar, que, al tratarse de vino, es un producto mucho más sensible que cualquier otro. Este debe estar almacenado en unas condiciones perfectas, en un lugar donde se controle tanto la húmedas, como su temperatura y la exposición al sol, para asegurar que el producto está en unas condiciones perfectas.

En una empresa en crecimiento, es muy importante buscar alternativas para reducir costos y los tiempos de entrega, y el Manager de Logística y Operaciones

es el encargado de realizarlo. También es el encargado de mantener relaciones con los proveedores, con los se les contrata los servicios de transporte para que ofrezcan un servicio de calidad, y por fidelidad ofrezcan precios más competitivos. Para evitar pérdidas de inventario, es muy importante que se apliquen los servicios de control de el mismo, para así poder hacer una previsión de cuál será la demanda, y solicitar los productos en base a esta, para evitar el desperdicio de producto masivo.

El Manager de Logística y Operaciones debe escoger cual es el mejor sistema de control y seguimiento de la calidad. Esto implica, supervisar y aplicar todos los procesos de calidad para comprobar que todos los vinos que se ofrecen en el Marketplace *PARTAL* cumplen los requisitos, y estándares adecuados. Es muy importante también, la aplicación de diferentes sistemas que ayuden a hacer seguimiento de los productos una vez que salen del almacén hasta que llegan al cliente, para así asegurar una buena capacidad de resolución en el caso que exista algún problema.

El éxito laboral de la persona que desempeña esta tarea dependerá en su gran parte de la forma en la que trabaje con el resto de los departamentos. Su papel es muy importante dentro de la empresa, gracias a él se gestionará de forma eficiente el producto a distribuir, también se revisará el almacenamiento y distribución de la misa entre otras labores.

### Manager de Marketing y Comunicaciones, Encargado en la Atención al Cliente y RRHH

En *PARTAL* debe existe esta figura para asegurar el éxito a nivel comunicación y el crecimiento de la empresa. Se encarga de realizar y aplicar todas las campañas de marketing digital para así conseguir mejorar las ventas de la plataforma, y así como consecuencia mejorar la imagen de la marca. Este puesto implica ser una persona analítica, creativa y con una fuerte capacidad de comprensión del comportamiento del consumidor.

El encargado de realizar la dirección de este puesto debe estar a la orden del día de estrategias muy efectivas e innovadoras para aplicarlas en sus trabajos. Debe realizar el desarrollo de campañas para diferentes medios digitales, teniendo en cuenta la aplicación del marketing de contenidos, SEO (optimización

para motores de búsqueda), SEM (marketing en motores de búsqueda) y la publicidad en las redes sociales, dependiendo de que campaña se trate se utilizaran unos u otros.

Además, es el encargado del branding de la empresa, es decir, debe conseguir crear una imagen de marca que llame la atención de nuestro público objetivo, y que ayude a reflejar cuales es la misión y valores que perseguimos en la empresa. Esta figura también se debe encargar de realizar los diferentes análisis del mercado y de nuestra competencia, para así poder crear estrategias personalizadas para *PARTAL* identificando cuales son nuestras oportunidades y amenazas en el sector.

Al dirigirse mayoritariamente a un público joven el Manager de Marketing y Comunicación, se debe encargar de publicar el contenido para las redes sociales de forma que sea atractivo y le resulte relevante a nuestros seguidores. Desde las diferentes redes sociales como, Instagram, Twitter y TikTok debemos comunicar cual es nuestro propósito con *PARTAL* e intentar llegar al máximo publico posible, sino que también buscamos contar cual es historia que hay detrás de cada pequeño agricultor.

Se considera muy importante tener una buena relación con la audiencia, por lo que mediante estas redes sociales se debe invitar a participar en estas plataformas, y luego ofrecer el correspondiente feedback a nuestros clientes. Respondiendo a sus mensajes y comentarios en las publicaciones, además de cada cierto tiempo realizar sorteos para que los seguidores se sientan apoyados y llegar a muchos más nuevos clientes.

Toda la información publicada en las redes sociales debe haber sido planificada con anterioridad, al tratarse de un perfil de empresa, en nuestro caso los números sí que importan. Ya que cuanto más seguidores tengan nuestras redes sociales, eso significará que más gente se interesa por nuestro proyecto. Para llevar al día todo el contenido, es esencial que el responsable de todas estas tareas se cree un calendario para organizarse cuantos “Reels”/TikTok, publicaciones y historias publica en cada red social al día.

Además, de llevar un meticuloso estudio de cuáles son los datos que nos están dando estas plataformas, mediante la realización del seguimiento de diferentes

métricas, como la de rendimiento, el ROI (retorno por inversión) o la CPA (el costo por adquisición) y el alcance que tiene en las redes sociales, también denominado engagement.

Es muy importante, que en este departamento de Gerente de Marketing y comunicación exista una muy fuerte relación con la persona encargada de desarrollar la página web. Para así poder aplicar algunas herramientas muy útiles a la hora de medir la información, como puede ser Google Analytics. Su colaboración también ayuda a mejorar la experiencia de los clientes en la web, ya que, mediante la opinión del cliente, se puede ir corrigiendo cada uno de los detalles de la página web que ayuda a los clientes a tener una experiencia increíble en su proceso de compra.

A si mismo de cumplir con su labor fuertemente importante como Manager en Marketing y Comunicaciones, se encarga de la Atención al cliente en *PARTAL*. Esta plataforma, al tratarse de una nueva empresa tiene que ir creciendo progresivamente, por lo que al comienzo estás dos funciones, al estar fuertemente relacionadas deben realizarse de forma conjunta.

El también encargado en Atención al Cliente, tiene una labor muy importante en su función, y es garantizar que la compra de los productos a los clientes sea lo más satisfactoria posible. La persona responsable, se encarga de gestionar las devoluciones, responder a consultas, resolver ciertos problemas y recopilar y analizar información dada por los clientes para mejorar tanto los productos, como el servicio que se ofrece en nuestra plataforma online de venta de vino de pequeños agricultores españoles.

Para que este proceso se trate de un procedimiento productivo, el encargado en Atención al cliente debe saber moverse en los diferentes canales de comunicación en los que se trabajan en la empresa, como son el teléfono y el correo electrónico. La eficacia de este servicio aporta mucho valor a la empresa, ya que si el cliente se siente valorado y “cuidado” volverá a comprar en este market place.

Desde este departamento, se coordinan tanto las devoluciones, quejas y reclamaciones por parte de los clientes. Se encarga de organizar estos procesos a corde de las políticas que establece la empresa, además de coordinar las

devoluciones de dinero y atender a las soluciones ofrecidas para las quejas. Este proceso lo realiza el más alto nivel de profesionalidad y empatía, registrando en todo momento estas interacciones en el CRM (sistema de gestión de relaciones con los clientes), para así tener constancia y poder resolver los problemas de forma eficiente.

El recoger y analizar toda la información que se recibe por parte de los clientes, es un paso esencial para asegurar la constante mejora de los servicios y productos que ofrece *PARTAL*. Recopila todos los comentarios de los clientes a través de diferentes medios como encuestas, las redes sociales o en opiniones en directo, consiguiendo una gran cantidad de datos que analizar para así ofrecer buenas mejoras. Toda esta información, se encarga de recopilarla en informes y documentos, que luego se utilizarán para compartirlos con el resto de los departamentos y para analizar métricas en el futuro.

Tener esta base de datos actualizada, y con datos reales es una de las funciones más importantes que tiene este departamento, además ayuda a mejorar todas las relaciones con los clientes. El encargado de este puesto debe actualizar las informaciones sobre el cliente en la base de datos, y así poder enviar información realmente relevante a los clientes que muestran interés por la marca, y para aquellos que a lo mejor aún no la conocen tanto. Es muy importante su colaboración con el resto de los departamentos para asegurar unas campañas correctas de fidelización de clientela, buscando aumentar el retorno de las compras y aumentar que los clientes tienen por el Marketplace *PARTAL*.

Este profesional, además de encargarse de estos puestos, es el encargado en los Recursos Humanos. Por lo que será el responsable en los procesos de reclutamiento y selección de personal. En el momento de creación de la empresa, debe buscar a través de las plataformas de búsqueda de trabajo y por contactos del sector a personal apto para el puesto vacante. Además de posteriormente realizar las entrevistas y el análisis de currículos para estudiar quien será la persona idónea el puesto.

Hay que destacar también, que, de forma trimestral, debe encargarse de realizar una evaluación de los puestos de trabajo para ver si el rendimiento en su posición está siendo la correcta.

Cuando la empresa vaya creciendo con el paso del tiempo, deberá seguir contratando a profesionales par que se apoyen en los diferentes departamentos.

## 6.2 Outsourcing (externalización)

El proceso de externalizar ciertos servicios es muy importante para conseguir mejorar la eficiente de las operaciones de la empresa, además de ayudar a esta a que se centre en otras tareas que resultan mucho más relevantes para *PARTAL*. Es por ello, que desde la dirección del Marketplace se decidió que los servicios que se externalizarían serían los siguientes para poder asegurar el éxito en el cometido de venta de vinos online de pequeños agricultores.

### Transporte y almacenamiento del producto

Realizar estas operaciones de forma externalizada es una muy buena estrategia para *PARTAL*, ya que, al tratarse de un Marketplace de vinos de pequeños agricultores de toda España, es muy importante tener una muy buena cadena de suministro y ofrecer una muy buena experiencia para el cliente. Para una plataforma e Marketplace especializada en la venta de vinos de que suelen tener poco alcance, la forma en la que se realizan los productos y la calidad de estos es esencial organizar de forma muy meticulosa y rigurosa todo el proceso.

Para poder aplicar la externalización de la transporte y almacenamiento se deben llevar a cabo diferentes procesos clave. En primer lugar, es de rigor importancia hacer un estudio para ver cuáles son las necesidades que necesita el negocio, teniendo en cuenta cual es el almacenamiento, los destinos, los envíos y cuáles son las expectativas y previsiones que tiene *PARTAL*. Una vez realizadas estas previsiones, se deben elegir cuáles serán los posibles proveedores para realizar una comparación y solicitarles diferentes propuestas, que incluyan los términos del servicio y el costo de realizarlo.

*Ilustración 9: Almacén "AZA" refrigerado*



*Nota: AZA Logistics. (n.d.). Sector alimentario. AZA Logistics. <https://www.azalogistics.es/sector-alimentario/>*

El producto, en este caso el vino, se debe conservar en las mejores condiciones posibles, es por ello por lo que mediante el almacenaje y previo transporte deben seguir ciertas pautas para preservar su

calidad. En *AZA Logistics* cuentan con almacenes con temperatura ambiente controlada, de 15°C-25°C y refrigerada, de 2°C-8°C. La forma de manipular, el tiempo de tránsito del producto y las temperaturas extremas puede hacer que el producto se dañe. Es por eso por lo que la empresa seleccionada para realizar todos estos procesos cumple con todas las condiciones idóneas para que los vinos se conserven y transporten en las mejores condiciones.

Además, se debe tener en cuenta que estos servicios deben cumplir con sus fechas y horarios, ya que, si no cumplen con estos parámetros, la satisfacción del cliente se verá fuertemente perjudicada. Los datos en los productos, o incluso retrasos, puede hacer que los consumidores estén insatisfechos con los productos y quieran realizar una devolución de este, lo que supondría pérdidas para la empresa.

La empresa *AZA Logistics*, con la que *PARTAL* cuenta para realizar el almacenaje y los envíos cuenta con una tecnología muy avanzada para poder realizar seguimiento en tiempo real de los envíos a los clientes, y un fuerte control sobre la cadena de suministro. Los compradores de los productos podrán conocer en todo momento cual es el estado de su envío, si se encuentra en el almacén, de camino a su destino, o ya está en su destino final, esto ayudará a mejorar la confianza y calidad en los envíos.

Respecto a las devoluciones, también se deben de tener en cuenta, ya que es una parte inevitable cuando se trata de la compra online. La empresa contratada para realizar los servicios de logística por parte de la empresa son expertos en realizar este tipo de procesos de intercambio. Es por ello por lo que, *PARTAL* y *AZA Logistics* trabajan de forma conjunta para coordinar la recogida, y posterior entrega de un vino, para que el cliente pueda seguir comprando en la página web de la empresa.

Esta empresa cuenta con las mejores rutas para realizar estos envíos de la forma más eficiente y rápida, tanto para ellos como para los clientes. Al externalizar este servicio es importante comprobar que la empresa contratada para el almacenaje, y el envío hayan tenido experiencias anteriores con este tipo de servicios. Y esto no solo favorece a la empresa y su eficiencia operativa, sino que también brindará al cliente su mejor experiencia.

Es decir, el poder externalizar la distribución y transporte ayuda en gran medida a las operaciones logísticas para *PARTAL*, facilita la realización de mejoras que favorecen al crecimiento de la empresa, bien por su eficiencia o bien por la eficiencia.

### Desarrollo y Mantenimiento Tecnológico

Este proceso, se podría calificar como el más importante de la empresa para que funcione de forma correcta y eficiente. Tener una plataforma bien construida, y actualizada es muy importante para poder darle a los clientes el mejor Marketplace, y asegurar que sus datos serán bien protegidos al utilizar a plataforma. El realizar toda esta operación mediante una empresa externa, es la mejor estrategia que *PARTAL* realiza para abaratar costos y conseguir cumplir todos los objetivos propuestos. Conseguir externalizar algunos procesos como el soporte técnico, el desarrollo web y la ciberseguridad ofrece una serie de ventajas muy importante.

La creación y el mantenimiento del Marketplace dedicado a la venta de vinos de pequeños agricultores de todo el país de España, se podría decir que es el paso más importante y esencial de la empresa, ya que sin la plataforma web, el servicio no se podría vender. El proceso de externalizar este proceso hace que el Marketplace esté creado con las tecnologías y herramientas más modernas e innovadoras del mercado.

Al tratarse de una empresa externa, esta conocerá y sabrá aplicar de la mejor forma cuales son las nuevas funciones e innovaciones con las que se trabaja en el mercado. Además de ofrecer a los clientes una plataforma completamente actualizada y muy atractiva. Esta empresa contratada también se encargará de integrar algunos de los más seguros sistemas de seguridad, para evitar algún tipo de ataque informático que pueda poner en peligro los datos de los clientes de *PARTAL*. Esto es un proceso clave, ya que a todas las personas de hoy en día el tema de filtraciones de datos es una preocupación muy recurrente. Y mediante esta serie de herramientas se proteger a los clientes de *PARTAL* de cualquiera de estos ataques.

Los encargados en el desarrollo y mantenimiento tecnológico son los responsables de crear interfaces atractivas que ayuden a que la experiencia del



usuario sea la mejor. La creación de una plataforma intuitiva y fácil hará que la satisfacción del cliente aumente, y como consecuencia de esto los porcentajes de retención aumentaran. Optimizar el rendimiento es muy importante, por lo que estas empresas encargadas deben de introducir diferentes técnicas que ayuden a realizar esto.

Para asegurar que el Marketplace funciones sin complicaciones el soporte técnico en todo momento es muy importante. Al externalizar este proceso se asegura una asistencia las 24 horas del día, ya que en el caso que existiera un departamento de informática dentro de *PARTAL*, no podría ofrecer a los clientes la atención a ellos constante, ya que, a tratarse de una nueva empresa en crecimiento esto sería insostenible para *PARTAL*. Las personas que trabajan dentro de la empresa externa son personal muy capacitado para sus funciones y con una alta capacidad de resolver problemas técnicos.

Hay que destacar también, que esta empresa externa será la que se encargue de crear todas las herramientas necesarias del equipo de *PARTAL*, para poder trabajar correctamente y de la forma más sencilla. Es decir, se encargarán de la creación del correo electrónico con perfil de empresa, de las tarjetas de visita digitales, y otros aspectos tecnológicos que incumben de forma directa a la empresa creadora del Marketplace.

La empresa de realizar esta función se trata de una empresa dedicada a la creación y seguimiento de plataformas de venta online. Se encargan de apoyar y seguir la creación de la plataforma desde el principio, y más tarde ofrecer estudios y apoyo a la plataforma. La empresa encargada se llama *Paula's box*, y comenzó su trayectoria empresarial como un proyecto de fin de grado en el 2019, lo que le aporta mucho más valor a la creación de este Marketplace.

### Gestión Financiera y Contabilidad

Un proceso que en ocasiones no se valora desde fuera de una empresa es la gestión financiera y contable, sin ella la plataforma no funcionaría correctamente. Es por ello por lo que, desde *PARTAL* este es otro de los servicios externalizados. Los encargados de esta función se encargan de realizar las operaciones necesarias y los seguimientos de las finanzas de la empresa. El

realizar este servicio “desde fuera de la empresa” ofrece una gran cantidad de beneficios, deseando que las cuentas de la empresa se realicen de la legal y profesional.

Este proceso de externalización se realiza ar confirmar que la empresa está cumpliendo con regularidad todas las normas fiscales y realiza de forma correcta la gestión de los impuestos. Estas empresas cuentan con personal cualificado, encargado de conocer cuáles son las diferentes actualizaciones de las leyes fiscales y diferentes regulaciones. Son los encargados de proporcionar a la empresa encargada de realizar la plataforma online los informes financieros resultantes de sus operaciones para que estos conozcan cual es el reflejo económico de las operaciones que han estado realizando. Además, de ayudar a identificar y solucionar algunos de los problemas empresariales de *PARTAL* respecto algunos temas que por desconocimiento del tema desde la empresa no se tratan.

También, al encargarse de la contabilidad también tienen la tarea de la facturación y la monitorización de las distintas cuentas. Al encargar a otra empresa el realizar estas operaciones, hace que *PARTAL* se pueda centrar más en el resto de las tareas y en su principal función que se trata de dar visibilidad y vender vinos de los pequeños agricultores.

Los consultores financieros ayudan a dar a *PARTAL* soporte en la planificación financiera durante toda la vida de la empresa. Colaboran a la elaboración de los presupuestos, a calcular cuáles serán los ingresos y los gastos, además de calcular y organizar las futuras inversiones. Para asegurar la estabilidad financiera y el correcto crecimiento empresarial, estos procesos son esenciales. También ayudan con la financiación, y ofreciendo a sus clientes búsqueda de fuentes que les ayuden a cumplir sus objetivos y estrategias. La empresa encargada, de realizar este servicio está muy consolidada en la ciudad de Valencia, por lo que resulta muy seguro y fiable trabajar con ella.

Es decir, al conseguir externalizar este servicio ayuda a que la empresa cumpla sus finanzas de la forma idónea, además de que estos ofrecen asesoramiento par a mejorar todas las operaciones. Al encargarse unas terceras personas de

estas tareas, los empleados de *PARTAL*, pueden centrarse en lo que es verdaderamente importante y aporta más valor para la empresa.

### Gestión Legal

Todo el proceso legal es esencial para que la empresa cumpla todas las normativas empresariales correctamente, además de todas las relacionadas con la legislación de la venta de bebidas alcohólicas y su publicidad.

Por esta razón, *PARTAL* contrata como otro servicio externalizado más, su gestión legal de la empresa. Estos serán los encargados de comprobar que todos los procesos de creación, y de posterior desarrollo de la plataforma web están en vigor con las leyes del momento, cumpliendo todas las normativas implementadas.

Como empresa especializada en la venta de vinos, el conocimiento sobre la legislación española es completamente nulo. Por lo que en caso de que aparezca alguna disputa en la empresa, bien por parte del cliente, de los propios trabajadores de la empresa, o con cualquier servicio subcontratado con el que la empresa colabore, estos serán los encargados de solucionarlo.

Este servicio no solo ayuda *PARTAL*, sino que también ofrece sus servicios a todos aquellos pequeños agricultores que necesiten algún consejo de asesoría legal. Además de ayudarles con procesos como el registro mercantil del producto.

### **6.3 Criterios de reclutamiento y selección del personal**

A la hora de crear un equipo de trabajo, es muy importante elegir a personal capacitado y que sean capaz de cumplir con los objetivos de *PARTAL*. El primer paso para comenzar este proceso se trata de sentar cuáles serán los criterios del reclutamiento y selección del personal. Se tiene en cuenta que, a la hora de buscar personal, este entienda y comparta cual es la misión y los valores de la empresa. Apoyando también a los pequeños agricultores, mostrando el compromiso con el buen servicio al cliente y la calidad de los productos, además de apostar por la tecnología.

Es conocido que cada una de las personas que sean contratadas para su puesto de trabajo correspondiente, deben ser completamente aptos y válidos para este.

Demostrando que son capaces de adaptarse a cualquier situación, sea de estrés o no, trabajando correctamente en equipo y sabiéndose comunicar bien con el resto de los compañeros o con los clientes de una forma muy clara y sencilla.

Dentro del puesto del CEO, y encargado de los Recursos Humanos de una empresa de este calibre, es muy importante una persona con la capacidad de ser un muy buen líder, aptitudes en los Recursos Humanos y todo esto combinado con la su capacidad de poder tomar decisiones que resulten estratégicas para la empresa. Esta persona, no solo se encarga de coordinar y dirigir la empresa, también es la responsable de buscar y contratar a los futuros trabajadores de esta. A la hora de seleccionar al equipo, deberá tener en cuenta que compartan y promulguen con los ideales de la empresa, además de también estar dispuestos a cumplir sus objetivos.

Al tratarse de una empresa de nueva creación el CEO y responsable de los Recursos Humanos, será la misma persona que se ha encargado de crear la idea de darle mucha más visibilidad a todos aquellos pequeños productores de España, que por diversas razones no son capaces de conseguir llegar al máximo público posible por si solos. Además, centrándose en intentar dirigir la plataforma del Marketplace a un público joven y entusiasmado por el vino, y las experiencias que ofrece este. El CEO se trata de una persona apasionada, y entusiasmada por su idea de negocio, que luchara porque sus objetivos se cumplan.

Por otro lado, el puesto del encargado de Marketing, Redes Sociales y Atención al Cliente. Se busca un perfil que tenga algún tipo de experiencia en anteriores empresas como encargado de esto. Debe de saber gestionar las redes sociales de la empresa, además de tener cierta experiencia dentro del marketing digital y la atención al cliente. Este puesto es muy importante, ya que por su doble función debe ser capaz de atraer a los clientes con sus tácticas en marketing, y después mantenerlo con el perfecto servicio postventa y atención al cliente que se ofrece en *PARTAL*.

Este profesional debe contar con previas experiencias en la creación, y aplicación de las campañas de marketing. Debe ser conocedor y usuario de las diferentes plataformas que existen el mercado actual para realizar la aplicación,

seguimiento y posterior análisis de las campañas realizadas, como son el SEO y SEM, Google Analytics o Google Ads entre otras.

Respecto al contenido que realiza para las redes sociales, este debe ser muy atractivo y capaz de captar la atención del público online. Además, una vez ya publicado este contenido, este profesional también debe ser capaz de utilizar las herramientas idóneas que se aplican para poder estudiar, y medir las estrategias que se han aplicado a través de las redes sociales. Hay que destacar, que el especialista debe conocer a la perfección como reconocer y segmentar a el mercado objetivo, además de crear algunas propuestas que aporten valor al negocio de vinos.

Por otro lado, también es muy importante su labor como encargado de la atención del cliente, es el responsable de gestionar todas las posibles consultas y quejas por parte de los clientes. Estos procesos los debe realizar de una forma muy profesional utilizando todas sus habilidades comunicativas. Este puesto es clave, ya que según la imagen que se le dé al cliente, este volverá o no a utilizar nuestros servicios. Es por ello por lo que, siempre se deben tratar con educación, claridad y transparencia a los clientes, y a los posibles futuros clientes que se ponen en contacto con este departamento para realizar consultas.

Por último, el puesto de Manager de Logística y Operaciones. Para este puesto es imprescindible contar con un experto en el tema, y que además cuente con una previa experiencia en el sector de la logística de bebidas. Esta posición laboral es esencial para asegurar que todos los productos sean gestionados de la mejor forma posible, y además que en los procesos de transporte no se pierda calidad y que el producto siempre llegue a tiempo al cliente final.

Debe ser capaz de ponerse en contacto, y gestionar todos os procesos con la empresa de transporte y almacenamiento contratada de forma externa. Debe saber leer sus informes y métricas para evaluar en qué momento se tiene actualizar el stock, y cuáles son las mejores vías para realizar el servicio.

El experto en logística y Operaciones debe mantener una muy buena relación con los proveedores. Para poder garantizar que los pequeños agricultores sigan confiando en *PARTAL* para vender sus productos, debe existir una muy buena y estrecha relación entre este y la empresa. Al asegurar esta buena relación se

asegura de forma “indirecta”, el éxito de la empresa dedicada a la venta de vinos a través de un Marketplace.

Para estudiar si los candidatos son los mejores cualificados para este puesto, se propondrán una serie de problemas y situaciones en las que este deberá explicar que haría el en su caso. Una vez realizado, el encargado de realizar esta entrevista, en este caso el encargado en Recursos Humanos tendrá que valorar cual es la mejor respuesta y más adecuada con los valores e ideales que persigue *PARTAL*.

Respecto al proceso de selección, se deberá comenzar estableciendo cuáles serán las características que deben tener los profesionales que se contraten para los diferentes puestos de trabajo de *PARTAL*. Para continuar con este proceso, se comenzará a buscar personal cualificado a través de contacto del sector vinícola y por diferentes plataformas en las que también se puede buscar trabajo como LinkedIn.

Una vez ya se tengan varios candidatos para los puestos, se les realizarán entrevistas y se leerán y evaluarán sus currículos para ver si son los idóneos para cumplir los ideales, y objetivos de la empresa. La entrevista de trabajo contará con un caso de una situación de riesgo, en la que se evaluará como se desenvuelve el entrevistado, y si es capaz de trabajar en colaboración con el resto de los departamentos de la empresa.

Una vez realizada la selección de la personal, se le comunicará al afortunado y comenzará el proceso de integración en la empresa. En la que además de enseñarle cómo funciona todo a nivel interno de la empresa, se le explicará cuales son los valores, y la misión de la empresa en profundidad, para que la conozca y pueda promulgarla.

Mediante la realización de este proceso, se asegura que la empresa sea capaz de elegir a los mejores candidatos para los puestos vacantes en la empresa, ya así de esta forma, poder asegurar el éxito empresarial del Marketplace dedicado a la venta de vinos de pequeños agricultores de toda España con sede en Valencia.

#### **6.4 Estructura organizativa de la empresa**

A continuación, se presenta el organigrama de *PARTAL* según todo lo mencionado anteriormente:

Ilustración 10: Organigrama de la empresa *PARTAL*



Nota: *Elaboración propia.*

## 6.5 Políticas de remuneración

Es crucial crear y establecer una serie de políticas de remuneración que reflejen a la perfección cual es la estructura del Marketplace, y que sean competitivas. Todos los puestos de trabajo en una empresa creada correctamente realizarán las acciones necesarias para que este se pueda desarrollar y evolucionar como las previsiones muestran.

Las políticas generales de remuneración se deben aplicar a todos los puestos laborales dentro de una empresa, independientemente de la posición “jerárquica” que desempeñen en esta. Un ejemplo de esto es, la transparencia en el proceso de contratación y durante la estancia en la empresa, desde el primer momento el empleado debe conocer cuáles son sus condiciones salariales.

Otra de estas políticas que se debe destacar es, la de realizar evaluaciones cada cierto tiempo para dependiendo del desempeño y funcionamiento de la empresa, ajustar los salarios de los empleados. Es decir, si *PARTAL* está teniendo buenos resultados, que se traduce en un aumento de los ingresos, se deberá ajustar los salarios de los trabajadores, relacionándose así también con todas las políticas de flexibilidad del salario laboral.

Por último, también resulta muy importante destacar los beneficios adicionales que pueden ganar los empleados bien por una festividad como es la navidad, o por haber generado una gran cantidad de ingresos ese mes. Recompensando de esta forma su duro trabajo día tras día en el Marketplace.

Dependiendo del puesto laboral que se ejerza dentro de *PARTAL*, el empleado recibirá un sueldo u otro. De los dos puestos de trabajo que existen al comenzar la empresa, todos siguen una misma estructura de remuneración. Que está formado por el salario base, que dependiendo de las responsabilidades y características de la labor que ese esté desempeñando tendrá un valor específico. Y luego, por otra parte, están los incentivos y bonificaciones por realizar el trabajo correctamente, que se basan en las métricas de medición del rendimiento de cada uno de los empleados, que dependiendo de si son o no mejores en el trabajo que están realizando se les recompensará en base al esfuerzo que han aplicado. Además, una vez más avanzado el negocio, los propios empleados de la empresa podrán recibir una pequeña parte en la participación de la empresa como incentivo a su duro trabajo, y por también haber sido responsables del crecimiento de *PARTAL*.

A continuación, se muestra una tabla con los salarios base al durante el primer año de actividad empresarial de *PARTAL*.

Ilustración 11: Tabla de sueldo de la empresa *PARTAL*

<u>CEO y Encargado en Logística y Operaciones</u>	<u>Manager de Marketing y Comunicaciones, Encargado en la Atención al Cliente y RRHH</u>
1.300,00 € / mes	1.300,00 € / mes

Nota 4: Elaboración propia

Durante el primer año de actividad, los empleados recibirán el mismo tipo de remuneración base respecto a su trabajo realizado, ya que el objetivo principal de la empresa es crecer y conseguir comunicar cual es la misión y los valores de



*PARTAL*. Los elegidos para trabajar en el Marketplace se tratan de personas que comparten los ideales de la marca, y es por ello por lo que deciden colaborar y formar parte del crecimiento de esta. El salario personal de cada una de las posiciones de *PARTAL* irá variando en base a lo comentado.

Por último, cabe destacar que se realizarán evaluaciones cada cierto tiempo, donde se evaluará la rentabilidad de la empresa y con ella la proporcionalidad de salario para los empleados. Y en ese momento es cuando los encargados evaluarán si se debe aumentar el salario base debido a un incremento permanente en las ventas, o se debe realizar un incremento puntual del salario.

Además, cabe destacar, que otros aspectos como la flexibilidad laboral o las formaciones por la empresa que aportan gran valor al puesto laboral de las personas, tratándose así de unos beneficios aportados por parte de *PARTAL* para que los trabajadores se sientan valorados y formados.

## **7. Marketing y comercialización**

### **7.1 Política de precios y política de ventas**

A la hora de la creación de una empresa uno de los procedimientos más importantes y fundamentales se trata del establecimiento de unas políticas de precios y ventas. Ya que la correcta aplicación de estos ayudará al futuro crecimiento empresarial.

Para empezar a establecer estas políticas, se deben establecer cuáles son sus objetivos, es decir, que es aquello que “*PARTAL*” quiere conseguir al aplicarla a la actividad empresarial. En el caso de este Marketplace, como ya se ha comentado a lo largo de todo el plan de empresa “*PARTAL*” tiene el objetivo de mediante la aplicación de unos buenos precios, conseguir atraer a la mayor cantidad de jóvenes interesados, y apasionados por consumir vinos únicos y con una historia singular. Además de interesar a un público un poco más adulto, que apuesta por apoyar a aquellos agricultores sin tanto mercado, haciendo accesibles estos productos prácticamente a cualquier persona.

Por otro lado, se busca la transparencia. Donde la plataforma de Marketplace vinícola se encarga en todo momento de explicar cuál es su misión, intentando acercar a todos aquellos pequeños agricultores que no tienen mucho alcance por si solos. Cabe destacar también, que el objetivo de la transparencia también está fuertemente relacionado con mantener una imagen clara sobre cuál es su política de precios cara al público. Es decir, que los clientes sean conocedores de que de cada producto comprado a través del Marketplace *PARTAL* tiene una parte de beneficio para todos esos agricultores.

Muy en relación con lo comentado, se encuentra la estrategia de fidelización. Donde la empresa encargada de ayudar a estos agricultores estable unos precios muy adecuados y correspondidos a la calidad del producto, de esta forma los clientes con el paso del tiempo irán creando una comunidad a través de la fidelización. Establecer unos precios accesibles en estos productos de una calidad excepcional, provocará que con el paso del tiempo estos clientes siempre adquieran sus vinos a través de *PARTAL*, la plataforma de Marketplace más actualizada y contemporánea del momento.

Una vez se conocen cuáles son los objetivos que persigue la plataforma de venta de vinos online, se deben establecer las estrategias de precios. A través de este procedimiento *PARTAL* podrá averiguar

En primer lugar, mediante la clasificación de sus productos. La empresa se encarga de organizar en su plataforma los vinos dependiendo de varias características, como son la “edad” de sus productos. Es decir, todos aquellos vinos con poco tiempo de crianza serán aquellos que los clientes consuman de manera más fácil, y continuada debido a su precio que será más bajo. El tiempo de crianza es un término muy común dentro del sector vinícola, y va relacionado con el tiempo de reposo que tiene un vino para aumentar los sabores y matices que tienen este. El precio de estos productos en los que se invierte menos tiempo de fabricación rondará alrededor de los 5,00€ a los 15,00€ por unidad, dependiendo de cual se elija.

Por otro lado, también existe una línea de productos de Gran Reserva, donde se encuentran todos los vinos de *PARTAL* que presentan una calidad mucho más

alta que la anterior, ya que se guardan durante un tiempo para que estos cojan más cuerpo y sabor. Este tipo de vinos va ligeramente más dirigido hacia todos esos clientes que no cumplen las características de “público joven”, que disfrutan en gran cantidad de un vino creado con ingredientes de máxima calidad. Respecto al precio de estos, será ligeramente más elevado que los anteriores, ya que su proceso de fabricación es ligeramente más costoso. El rango de su precio será de 20,00€ a 50,00€ aproximadamente.

Cabe destacar, también de la existencia de las ediciones limitadas. En ocasiones muy contadas y especiales, los pequeños agricultores poseen de un lote de producto que lleva guardando un tiempo para hacerlo mucho más especial. O también, estos deciden experimentar y combinar los ingredientes tradicionales del vino con otros productos para hacerlo mucho más especial. Y estos vinos tan únicos y especiales son los que se clasifican en esta sección. Al tratarse de un producto con unidades contadas y que no se volverá a vender en la plataforma hasta un periodo de tiempo bastante largo, el precio de estos comenzará de los 50,00€ hasta donde considere el pequeño agricultor que vale su obra.

A continuación, se muestra una tabla resumen con un rango de los precios de vinos de la plataforma:

*Tabla 7: Tabla resumen precios PARTAL*

<b>Producto</b>	<b>Precio</b>
Vinos Jóvenes	5,00€ - 15,00€
Gran Reserva	20,00€ - 50,00€
Edición Limitada	50,00€ - +
Eventos	30,00 €

*Nota: Elaboración propia*

Esta estrategia de precios también va muy marcada por los descuentos y promociones que realiza la misma. La marca realiza tres tipos de descuento que ayudan a que *PARTAL* aumente sus ventas, y por lo tanto sus beneficios notablemente. En primer lugar, el descuento por volumen, por una venta superior

a 6 botellas de vino se le aplicara al cliente un 5% en la compra, y por la compra de más de 12 productos se le aplicara un descuento del 10%. Esto ayudará a que los clientes impulsados por la rebaja de poder tener más producto por menos precio estén incitados a comprar más cantidad.

El segundo tipo de descuento que realiza es el de recomendación, este es el que se consigue a través de las redes sociales. Es decir, al trabajar con diferentes influencers se les facilitará a estas un código del 10% de descuento en la primera compra para que sus seguidores puedan entrar la plataforma de *PARTAL* y utilizarlo. Esto ayudará a impulsar en las redes sociales la plataforma de Marketplace y conseguir llegar a mucho más público.

El último tipo de descuento es el estacional, dependiendo de la época del año se aplicarán descuentos a una serie de productos relacionados con este. Un ejemplo de esto es como en la época de navidad se aplican descuentos a vinos más fuertes y especiales que se suelen consumir en esta temporada. Lo que se traduce en más beneficios para la empresa.

Se debe destacar también el sistema de suscripción que ofrece *PARTAL* para sus clientes más fieles. A través de un programa de suscripción de 35,00€ al mes, al cliente le llega a su casa todos los meses dos vinos seleccionados especialmente para él, basado en sus preferencias y gustos. Este pack constara de un vino "joven" o de baja crianza y de un vino de Gran Reserva. Esto es la opción perfecta para todas aquellas personas apasionadas por el vino que quieren descubrir nuevos productos de diferentes zonas de España, y también para las personas indecisas que no saben que vino elegir. Así, de esta forma, será una persona especializada la que realice la selección de estos dos productos.

Siguiendo la línea del establecimiento de las políticas de precios y ventas, en tercer lugar, se encuentra el cálculo de capital. A través de los dos tipos de coste que tiene la empresa, los directos y los indirectos, además del margen de beneficio, se podrá calcular cual está siendo el coste y los benéficos que están aplicando en *PARTAL*.

Todos los costes directos que tiene el Marketplace son el gasto en la compra de los vinos, posterior transporte y almacenaje del producto. Donde en este proceso se debe remunerar el trabajo de los pequeños agricultores, con los que anteriormente se ha pactado un precio que ayude a dar beneficios a ambas partes, y al servicio de transporte y distribución, con el que se ha firmado un contrato empresarial estableciendo cual serán los precios dependiendo de las zonas. Además, la plataforma de Marketplace y la gestión de las normativas relacionadas con el sector vinícola también suponen un gasto, ya que también se encuentran personas trabajando en que esto funcione correctamente.

El marketing y la publicidad realizada en las redes sociales de *PARTAL*, supone un coste indirecto a la empresa. Ya que existe un gasto real por parte de la empresa por invertir en los sistemas de análisis de métricas de estas plataformas y por realizar campañas para darse a conocer en las mismas.

Al igual que la atención al cliente también entra dentro de estos costes, donde ofrecerle el mejor servicio postventa a los clientes de los vinos de pequeños agricultores españoles es el máximo interés para *PARTAL*.

Todos los procesos administrativos y operativos de *PARTAL* también entrarían dentro de este grupo de costes. En ocasiones, se olvida que, gracias a estos departamentos dentro de la empresa, esta puede funcionar correctamente y de forma legal, es por ello por lo que también se le debe invertir una parte de capital para que funcione de la forma indicada.

Para que todas las estrategias funcionen de forma idónea, es de vital importancia empresarial que se realice una revisión periódica cada cierto tiempo para poder confirmar que *PARTAL* no está sufriendo pérdidas en sus ventas. Este proceso se realiza de manera trimestral, para asegurarse que los precios tienen un margen de beneficio adecuado para poder continuar con la actividad empresarial correcta. Además de que en ocasiones los precios se deben ajustar más, esto es debido a la situación de competitividad del mercado de venta online del sector vinícola, donde pueden existir cambios drásticos en este y el valor de estos productos se debe de adaptar.

Por último, los procesos de aplicación de toda esta política de precio y de ventas. A la hora de llevar a cabo un proceso dentro de la empresa, es de vital importancia que el equipo conozca cómo funciona este. Desde *PARTAL* en el primer momento que se aplica algún proceso nuevo, o se rediseña uno existente, cada uno de los miembros del equipo son conocedores de esta novedad. Siguiendo en la línea de este tema, es muy importante tener en cuenta las opiniones y sugerencias de los clientes sobre los precios para así poder mantener la satisfacción de los comprados en la máxima medida posible.

Es decir, esta política de precios aplicada por la empresa de nueva creación *PARTAL*, no solo debe tener la cualidad de ser atractiva para poder captar la atención de los clientes, sino que también debe tener la capacidad de ser rentable tanto para la empresa como a para los pequeños agricultores.

## **7.2 Política de marca: Comunicación, imagen y promoción.**

*PARTAL* como empresa dirigida especialmente a un público joven, lo que busca es captar a la atención para poderles mostrar la idea de negocio que propone este Marketplace. Los jóvenes de hoy en día están interesados por el dinamismo y la rapidez de las cosas, son muchas las ocasiones que cuando no se les ofrece lo que sean de forma inmediata, estos pierden el interés. Es por ello por lo que, desde esta plataforma de venta de vinos especiales apuestan por innovación.

En primer lugar, la empresa tiene el objetivo de intentar mostrar visualmente su mensaje lo máximo posible, por lo que se establecerá una serie de objetivos que mediante diferentes movimientos o estrategias los logrará cumplir. Estos objetivos, se tratan de intentar captar la atención de los clientes consiguiéndoles transmitir cuales sil la misión y valores de la empresa a través de lo visual.

Es por ello por lo que, la plataforma web cuenta con colores que se desmarcan de lo visto anteriormente en plataformas de un estilo parecido. Apuesta por colores vivos y diferentes. El color azul representa seriedad y formalidad, a la vez que le da diferencia y tranquilidad. Por otro lado, el color rojo fresa le aporta lo necesario para que al consumidor le recuerde al producto que se está vendiendo, pero sin hacer una referencia directa. Con los colores la empresa conseguirá diferenciarse del resto y destacar.

También se debe destacar, el logotipo, es algo simple pero que llama la atención, ya que mezcla lo antiguo con lo moderno, siguiendo con la línea de la empresa. Ya que esta se encarga de unir a los pequeños agricultores españoles que nunca han utilizado este tipo de plataforma para vender sus productos, con jóvenes que viven pegados a sus dispositivos móviles e internet. Este logotipo transmite la alta calidad y la procedencia humilde de los productos de *PARTAL*.

En segundo lugar, la comunicación. Tiene el objetivo de conseguir establecer relación cercanas y únicas con el cliente, además de mediante su utilización demostrar cual es el propósito de la plataforma de Marketplace.

Para que la comunicación de la empresa funcione correctamente, se debe establecer la constante intención de crear una relación muy cercana y auténtica con los clientes, además de resaltar en todo momento la calidad y la procedencia de estos. Ya que se busca comunicar las ideas y pensamientos de la empresa. Todo esto se realiza utilizando un lenguaje cercano y apasionado que se adapta al público que va dirigido, los jóvenes. Además, cabe destacar que todo el contenido publicado en las redes sociales informa más a los clientes sobre los productos y los procesos de fabricación y transporte. Toda esta información va acompañada con una posterior interacción positiva con los clientes, lo que provocará una mayor cercanía entre los clientes y *PARTAL*.

Y, por último, la promoción, la fuerte presencia en las redes sociales por parte del Marketplace, provocará por parte del público de este interés, que más tarde se convertirá en visitas de la plataforma. Cabe destacar, que las colaboraciones con los creadores de contenido e influencers ayudarán a llegar a un público que en ocasiones es muy difícil de llegar, además de que no solo llegará a un sector de edad, lo cual es interesante para hacer crecer a la empresa.

La presencia en las redes sociales de la marca es muy continua, para mantener activos constantemente a los seguidores y clientes todos los días se realizan una serie de publicaciones mínimas. De esta forma, la empresa siempre está en los pensamientos de los seguidores, y en el momento que quieran realizar una compra de vinos *PARTAL* será la primera empresa que les vendrá a la cabeza.

Los eventos harán que la idea de negocio sea mucho más real para los seguidores de *PARTAL*, ya que no solo se trata de algo visual, sino que también físico. Ofreciendo experiencias gastronómicas únicas, se conseguirá una mayor posterior promoción por parte de todas aquellas personas que haya acudido a este.

Es decir, la política de marca de *PARTAL* está creada exclusivamente para conseguir conectar de una forma atenta con sus clientes. Mostrándoles cuales son los vinos de tan alta calidad que existen en España, y que se quedan en la sombra por todos los vinos comerciales que hay en el mercado. A través de un trato cercano, y buena comunicación a través de las diferentes plataformas, esta conseguirá crear una gran comunidad fuerte y apasionada por el vino.

## **8. Imagen corporativa**

### **8.1 Página web**

La página web de *PARTAL* debe ser y es el elemento más fuerte de la plataforma, ya que a través de ella se realiza el servicio que ofrece la empresa a sus clientes. La página web busca transmitir la misión, visión y valores de la empresa a la perfección para que todos los curiosos o ya clientes que navegan por la plataforma entiendan cual es el propósito de *PARTAL*. Todo esto se realiza utilizando los colores corporativos que representan a la marca, el logo y textos claros para no hacer perder la atención del cliente.

Esta plataforma se divide en cinco pestañas diferentes, la primera que se llama “Sobre nosotros”, en la que se cuenta un poco la historia de la empresa y cuál es la misión y valores de esta. Lo que se busca es que el cliente sea capaz de crear un vínculo con la plataforma de ventas, y que, de esta forma, sea así más atractiva. En esta pestaña también se encontrará toda la información de contacto con la empresa.

La siguiente se trataría de la pestaña de vinos, que se divide si misma en tres, dependiendo del vino que se esté buscando, blanco o rosado, tinto y los vinos que se ofrecen de edición especial. Estas tres subpestañas serán las encargadas



de realizar el servicio en sí, a través de ellas se podrá realizar el proceso de compra de vinos.

Las otras tres pestañas restantes se tratan de la de eventos, donde se publica toda la información sobre los eventos y talleres de catas que se realizan de forma puntual para promocionar los productos. A través de esta también, podrán apuntarse al evento, ya que se tratan de reunión con aforo limitado. Luego la pestaña de noticias, que irá vinculada y relacionada con las redes sociales, y en ella se publicará información sobre los pequeños agricultores, además de noticias de interés para los clientes. Todo esto utilizando técnicas y estrategias para resultar más atractivos a los clientes. Y, por último, la pestaña de suscripción, donde en ella los clientes interesados podrán introducir los datos para pasar a formar parte de la comunidad.

Gracias a todos estos factores, *PARTAL* consigue transmitir su misión y valores a través de una plataforma de venta online como es su Marketplace. Gracias a los colores y estrategias aplicadas, hará que los clientes presten atención a lo que tiene que decir la empresa.

## **8.2 Branding**

Para *PARTAL* es muy importante conseguir crear una identidad de marca, que la consiga hacer única, y destacar del resto para conseguir atraer a sus clientes. Teniendo en cuenta que los jóvenes de hoy en día tienen gustos y preferencias muy específicas, el Marketplace se cuenta en todas ellas para conseguir captar su atención sin dejar de ser funcional para todo tipo de públicos que la consuman.

Desde el primer momento, se busca dejar claro que los productos que se venden en esta plataforma son exclusivamente producidos por pequeños agricultores de todas partes de España. Es por ello por lo que, las fuentes empleadas para realizar el logo de la marca combinan una primera letra con una fuente mucho más barroca y tradicional, con el resto de las letras que utilizan una fuente más común y moderna.

La combinación de estas dos fuentes lo que busca es comunicar al cliente la unión que existe entre algo más tradicional como son estos pequeños agricultores con los que trabaja *PARTAL*, y la plataforma de Marketplace. Es decir, tiene la finalidad de comunicar a los clientes la unión que existe de lo tradicional con lo moderno.

Desde *PARTAL* se ha buscado utilizar un logotipo que comunique cual es la misión de la marca sin sobrecargarlo, ya que queda demostrado, que a los jóvenes de hoy en día si se les ofrece mucha información en una misma instancia, quedan sobre estimulados y no le prestan la atención necesaria

Por otro lado, los colores que utiliza la empresa salen de lo “tradicional” respecto a lo que el resto de las plataformas de venta online ofrecen. La competencia de *PARTAL* repiten mucho los patrones de colores y logos, todos presentan en su logotipo alguna especie de elemento relacionado con el mundo del vino, bien un vaso de vino o la misma botella. Todo esto empleando colores muy básicos como son el negro, blanco y gris, y dándole un poco de color con el rojo o granate.

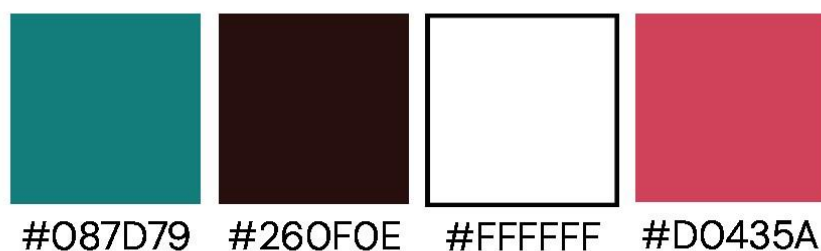
Por eso desde *PARTAL*, además de utilizar los colores tradicionales como son el blanco y el negro, en su plataforma se emplean un color turquesa oscuro que aporta frescura y equilibrio, también es capaz de transmitir de que transmite seguridad y calma. Además, este color está fuertemente relacionado con la naturaleza y la tranquilidad. Mediante el empleo de este tono de azul se busca transmitir confianza a los clientes a la vez que profesionalidad y modernidad, dejando de lado todas las plataformas de venta desfasadas que existen en la industria de venta online de vinos.

Y, por otro lado, también se emplea el uso de un tono fresa vibrante y energético, que se relaciona con emociones más fuertes como es la pasión y la acción. Al emplear este color se busca salir de los esquemas tradicionales del granate y rojo tradicional, pero sin perder la esencia de lo que se vende en *PARTAL*. Al final lo que se busca es transmitir vitalidad y dinamismo a través de la plataforma de Marketplace y redes sociales, donde se quiere captar la atención de los clientes.

Mediante la creación de esta identidad de marca se busca crear una experiencia de compra para los clientes. Ayudarles desde el momento que deciden entrar a ver qué es lo que ofrece *PARTAL* en su página web, hasta que el producto llega a los hogares de los clientes.

A continuación, se muestran los colores utilizados para crear la identidad de marca:

*Ilustración 12: Colores Branding PARTAL*



*Nota: Elaboración propia*

Es decir, la plataforma y logo de *PARTAL* serán muy contemporáneos y modernos para resultar atractivos para el público al que va dirigido el servicio, a su vez que ligeramente tradicional para que no se pierda la verdadera esencia del producto.

### **8.3 Gestión de la calidad**

La gestión de la calidad en la empresa es esencial, ya que gracias a ella se puede comprobar si los productos o servicios que se le están ofreciendo a los clientes son los adecuados, o se debe realizar una revisión y posterior cambio de estos.

En el caso de *PARTAL* la gestión de la calidad de la plataforma web la realiza la empresa subcontratada, y que mediante informes y gráficos va informando a *PARTAL* de cómo va evolucionando. También es la encargada de observar, y estudiar que si algo no está funcionando como debería en el Marketplace y

cambiarlo para que esta plataforma pueda ofrecerles a sus clientes el servicio con la máxima calidad del mercado.

Por otro lado, los productos que se ofrecen en la plataforma de venta son producidos por los pequeños agricultores, y son ellos los encargados junto a sus equipos de realizarles los controles de calidad necesarios para que los vinos puedan ser vendidos correctamente. Además de que desde *PARTAL* se venden vinos de una altísima calidad, y eso solo se puede asegurar si estos cumplen las normativas necesarias para su venta. Como ya se ha comentado anteriormente, todos los vinos que se venden en la plataforma deben cumplir las certificaciones ISO 9001 y ISO 22000.

#### **8.4 Responsabilidad social corporativa**

En lo que respecta a la Responsabilidad Social Corporativa, o RSC, son todas las acciones o medidas que *PARTAL* toma para conseguir sus objetivos clave, que son la misión, visión y valores, para así conseguir alinearse con el perfil de su público objetivo.

Para comenzar, la empresa que se dedica a vender vinos de forma online se encarga de enfocar toda la empresa hacia la sostenibilidad y el medio ambiente. Esta acción, la realizan mediante la colaboración con los pequeños agricultores que se encargan de realizar prácticas agrícolas sostenibles y respetuosas con el medio ambiente. Además, el contrato que tienen pactado con la empresa encargada de realizar el transporte y logística de los productos le da mucha importancia al ecosistema y el medio ambiente. Aplicando medidas tales como, la máxima amortización de todos los viajes realizados por el transportista para reducir las emisiones de carbono a la atmósfera, o la de utilizar productos de materiales reciclados para envolver los productos. Estas acciones que realiza la empresa para favorecer al medio ambiente, no solo le favorecen a este, sino que también ayuda a que los clientes tengan una mucha mejor imagen de la empresa.

El apoyo activo por parte de *PARTAL* a los pequeños agricultores es otra parte especial dentro de área de la RSC. Ya que el duro trabajo de estas personas debe ser compensado por la empresa que se encarga de vender sus productos. La correcta compensación de la labor realizada por los agricultores apoya a la

economía local del lugar donde pertenece el agricultor, a ser un altavoz para difundir la alta calidad de los productos que venden, al igual que la autenticidad de estos.

Otro factor que se tiene en cuenta dentro de la empresa es la diversidad que pueda existir en ella. Esta fomenta la diversidad de personal y en la cultura, es decir, independientemente del género, orientación o raza, todas las personas que forman parte de *PARTAL* tienen las mismas oportunidades y derechos en la empresa. Nadie es superior a otra persona por el simple hecho de aspectual o de proveniencia de esta.

La correcta aplicación de estas medidas no solo ayudara a la empresa a cumplir con sus objetivos medio ambientales y con la responsabilidad social correspondiente, sino que también ayudar a *PARTAL* a crearse una reputación lo suficientemente sólida para que fidelice y atraiga a su target definido.

## **9. Financiación y análisis económico-financiero**

### **9.1 Necesidades económicas y del proyecto**

Al comenzar el proyecto, es muy importante tener una base económica solida sobre la que crear el negocio. Es por ello por lo que en el momento de creación de *PARTAL* se realiza una primera inversión de capital, que reúne lo invertido por la propietaria y lo que aportan los familiares de esta, que se trata de 20.000,00 € apoyada por ayudas que recibirá la empresa en el año de comienzo de su actividad hasta su segundo año valoraos en 3.000,00 €.

### **9.2 Fuentes de fondos económicos**

A la hora de constituir una empresa, es muy importante conocer que recursos se tienen para poder comenzar, y con que ayudas puede contar esta para conseguir desarrollarse de una forma mucho más rápida y correcta. Además de conocer cuáles son las diferentes ayudas que ofrece el estado español, y europeo para todas aquellas nuevas empresas creadas por jóvenes emprendedores.

Una de las principales fuentes económicas con las que cuenta *PARTAL* es con la de la inversión inicial realizada por el CEO de la empresa. El proyecto de crear un Marketplace que se encargara de ayudar a todos los pequeños productores de España era una idea que estaba intentando llevar a cabo desde hace un tiempo, por lo que en el momento que consiguió reunir una buena cantidad inicial de dinero comenzó con el proyecto.

Además, *PARTAL* cuenta con diferentes accionistas que se tratan de familiares, que, a cambio de una aportación de dinero, estos reciben acciones del Marketplace. Estos familiares, se tratan de personas con una trayectoria empresarial desde hace muchos años, por lo que suponen unos muy buenos accionistas para *PARTAL*. Ya que ellos pueden ayudar, y contribuir a que la empresa crezca y se desarrolle correctamente con sus consejos y experiencia empresarial.

Además de todo lo mencionado, la empresa contará con ayudas ofrecidas por el estado español, como son las ayudas ENISA. Estas ayudas se tratan de préstamos participativos que reciben los emprendedores con menos de 40 años que poseen una empresa con menos de 2 años de actividad. Además, la Unión Europea ofrece programas de mentoría con empresarios de toda Europa experimentados, y esto ayudará a adquirir experiencia y contactos dentro del ámbito empresarial.

### 9.3 Plan financiero

La empresa *PARTAL* representa su trabajo a través de su Balance y de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias en sus tres escenarios (neutro, positivo y negativo). Todo esto con el objetivo de analizar su viabilidad financiera.

A continuación, se muestra balance y la cuenta de PyG (Pérdidas y Ganancias) en el escenario neutro. Siendo adjuntada en el Anexo 1: Balance escenario positivo, dicha información para el escenario optimista, y en el Anexo 2: Balance escenario negativo, la información correspondiente al escenario pesimista.

Para la realización de los tres escenarios se han tenido en cuenta los siguientes valores estimados:

Tabla 8: Escenarios de la cuenta de pérdidas y ganancias

	ESCENARIOS		
	Negativo	Neutro	Positivo
<b>Ventas</b>	6.000 unidades/año	8.640 unidades/año	15.000 unidades/año
<b>Margen</b>	2%	3,50%	5%
<b>Gastos</b>	Se mantienen	Se mantienen	Se mantienen

Nota: Elaboración propia

### 9.3.1 Balance escenario neutro

A continuación, se puede observar el Balance de la empresa *PARTAL*:

Tabla 9: Balance en el escenario neutro

BALANCES PREVISIONALES	INICIAL		2025		2026		2027		2028		2029	
	* ACTIVO NO CORRIENTE	10.500	52,50%	9.150	21,33%	7.800	12,78%	6.450	8,15%	5.100	5,32%	3.750
- Intangible	9.000	45,00%	9.000	20,98%	9.000	14,74%	9.000	11,37%	9.000	9,39%	9.000	7,50%
- (Fondo de amortización)			(1.350)	(3,15%)	(2.700)	(4,42%)	(4.050)	(5,12%)	(5.400)	(5,63%)	(6.750)	(5,62%)
- Material	1.500	7,50%	1.500	3,50%	1.500	2,46%	1.500	1,89%	1.500	1,56%	1.500	1,25%
- (Fondo de amortización)												
- Inv. empresas del grupo y asociadas												
- Financiero												
- Activos por impuesto diferido												
* ACTIVO CORRIENTE	9.500	47,50%	33.738	78,67%	53.251	87,22%	72.721	91,85%	90.768	94,68%	116.263	96,88%
- Existencias												
- Clientes												
- H. P. deudora por I.V.A. soportado												
- Otras cuentas a cobrar												
- Tesorería	9.500	47,50%	33.738	78,67%	53.251	87,22%	72.721	91,85%	90.768	94,68%	116.263	96,88%
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>20.000</b>	<b>100,00%</b>	<b>42.888</b>	<b>100,00%</b>	<b>61.051</b>	<b>100,00%</b>	<b>79.171</b>	<b>100,00%</b>	<b>95.868</b>	<b>100,00%</b>	<b>120.013</b>	<b>100,00%</b>
* PATRIMONIO NETO	20.000	100,00%	34.255	79,87%	51.208	83,88%	68.042	85,94%	84.599	88,25%	106.466	88,71%
- Capital	20.000	100,00%	20.000	46,63%	20.000	32,76%	20.000	25,26%	20.000	20,86%	20.000	16,66%
- Prima de emisión												
- Reservas												
- Resultados ejercicios anteriores					11.255	18,43%	25.208	31,84%	42.042	43,85%	58.599	48,83%
- Resultados del ejercicio			11.255	26,24%	13.953	22,85%	16.834	21,26%	16.558	17,27%	21.867	18,22%
- Otros Fondos Propios												
- Subvenciones y donaciones			3.000	6,99%	6.000	9,83%	6.000	7,58%	6.000	6,26%	6.000	5,00%
* PASIVO NO CORRIENTE												
- Deudas con entidades de crédito												
- Otras deudas a largo plazo												
* PASIVO CORRIENTE			8.634	20,13%	9.843	16,12%	11.129	14,06%	11.269	11,75%	13.546	11,29%
- Otras deudas financieras a c/p												
- Acreedores comerciales												
- Dividendos a pagar												
- H.P. acreedora I.V.A. repercutido			3.021	7,04%	3.275	5,36%	3.543	4,48%	3.659	3,82%	4.103	3,42%
- H.P. acreedora I.S.			3.752	8,75%	4.651	7,62%	5.611	7,09%	5.519	5,76%	7.289	6,07%
- H.P. acreedora retenciones IRPF			1.030	2,40%	1.060	1,74%	1.092	1,38%	1.157	1,21%	1.191	0,99%
- Organismos de la S.S. acreedores			832	1,94%	857	1,40%	883	1,11%	935	0,97%	963	0,80%
- Otras cuentas a pagar no financieras												
<b>TOTAL PASIVO + NETO</b>	<b>20.000</b>	<b>100,00%</b>	<b>42.888</b>	<b>100,00%</b>	<b>61.051</b>	<b>100,00%</b>	<b>79.171</b>	<b>100,00%</b>	<b>95.868</b>	<b>100,00%</b>	<b>120.013</b>	<b>100,00%</b>
<b>FONDO DE ROTACIÓN (AC - PC)</b>	<b>9.500</b>	<b>47,50%</b>	<b>25.105</b>	<b>58,53%</b>	<b>43.408</b>	<b>71,10%</b>	<b>61.592</b>	<b>77,80%</b>	<b>79.499</b>	<b>82,93%</b>	<b>102.716</b>	<b>85,59%</b>
<b>NECESIDADES OPERATIVAS DE FONDOS (Ex + CI - Pr - HP - OSS)</b>			(1.862)	(4,34%)	(1.917)	(3,14%)	(1.975)	(2,49%)	(2.091)	(2,18%)	(2.154)	(1,79%)

Nota: Elaboración propia

### 9.3.2. Cuenta de Pérdidas y Ganancias en el escenario neutro

A continuación, se puede observar la Cuenta de Resultados en su escenario de actividad neutro:

Tabla 10: Cuenta de resultados neutro

CUENTAS DE RESULTADOS PREVISIONALES										
	2025		2026		2027		2028		2029	
TOTAL INGRESOS	95.400	100,00%	104.490	100,00%	114.467	100,00%	120.190	100,00%	132.509	100,00%
- Ingresos por ventas	95.400	100,00%	104.490	100,00%	114.467	100,00%	120.190	100,00%	132.509	100,00%
± Variación de existencias										
+ Subvenciones explotación										
+ Trabajos para el inmovilizado intangible										
+ Trabajos para el inmovilizado material										
+ Subvenciones de capital periodificadas										
+ Otros ingresos										
- Costes variables unidades vendidas	(30.240)	(31,70%)	(34.452)	(32,97%)	(39.269)	(34,31%)	(42.746)	(35,57%)	(46.551)	(35,13%)
- Costes variables unidades no vendidas										
= MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	65.160	68,30%	70.038	67,03%	75.197	65,69%	77.444	64,43%	85.959	64,87%
- Servicios exteriores	(7.620)	(7,99%)	(7.664)	(7,34%)	(7.710)	(6,74%)	(7.756)	(6,45%)	(7.803)	(5,89%)
- Gastos de personal	(41.184)	(43,17%)	(42.420)	(40,60%)	(43.692)	(38,17%)	(46.261)	(38,49%)	(47.649)	(35,96%)
= RESULTADO BRUTO (E.B.I.T.D.A.)	16.356	17,14%	19.954	19,10%	23.795	20,79%	23.427	19,49%	30.506	23,02%
- Amortizaciones y otras depreciaciones	(1.350)	(1,42%)	(1.350)	(1,29%)	(1.350)	(1,18%)	(1.350)	(1,12%)	(1.350)	(1,02%)
= BENEFICIOS ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS (E.B.I.T.)	15.006	15,73%	18.604	17,80%	22.445	19,61%	22.077	18,37%	29.156	22,00%
- Gastos financieros										
= BENEFICIOS ANTES DE IMPUESTOS (B.A.T.)	15.006	15,73%	18.604	17,80%	22.445	19,61%	22.077	18,37%	29.156	22,00%
- Impuesto sobre beneficios	(3.752)	(3,93%)	(4.651)	(4,45%)	(5.611)	(4,90%)	(5.519)	(4,59%)	(7.289)	(5,50%)
= BENEFICIO NETO	11.255	11,80%	13.953	13,35%	16.834	14,71%	16.558	13,78%	21.867	16,50%
- Dividendos a socios										
= BENEFICIO RETENIDO	11.255	11,80%	13.953	13,35%	16.834	14,71%	16.558	13,78%	21.867	16,50%

Nota: Elaboración propia

## 9.4 VAN y TIR

En esta hoja del Excel se pueden observar en detalle cuales son los flujos netos de caja (FNC), y como se calcula el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR).

El VAN representa la suma de los flujos de caja descontados menos la inversión que se realiza al comienzo. Y, por otro lado, el TIR es una tasa que se encarga de hacer que el VAN de los futuros flujos de caja sean igual a 0, esto se trata de una medida para la rentabilidad de la inversión.

El resultado de un VAN positivo está indicando que se está generando un valor neto positivo sobre la vida útil del servicio. Y que, por otro lado, el valor del TIR sea superior al de la tasa de descuento, anteriormente comentada, indica la rentabilidad del proyecto empresarial.



A continuación, se muestra el Estado de Flujos de Efectivo y VAN y TIR:

Tabla 11: Resultado del ejercicio

RESULTADO DEL EJERCICIO DESPUÉS DE IMPUESTOS	11.255	13.953	16.834	16.558	21.867
<b>Ajustes del resultado</b>	<b>1.350</b>	<b>1.350</b>	<b>1.350</b>	<b>1.350</b>	<b>1.350</b>
+ Amortizaciones del periodo	1.350	1.350	1.350	1.350	1.350
- Trabajos realizados para el propio inmovilizado					
- Imputación de subvenciones					
+ Gastos financieros					
<b>= FLUJOS DE CAJA OPERATIVOS (CFO)</b>	<b>12.605</b>	<b>15.303</b>	<b>18.184</b>	<b>17.908</b>	<b>23.217</b>
- (+) Variación de Existencias					
- (+) Variación de Deudores y otras cuentas a cobrar					
- (+) Variación Clientes					
- (+) Variación Otras cuentas a cobrar					
+ (-) Variación de Acreedores y otras cuentas a pagar	4.882	310	326	232	507
+ (-) Variación Proveedores					
+ (-) Variación Administraciones Públicas corrientes	4.882	310	326	232	507
+ (-) Variación Otras cuentas a pagar					
<b>= INVERSIONES EN EL CAPITAL CIRCULANTE</b>	<b>4.882</b>	<b>310</b>	<b>326</b>	<b>232</b>	<b>507</b>
+ Desinversiones					
- Nuevas inversiones		(10.500)			
<b>= INVERSIONES EN FIJO (CAPEX)</b>	<b>(10.500)</b>				
<b>= FLUJOS NETOS DE CAJA (FNC)</b>	<b>(10.500)</b>	<b>17.487</b>	<b>15.613</b>	<b>18.139</b>	<b>23.724</b>

Nota: Elaboración propia

Tabla 12: Resultado de VAN y TIR

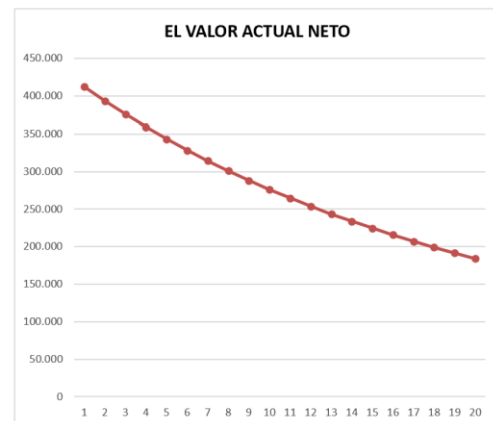
TASA DE CRECIMIENTO INDEFINIDO  $g$ , A PARTIR DEL 5º AÑO = 3,00%

TASA DE DESCUENTO  $k$ , A PARTIR DEL 5º AÑO = 10,00%

VALOR RESIDUAL (VR) = 349.089

TASA INTERNA DE RETORNO (TIR): 192,94%

PARA $k$ =	VAN
1%	412.235
2%	393.519
3%	375.842
4%	359.135
5%	343.337
6%	328.390
7%	314.238
8%	300.834
9%	288.131
10%	276.084
11%	264.655
12%	253.807
13%	243.504
14%	233.714
15%	224.407
16%	215.556
17%	207.133
18%	199.114
19%	191.477
20%	184.199



Nota: Elaboración propia

Por último, cabe destacar el ratio de solvencia, que es el encargado de evaluar si la empresa tiene la capacidad de cumplir con sus obligaciones empresariales a largo plazo. Como se puede observar en Tabla 12: Resultado de VAN y TIR, un ratio elevado indica que la empresa presenta una posición financiera sólida,

y que es capaz de gestionar sus deudas a largo plazo correctamente. A continuación, la Tabla 13: Ratio de solvencia.

Tabla 13: Ratio de solvencia

D. Solvencia						
Patr. Neto sobre Cap. Perm. (%)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	
Coef. Básico de Financ. (Cap.Perm./ (AF+NOF))	4,70	8,70	15,20	28,12	66,70	
Inmediatez de la deuda (Deuda a corto/Deuda total)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	
Endeudamiento (Deuda total/ (Patr.N.+Deuda total))	20,13%	16,12%	14,06%	11,75%	11,29%	
Capacidad devolución (Cash flow generado/Deuda Total)	145,99%	155,47%	163,39%	158,91%	171,39%	

Nota: Elaboración propia

Como se puede observar en la Tabla 13: Ratio de solvencia, con el paso del tiempo el endeudamiento va disminuyendo debido a que se va obteniendo más beneficio empresarial, por lo que *PARTAL* es más capaz de solventar sus deudas. Y en relación con esto, se puede observar como la capacidad de devolución va aumentando con el paso del tiempo.

## 10. Aspectos formales y legales

### 10.1 Elección de la condición jurídica de la empresa y justificación

Para una empresa que se acaba de crear, es muy importante establecer que forma jurídica se utilizará en base a las necesidades y objetivos que tiene la empresa. Esta elección es esencial, ya que esta afectará a algunos aspectos como pueden ser la responsabilidad legal, la capacidad de crecimiento de la empresa o a la fiscalidad de esta.

La condición jurídica elegida para *PARTAL* se trata de una SRL, una Sociedad de Responsabilidad Limitada. Donde los socios de esta no son los encargados de tener que responsabilizarse de las deudas de la empresa personalmente. La responsabilidad que estos adquieren no va más allá del capital que ellos han aportado a *PARTAL*, lo que asegura que de esta forma se proteja de forma segura el patrimonio de los fundadores de la empresa.

Además, la Sociedad de Responsabilidad Limitada, permite que la gestión de la empresa sea mucho menos burocrática y flexible que si se compara por ejemplo

con la Sociedad Anónima. Al tratarse de una empresa de nueva creación estas características son muy importantes, ya que *PARTAL* necesita adaptarse rápidamente al mercado del vino en el que está participando.

El capital mínimo de aportación para poder crear una SRL es bastante bajo, de 3.000,00€, lo que lo hace muy accesible para todos aquellos jóvenes emprendedores que quieren comenzar una empresa desde la raíz. En el caso de *PARTAL*, cuenta con una aportación inicial bastante elevada, de 45.000,00€. Ya que se trata de una idea de negocio que lleva varios años planteándose, por lo que se comenzó a recaudar dinero unos años antes de comenzar la creación de esta, además de algunas ayudas por parte de familiares.

El hecho de que se trate de una Sociedad de Responsabilidad Limitada hace que existan algunas limitaciones si se compara con las Sociedades Anónimas respecto al tema de la entrada de nuevos socios y las participaciones. Pero, de todas formas, sigue siendo la mejor opción de negocio para todos aquellos inversores que buscan estructuras de empresa seguras y con las ideas claras.

Además, este tipo de sociedad están sujetos al Impuesto de Sociedades, que se trata del impuesto que se encarga de gravar los beneficios que obtienen todas las empresas. Esta situación puede resultar siendo una ventaja para la empresa en términos de la planificación fiscal y con el aprovechamiento de todos los incentivos fiscales que reciben las nuevas empresas por parte del estado.

Por último, las SRL, tienen una imagen hacia el exterior de profesionalismo y seriedad. Características que ayudan en gran parte a conseguir establecer que las relaciones comerciales que estable *PARTAL* con los pequeños agricultores sean lo suficientemente solidas. Además de conseguir ganar la confianza suficiente con los clientes más jóvenes y comprometidos con la causa que apoya la plataforma de Marketplace.

## **10.2 Accionistas**

Los accionistas dentro de una empresa son un elemento clave, ya que ayudan a aportar el capital necesario para poder financiar el desarrollo de la empresa, sus operaciones y su posterior expansión. Estos accionistas a cambio de su

participación en la empresa obtienen unos derechos de propiedad que les permiten tomar decisiones operativas y estratégicas en *PARTAL* mediante los votos en las llamadas juntas de accionistas. Estas personas que se encargan de contribuir en el Marketplace son personas con previa experiencia lo que aporta a la empresa mucho más valor. Cabe destacar, que los accionistas no son los encargados de financiar la empresa, sino que se encargan de colaborar con esta para su crecimiento a largo plazo. Los actuales accionistas con los que cuenta *PARTAL* al comenzar la empresa son únicamente dos, pero con mucho poder en ambos.

En primer lugar, la principal accionista de la empresa de Marketplace se trata de la fundadora de la empresa *PARTAL*, que es la persona que tiene la misión y la motivación de que su negocio se lleve a cabo. La participación que aporta al principio del proceso es esencial para estudiar cómo se desarrollará luego más tarde. A pesar de solo ser una única persona la fundadora de esta idea, esta lleva varios años con la idea de gestionar su visión de empresa, por lo que desde entonces se ha encargado de gestionar su capital correctamente para poder invertir la máxima cantidad en *PARTAL* durante el proceso de su creación.

Por otro lado, los otros accionistas muy potentes se tratan de los familiares que apuestan por la idea de negocio. Al tratarse de una empresa con una pequeña historia familiar detrás, los familiares de la fundadora de la empresa, motivados por la historia e iniciativa de esta decidieron aportar capital para apoyar *PARTAL*. Además, estos cuentan con una trayectoria empresarial exitosa, lo que hace que sean capaces de tomar decisiones estratégicas muy valiosas para la plataforma de Marketplace. Acompañando en todo momento el previsto crecimiento exponencial de la empresa con el paso de los años.

### **10.3 Obligaciones legales**

Dentro de una empresa existen diferentes obligaciones a la hora de la creación de una empresa, como son las normativas de comercio y de venta online, el tema fiscal y todas las regulaciones sobre la venta y consumo de bebidas alcohólicas. Es por ello por lo que *PARTAL* durante todo el proceso de creación de la empresa

tiene en cuenta cuales son todas estas obligaciones legales que tiene que seguir meticulosamente para conseguir un negocio de éxito.

En primer lugar, a la hora de constituir y formar una empresa, *PARTAL* debe elegir qué tipo de forma jurídica utilizará para actuar. Como se ha mencionado anteriormente, el Marketplace actúa bajo una Sociedad de Responsabilidad Limitada. Por otro lado, para comenzar la empresa oficialmente y de forma legal, esta se inscribió en el Registro Mercantil y obtuvo el NIF (Número de Identificación Fiscal) de *PARTAL*. Además, junto a un notario especializado en empresas se redactaron los estatutos de la empresa y se formalizó finalmente la escritura pública de constitución.

En segundo lugar, todas las licencias y permisos necesarias para poder comenzar con la actividad de ventas de *PARTAL*. La licencia de actividad es esencial para que el Marketplace pueda comenzar a realizar ventas de forma online. En el caso de *PARTAL* tiene su centro de operaciones, es decir, sus oficinas en Valencia, por lo que esta licencia se solicita y es dada por el Ayuntamiento de Valencia. Por otro lado, el Registro Sanitario es esencial, ya que al tratarse de productos alimentarios es un proceso obligatorio en todas las empresas de España.

Las obligaciones fiscales, se tratan de la tercera obligación legal que *PARTAL* sigue como empresa de nueva creación. Todas las obligaciones fiscales suponen una gran responsabilidad para la empresa, ya que se debe realizar el alta en hacienda mediante la inscripción en el Censos de Empresarios, Profesionales y Retenedores. Además de todo lo relacionado con los impuestos directamente como es, la declaración y pago de los Impuestos sobre el Valor Añadido (IVA) y el Impuesto de Sociedades.

Por otro lado, también se deben tener en cuenta las retenciones e ingresos a cuenta del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas, ya que el Marketplace tiene empleados a su servicio.

En cuarto lugar, el comercio electrónico. *PARTAL* cumple con todas las normas que la Ley de Servicios de la Sociedad de la Información e Comercio Electrónico (LSSI) establece. Ya que en la plataforma de venta de *PARTAL* se debe de

explicar cuáles son los términos que utiliza la empresa sobre la política de privacidad y ventas. Además, los datos tanto de los clientes como de la propia empresa se encuentran altamente protegidos gracias a la correcta programación de los servicios externalizados contratados, por lo que también cumple con los otros reglamentos dedicados a la protección de los datos, como son el la Ley Orgánica de Protección de Datos (LOPD) y el Reglamento General de Protección de Datos (RGPD).

La regulación respecto a la venta del alcohol se trata de la quinta obligación que la empresa cumple. Se podría afirmar que esta se trata de la más importante respecto a la actividad que realiza la empresa. Al tratarse de una plataforma de venta online que se dedica exclusivamente a la venta de bebidas que contienen cierto grado de alcohol, se aplican mecanismos de identificación el Marketplace para asegurar que todos los clientes superan la mayoría de edad española. Además, la publicidad y etiquetado de los productos debe ser la correcta, ya que no sirve cualquier tipo de promoción de vinos y productos alcohólicos.

La última obligación legal se trata de la relacionada con las relaciones laborales. Donde cada uno de los empleados que trabajan y ayudan a *PARTAL* a crecer como empresa en el sector vinícola, deben estar dados de alta dentro de la Seguridad Social, además de a la empresa, que también debe de estar inscrita. Y, por otro lado, implementar los planes de prevención de riesgos laborales, para que estos estén protegidos ante cualquier tipo de peligro

*PARTAL* cumple todas estas obligaciones legales con la finalidad de que la empresa realice todos sus movimientos de forma responsable y legal, creando una correcta base de empresa para que pueda desarrollarse al máximo y conseguir éxito en el mercado.

## 11. Conclusiones

*PARTAL* se trata de una plataforma de Marketplace que vende vinos de una altísima calidad a un público joven e interesado por el producto. Estos vinos son producidos por pequeños agricultores ubicados por todas partes de España, y ellos por si solos, no tienen los conocimientos o recursos para darse a conocer en los grandes mercados. Es por ello, que *PARTAL* busca ayudarles y apoyarles en sus negocios y cultivos.

Todo el trabajo que realiza la empresa de venta de vinos a través del Marketplace, lo hace pensando en sus clientes y como estos reaccionaran. Por lo que, en todo momento la acciones que se realizan son con el propósito de hacer llegar cuál es el objetivo y la misión real de la empresa. Todos los mecanismos y herramientas que utilizan y aplican *PARTAL* son con este propósito.

Mediante una buena logística, distribución y actuación en la empresa, unos estudios previos y unas correctas finanzas, la empresa conseguirá llegar a todos sus objetivos propuestos durante su primer año de actividad y el largo plazo de la empresa.

## 12. Referencias

Administración.gob.es. (n.d.). Impuestos especiales sobre el alcohol. Administración.gob.es. [https://administracion.gob.es/pag\\_Home/Tu-espacio-europeo/derechos-obligaciones/empresas/impuestos/especiales/alcohol.html#:~:text=El%20tipo%20impositivo%2C%20en%20funci%C3%B3npor%20hectolitro%20en%20los%20dem%C3%A1s.](https://administracion.gob.es/pag_Home/Tu-espacio-europeo/derechos-obligaciones/empresas/impuestos/especiales/alcohol.html#:~:text=El%20tipo%20impositivo%2C%20en%20funci%C3%B3npor%20hectolitro%20en%20los%20dem%C3%A1s.)

Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado (BOE). (2020). Impuestos Especiales. BOE. [file:///C:/Users/mtd28/Downloads/BOE-063\\_Impuestos\\_especiales.pdf](file:///C:/Users/mtd28/Downloads/BOE-063_Impuestos_especiales.pdf)

Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado (BOE). (2020). Impuestos Especiales. BOE. [file:///C:/Users/mtd28/Downloads/BOE-063\\_Impuestos\\_especiales.pdf](file:///C:/Users/mtd28/Downloads/BOE-063_Impuestos_especiales.pdf)

Agencia Tributaria. (n.d.). Impuesto sobre sociedades: ¿Qué base imponible se determina? Agencia Tributaria. <https://sede.agenciatributaria.gob.es/Sede/impuesto-sobre-sociedades/que-base-imponible-se-determina-sociedades/tipo-impositivo.html>

AgroCLM. (2024). ¿Cuál es el porcentaje actual de pagos de la PAC y otras ayudas a agricultores y ganaderos? AgroCLM. <https://www.agroclm.com/2024/01/24/cual-es-el-porcentaje-actual-de-pagos-de-la-pac-y-otras-ayudas-a-agricultores-y-ganaderos/>

American Society for Quality (ASQ). (n.d.). ISO 9001 Quality Management. ASQ. <https://asq.org/quality-resources/iso-9001>

American Society for Quality (ASQ). (n.d.). ISO 9001 Quality Management. ASQ. <https://asq.org/quality-resources/iso-9001>



ArcGIS. (n.d.). Experience. ArcGIS.  
<https://experience.arcgis.com/experience/c31cbc512e424a2da65761eb7c0ce576>

Atrys Health. (n.d.). Atrys obtiene el certificado de AENOR de gestión ambiental según ISO 14001. Atrys Health. [https://www.atryshealth.com/en/nota-de-prensa/atrys-obtiene-el-certificado-de-aenor-de-gesti%C3%B3n-ambiental-seg%C3%BAAn-iso-14001\\_12527/](https://www.atryshealth.com/en/nota-de-prensa/atrys-obtiene-el-certificado-de-aenor-de-gesti%C3%B3n-ambiental-seg%C3%BAAn-iso-14001_12527/)

AZA Logistics. (n.d.). AZA Logistics. AZA Logistics.  
<https://www.azalogistics.es/>

AZA Logistics. (n.d.). Hacia una logística sostenible. AZA Logistics.  
<https://www.azalogistics.es/hacia-una-logistica-sostenible/>

Cinco Días. (2023). Los jóvenes y el consumo del vino, por CECRV. Cinco Días.  
[https://cincodias.elpais.com/cincodias/2023/06/23/pyme/1687536809\\_159694.html](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2023/06/23/pyme/1687536809_159694.html)

Colegio Oficial de Ingenieros Industriales de Madrid. (n.d.). Ingenieros industriales firma acuerdo con BREEAM-ES. Colegio Oficial de Ingenieros Industriales de Madrid. <https://ingenierosindustriales.es/ingenieros-industriales-firma-acuerdo-con-breeam-es/>

Derecho Rápido. (n.d.). Crear empresa en España: Aspectos legales clave. Derecho Rápido. <https://derechorapido.com/crear-empresa-en-espana-aspectos-legales-clave/>

Diario de Emprendedores. (n.d.). Aspectos legales para crear una empresa. Diario de Emprendedores.  
<https://diariodeemprendedores.com/herramientas/aspectos-legales-empresa.html>

elDiario.es. (2023). Radiografía de la agricultura en España: Los gigantes del sector ganan mientras las pequeñas explotaciones luchan por sobrevivir.

elDiario.es. [https://www.eldiario.es/economia/radiografia-agricultura-espana-gigantes-sector-ganan-pequenas-explotaciones-luchan-sobrevivir\\_1\\_10910987.html](https://www.eldiario.es/economia/radiografia-agricultura-espana-gigantes-sector-ganan-pequenas-explotaciones-luchan-sobrevivir_1_10910987.html)

elDiario.es. (2023). Radiografía de la agricultura en España: Los gigantes del sector ganan mientras las pequeñas explotaciones luchan por sobrevivir. elDiario.es. [https://www.eldiario.es/economia/radiografia-agricultura-espana-gigantes-sector-ganan-pequenas-explotaciones-luchan-sobrevivir\\_1\\_10910987.html](https://www.eldiario.es/economia/radiografia-agricultura-espana-gigantes-sector-ganan-pequenas-explotaciones-luchan-sobrevivir_1_10910987.html)

Emprendedores. (2024). Ayuda para emprendedores jóvenes 2024. Emprendedores. <https://emprendedores.es/ayudas/ayuda-para-emprendedores-jovenes-2024/>

EFE Agro. (2023). Un 32,6% de españoles beben vino al menos una vez por semana, según un estudio. EFE Agro. <https://efeagro.com/un-326-de-espanoles-beben-vino-al-menos-una-vez-por-semana-segun-un-estudio/>

EFE Agro. (2023). Un 32,6% de españoles beben vino al menos una vez por semana, según un estudio. EFE Agro. <https://efeagro.com/un-326-de-espanoles-beben-vino-al-menos-una-vez-por-semana-segun-un-estudio/>

Federación Española del Vino (FEV). (n.d.). El sector del vino en cifras. FEV. <https://www.fev.es/sector-cifras/>

Infoautónomos. (n.d.). Impuesto de sociedades. Infoautónomos. <https://www.infoautonomos.com/fiscalidad/impuesto-de-sociedades/>

Instituto Nacional de Estadística (INE). (2020). Atlas del Censo Agrario 2020. INE. <https://ine.es/censoagrario2020/presentacion/atlas.htm>

Instituto Nacional de Estadística (INE). (n.d.). Encuesta sobre la estructura de las explotaciones agrícolas. INE. <https://www.ine.es/dyngs/IOE/es/operacion.htm?id=1259931093467>

Instituto Nacional de Estadística (INE). (n.d.). Estadísticas agrarias. INE. [https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/categoria.htm?c=Estadistica\\_P&cid=1254735570567](https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/categoria.htm?c=Estadistica_P&cid=1254735570567)

Jean Leon. (n.d.). ¿Cuál es el perfil del consumidor de vino en España? Jean Leon. <https://jeanleon.com/cual-es-el-perfil-del-consumidor-de-vino-en-espana/>

La Moncloa. (2024). Ley de startups y emprendimiento. La Moncloa. <https://www.lamoncloa.gob.es/serviciosdeprensa/notasprensa/transformacion-digital-y-funcion-publica/Paginas/2024/ley-startup-emprendimiento.aspx>

Mecalux. (n.d.). Almacenes de temperatura controlada. Mecalux. <https://www.mecalux.es/blog/almacenes-de-temperatura-controlada>

Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación (MAPA). (n.d.). Encuestas de viñedo. MAPA. <https://www.mapa.gob.es/es/estadistica/temas/estadisticas-agrarias/agricultura/encuestas-de-vinedo/>

Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. (2023). Ayudas ENISA. Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. <https://www.mintur.gob.es/es-es/GabinetePrensa/NotasPrensa/2023/Paginas/20230503-ayudas-enisa.aspx>

NQA. (n.d.). ISO 9001 Certification. NQA. <https://www.nqa.com/en-us/certification/standards/iso-9001>

Naciones Unidas. (n.d.). Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Naciones Unidas. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/development-agenda/>

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). (n.d.). La agricultura familiar. FAO. <https://www.fao.org/family-farming/detail/es/c/281745/>

Organización Interprofesional del Vino de España (OIVE). (2023). Informe de relevancia económica y social del sector vitivinícola en España. OIVE. [https://interprofesionaldelvino.es/wp-content/uploads/2023/11/Informe\\_relevancia\\_economica\\_y\\_social\\_del\\_sector\\_vitivinicola-\\_en-\\_Espana\\_2023\\_OIVE\\_vf.pdf](https://interprofesionaldelvino.es/wp-content/uploads/2023/11/Informe_relevancia_economica_y_social_del_sector_vitivinicola-_en-_Espana_2023_OIVE_vf.pdf)

Repsol. (n.d.). Machine Learning. Repsol. [https://www.repsol.com/es/energia-futuro/tecnologia-innovacion/machine-learning/index.cshhtml?gad\\_source=1&gclid=Cj0KCQjw3tCyBhDBARIsAEY0XNkLMQnawF7tOPvK9Vp0cjl05uXfXGysrJ1JuDxC1GyAFslj7d8aJ3QaApmYEALw\\_wcB](https://www.repsol.com/es/energia-futuro/tecnologia-innovacion/machine-learning/index.cshhtml?gad_source=1&gclid=Cj0KCQjw3tCyBhDBARIsAEY0XNkLMQnawF7tOPvK9Vp0cjl05uXfXGysrJ1JuDxC1GyAFslj7d8aJ3QaApmYEALw_wcB)

Surco Legal. (2023). Stock options: Incentivos en las empresas emergentes. Surco Legal. <https://www.surcolegal.es/2023/04/19/stock-options-incentivos-en-las-empresas-emergentes/>

The Week. (n.d.). Why the wine industry has a problem with young people drinking less. The Week. <https://theweek.com/business/wine-industry-problems-young-people-drink-less>

Trámites Legales. (n.d.). Trámites legales para crear una empresa. Trámites Legales. <https://tramiteslegales.info/tramites-legales-para-crear-una-empresa/>

Unión de Pequeños Agricultores (UPA). (n.d.). UPA. <https://www.upa.es/upa/inicio/>

UGT-PV. (n.d.). Unión de Pequeños Agricultores (UPA-PV). UGT-PV. <https://ugt-pv.es/cms/index.php/somos/federaciones/upa-pv-union-de-pequenos-agricultores>

Vinetur. (2020). Informe sobre la importancia económica y social del sector vitivinícola en España. Vinetur. <https://www.vinetur.com/2020113062599/informe-sobre-la-importancia-economica-y-social-del-sector-vitivinicola-en-espana.html>

Vinetur. (2021). El sector vitivinícola cuida del medio ambiente a través de la innovación y sostenibilidad. Vinetur. <https://www.vinetur.com/2021060464863/el-sector-vitivinicola-cuida-del-medio-ambiente-a-traves-de-la-innovacion-y-sostenibilidad.html>

Vinotec. (n.d.). WineTech Forum: Retos del sector vitivinícola en España. Vinotec. <https://vinotec.net/winetchforum/retos-sector-vitivinicola-espana/>

Vino Selección. (n.d.). Vino Selección. Vino Selección.  
[https://www.vinoseleccion.com/?gad\\_source=1&gclid=CjwKCAjwg8qzBhAoEiwAWagLrL8E5kNEaLW4Pk6LgKI0IFcYFFpfRNA\\_yoUr9fipfDhsPKupFkzY6xoCpRMQAvD\\_BwE](https://www.vinoseleccion.com/?gad_source=1&gclid=CjwKCAjwg8qzBhAoEiwAWagLrL8E5kNEaLW4Pk6LgKI0IFcYFFpfRNA_yoUr9fipfDhsPKupFkzY6xoCpRMQAvD_BwE)

Vinum Media. (2016). Los jóvenes y el consumo del vino, por CECRV. Vinum Media. <https://www.vinummedia.com/2016/08/01/los-jovenes-y-el-consumo-del-vino-por-cecrv/>

Workin.space. (n.d.). Botánico Coworking Valencia. Workin.space.  
<https://workin.space/es/coworking/espana/valenciana/valencia/botanico-coworking-valencia>

### 13. Anexos

#### Anexo 1: Balance escenario positivo

Tabla 14: Cuenta de resultados escenario positivo

CUENTAS DE RESULTADOS PREVISIONALES	2025		2026		2027		2028		2029	
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>165.000</b>	100,00%	<b>180.750</b>	100,00%	<b>198.038</b>	100,00%	<b>207.939</b>	100,00%	<b>229.253</b>	100,00%
Ingresos por ventas	165.000	100,00%	180.750	100,00%	198.038	100,00%	207.939	100,00%	229.253	100,00%
± Variación de existencias										
+ Subvenciones explotación										
+ Trabajos para el inmovilizado intangible										
+ Trabajos para el inmovilizado material										
+ Subvenciones de capital periodificadas										
+ Otros ingresos										
- Costes variables unidades vendidas	(52.500)	(31,82%)	(59.813)	(33,09%)	(68.176)	(34,43%)	(74.211)	(35,69%)	(80.817)	(35,25%)
- Costes variables unidades no vendidas										
<b>= MARGEN DE CONTRIBUCIÓN</b>	<b>112.500</b>	68,18%	<b>120.938</b>	66,91%	<b>129.862</b>	65,57%	<b>133.728</b>	64,31%	<b>148.436</b>	64,75%
- Servicios exteriores	(7.620)	(4,62%)	(7.664)	(4,24%)	(7.710)	(3,89%)	(7.756)	(3,73%)	(7.803)	(3,40%)
- Gastos de personal	(41.184)	(24,96%)	(42.420)	(23,47%)	(43.692)	(22,06%)	(46.261)	(22,25%)	(47.649)	(20,78%)
<b>= RESULTADO BRUTO (E. B. I. T. D. A.)</b>	<b>63.696</b>	38,60%	<b>70.854</b>	39,20%	<b>78.460</b>	39,62%	<b>79.711</b>	38,33%	<b>92.984</b>	40,56%
- Amortizaciones y otras depreciaciones	(1.350)	(0,82%)	(1.350)	(0,75%)	(1.350)	(0,68%)	(1.350)	(0,65%)	(1.350)	(0,59%)
<b>= BENEFICIOS ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS (E. B. I. T.)</b>	<b>62.346</b>	37,79%	<b>69.504</b>	38,45%	<b>77.110</b>	38,94%	<b>78.361</b>	37,68%	<b>91.634</b>	39,97%
- Gastos financieros										
<b>= BENEFICIOS ANTES DE IMPUESTOS (B. A. T.)</b>	<b>62.346</b>	37,79%	<b>69.504</b>	38,45%	<b>77.110</b>	38,94%	<b>78.361</b>	37,68%	<b>91.634</b>	39,97%
- Impuesto sobre beneficios	(15.587)	(9,45%)	(17.376)	(9,61%)	(19.277)	(9,73%)	(19.590)	(9,42%)	(22.908)	(9,99%)
<b>= BENEFICIO NETO</b>	<b>46.760</b>	28,34%	<b>52.128</b>	28,84%	<b>57.832</b>	29,20%	<b>58.771</b>	28,26%	<b>68.725</b>	29,98%
- Dividendos a socios										
<b>= BENEFICIO RETENIDO</b>	<b>46.760</b>	28,34%	<b>52.128</b>	28,84%	<b>57.832</b>	29,20%	<b>58.771</b>	28,26%	<b>68.725</b>	29,98%
<b>CASH FLOW GENERADO</b>	<b>48.110</b>	29,16%	<b>53.478</b>	29,59%	<b>59.182</b>	29,88%	<b>60.121</b>	28,91%	<b>70.075</b>	30,57%

Nota: Elaboración propia

## Anexo 2: Balance escenario negativo

Tabla 15: Cuenta de resultados escenario negativo

CUENTAS DE RESULTADOS PREVISIONALES										
	2025		2026		2027		2028		2029	
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>64.500</b>	100,00%	<b>70.725</b>	100,00%	<b>77.561</b>	100,00%	<b>81.439</b>	100,00%	<b>89.787</b>	100,00%
Ingresos por ventas	64.500	100,00%	70.725	100,00%	77.561	100,00%	81.439	100,00%	89.787	100,00%
± Variación de existencias										
+ Subvenciones explotación										
+ Trabajos para el inmovilizado intangible										
+ Trabajos para el inmovilizado material										
+ Subvenciones de capital periodificadas										
+ Otros ingresos										
- Costes variables unidades vendidas	(21.000)	(32,56%)	(23.925)	(33,83%)	(27.270)	(35,16%)	(29.684)	(36,45%)	(32.327)	(36,00%)
- Costes variables unidades no vendidas										
<b>= MARGEN DE CONTRIBUCIÓN</b>	<b>43.500</b>	67,44%	<b>46.800</b>	66,17%	<b>50.291</b>	64,84%	<b>51.755</b>	63,55%	<b>57.460</b>	64,00%
- Servicios exteriores	(7.620)	(11,81%)	(7.664)	(10,84%)	(7.710)	(9,94%)	(7.756)	(9,52%)	(7.803)	(8,69%)
- Gastos de personal	(41.184)	(63,85%)	(42.420)	(59,98%)	(43.692)	(56,33%)	(46.261)	(56,80%)	(47.649)	(53,07%)
<b>= RESULTADO BRUTO (E.B.I.T.D.A.)</b>	<b>(5.304)</b>	(8,22%)	<b>(3.284)</b>	(4,64%)	<b>(1.111)</b>	(1,43%)	<b>(2.262)</b>	(2,78%)	<b>2.008</b>	2,24%
- Amortizaciones y otras depreciaciones	(1.350)	(2,09%)	(1.350)	(1,91%)	(1.350)	(1,74%)	(1.350)	(1,66%)	(1.350)	(1,50%)
<b>= BENEFICIOS ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS (E.B.I.T.)</b>	<b>(6.654)</b>	(10,32%)	<b>(4.634)</b>	(6,55%)	<b>(2.461)</b>	(3,17%)	<b>(3.612)</b>	(4,44%)	<b>658</b>	0,73%
- Gastos financieros										
<b>= BENEFICIOS ANTES DE IMPUESTOS (B.A.T.)</b>	<b>(6.654)</b>	(10,32%)	<b>(4.634)</b>	(6,55%)	<b>(2.461)</b>	(3,17%)	<b>(3.612)</b>	(4,44%)	<b>658</b>	0,73%
- Impuesto sobre beneficios									(164)	(0,18%)
<b>= BENEFICIO NETO</b>	<b>(6.654)</b>	(10,32%)	<b>(4.634)</b>	(6,55%)	<b>(2.461)</b>	(3,17%)	<b>(3.612)</b>	(4,44%)	<b>493</b>	0,55%
- Dividendos a socios										
<b>= BENEFICIO RETENIDO</b>	<b>(6.654)</b>	(10,32%)	<b>(4.634)</b>	(6,55%)	<b>(2.461)</b>	(3,17%)	<b>(3.612)</b>	(4,44%)	<b>493</b>	0,55%
<b>CASH FLOW GENERADO</b>	<b>(5.304)</b>	(8,22%)	<b>(3.284)</b>	(4,64%)	<b>(1.111)</b>	(1,43%)	<b>(2.262)</b>	(2,78%)	<b>1.843</b>	2,05%

Nota: Elaboración propia

