

MEMORIA DEL TRABAJO DE FIN DE GRADO

**PLAN DE VIABILIDAD DE UN SUPERMERCADO NUTRICIONAL
EN EL SUR DE TENERIFE.**

FEASIBILITY PLAN FOR A NUTRITIONAL SUPERMARKET IN THE SOUTH OF TENERIFE.

AUTORES:

DÍAZ ARMAS, LAURA MARÍA

GARCÍA REYES, JORGE XERACH

MEDINA PAZ, ABIÁN MANUEL

TUTORA:

CORREA RODRÍGUEZ, ALICIA.

GRADO DE ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS.

FACULTAD DE ECONOMÍA, EMPRESA Y TURISMO.

DEPARTAMENTO: ECONOMÍA FINANCIERA Y CONTABILIDAD.

CONVOCATORIA MAYO, CURSO ACADÉMICO 2023/2024

RESUMEN:

Este trabajo investiga la viabilidad de establecer un supermercado fitness "Mercafit" en el sur de Tenerife, concretamente en Adeje. El objetivo principal es analizar la demanda de productos saludables, evaluar costes y proyecciones financieras que sin duda nos ayudarán a determinar la viabilidad y la rentabilidad del proyecto. Por otro lado, la metodología utilizada implica un análisis de mercado, evaluación de costes y proyecciones financieras, confeccionando estados financieros y ratios que nos facilitan la decisión final, para lo que hemos consultado diversas fuentes estadísticas. En conclusión, se puede afirmar que el proyecto es rentable a largo plazo a pesar de su elevada inversión inicial y los riesgos potenciales que se pueden asumir. Sin embargo, además de ser rentable, tiene una buena proyección para cambiar los hábitos alimenticios de las personas hacia una cultura más sana.

Palabras clave: Supermercado, Carritos inteligentes, Asesoramiento personalizado, Nutrición.

ABSTRACT:

This paper investigates the feasibility of establishing a fitness supermarket "Mercafit" in the south of Tenerife, specifically in Adeje. The main objective is to analyze the demand for healthy products, evaluate costs and financial projections that will undoubtedly help us determine not only the feasibility but also the profitability of the project. On the other hand, the methodology used involves a market analysis, cost evaluation and financial projections, preparing financial statements and ratios that facilitate the final decision. In conclusion, it can be stated that the project is profitable in the long term despite its high initial investment and the potential risks that can be assumed. However, in addition to being profitable, it has a good projection to change people's eating habits towards a healthier culture.

Keywords: supermarket, smart carts, personalized advice, nutrition.

ÍNDICE:

1.INTRODUCCIÓN.....	5
2. METODOLOGÍA.....	6
3. PRESENTACIÓN DEL PROYECTO.....	7
3.1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.....	7
3.2. MISIÓN DE LA EMPRESA.....	7
3.3. VISIÓN DE LA EMPRESA.....	7
3.4. DATOS DE LOS PROMOTORES.....	8
3.5. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO, EL ORIGEN Y DESARROLLO DE LA IDEA.....	8
4. ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	9
4.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO. ASPECTOS GENERALES.....	9
4.2. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....	13
4.3. ANÁLISIS DAFO.....	13
5. ANÁLISIS DEL MERCADO.....	14
5.1. ANÁLISIS DE LA DEMANDA. CLIENTELA POTENCIAL.....	14
6. DISEÑO DE LA ESTRUCTURA EMPRESARIAL.....	17
6.1 PRECIOS.....	17
6.2 PLAN DE MARKETING.....	18
6.3. ORGANIGRAMA: PERSONAL Y FUNCIONES.....	19
7. PLAN DE INVERSIONES.....	20
7.1. INVERSIONES A LARGO PLAZO.....	20
7.2. ACTIVOS CORRIENTES.....	20
8. PLAN FINANCIERO.....	21
9. ESTRUCTURA DE RESULTADOS.....	22
9.1. COMPRA Y GASTOS DE APROVISIONAMIENTOS.....	22
9.2. GASTOS DE PERSONAL.....	23
10. ESTADOS CONTABLES PREVISIONALES.....	24
10.1. CUENTA DE RESULTADOS.....	24
10.2. PRESUPUESTO DE TESORERÍA.....	25
10.3. BALANCE DE SITUACIÓN.....	26
11. INDICADORES DE VIABILIDAD.....	27
11.1. ANÁLISIS DE VIABILIDAD.....	27
11.2. ANÁLISIS DE SOLVENCIA.....	28
11.3. PRODUCTIVIDAD.....	29
11.4. INDICADORES FINANCIEROS (VAN, TIR, PLAZO DE RECUPERACIÓN).....	29
12. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD Y RIESGOS.....	30
12.1. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.....	31
13. CONCLUSIONES.....	32
14. BIBLIOGRAFÍA.....	33

ÍNDICE DE TABLAS:

1. Contribución en puntos porcentuales al crecimiento del PIB.....	10
2. Tasa AROPE y sus componentes por comunidades autónomas. Año 2023 en porcentaje	11
3. Población total municipio del sur de la isla de Tenerife	15
4. Número de visitas esperadas por año.....	15
5. Ventas, niveles de beneficio y rentabilidad de los principales competidores.....	16
6. Ingresos esperados en función de línea de negocio por año estimado.....	16
7. Precio de Mercafit en función de nuestra competencia.....	17
8. Inversión en Activos No Corrientes.....	20
9. Inversión en Activos Corrientes.....	20
10. Plan de Inversión - Financiación Inicial.....	21
11. Cálculo del préstamo bancario.....	21
12. Coste estimado de los productos.....	22
13. Coste de las compras por año.....	22
14. Salarios en función del puesto de trabajo.....	23
15. Gasto total del personal por año.....	23
16. Cuenta de pérdidas y ganancias.....	24
17. Análisis vertical y horizontal de la cuenta de resultados.....	24
18. Recursos Generados o Cashflow.....	25
19. Balance de situación.....	25
20. Análisis horizontal y vertical del balance.....	26
21. Ratios de rentabilidad.....	27
22. Ratios de solvencia.....	27
23. Fondo de maniobra.....	27
24. Ventas en € por trabajador.....	28
25. Indicadores financieros de rentabilidad del proyecto.....	28
26. Indicadores financieros de rentabilidad del proyecto en escenario alternativo.....	29
27. Cash-Flow (Escenario alternativo).....	29
28. Punto muerto.....	30
29. Variaciones del VAN y la TIR.....	31

ÍNDICE DE GRÁFICOS:

1. Porcentaje de individuos que fue a un gimnasio en España de 1996 a 2023.....	9
2. Evolución del índice de envejecimiento de la población en Canarias desde el año 1999.....	11
3. Distribución de los alimentos consumidos por las familias en categorías.....	16
4. Organigrama.....	19

1.INTRODUCCIÓN

El objetivo de nuestro trabajo es analizar la viabilidad del supermercado fitness “Mercafit”. Así podríamos conocer las posibilidades de éxito de implantar este tipo de modelo de negocio en Tenerife. En los últimos años, la población muestra ser cada vez más sedentaria, así según Santos- Miranda et al. (2022) el confinamiento propiciado por el COVID- 19, ha disminuido los índices de actividad física y ha aumentado el sedentarismo.

Aunque exista una preocupación por la creación de una vida más sana, los datos nos revelan la mala información que se gestiona por redes sociales acerca del tema. Según la OMS (2020) los carbohidratos más recomendados en la dieta humana por su alto contenido en minerales y vitaminas son las legumbres. No obstante el Istac (2019) nos refleja como la mayoría de la población Canaria con un 38,7% la consume 1 o 2 días en semana. Esta última consume con más frecuencia panes y harinas refinadas que legumbres.

La creciente preocupación por una adecuada nutrición y salud y la ausencia, en la actualidad, de negocios que cubran las demandas de un segmento de mercado de consumidores que buscan productos de alto valor nutricional a un precio razonable, nos lleva a plantear un análisis del mercado potencial, la competencia y los consumidores de un supermercado nutricional en la Isla de Tenerife. Posteriormente, se estimará la inversión necesaria para la puesta en marcha del negocio, así como de los costes de explotación que se vayan a soportar. Se estimarán los precios de venta en función del coste de producción y de los márgenes establecidos tras realizar el análisis del mercado, que también permitirá realizar una estimación de la demanda. Se obtendrán los resultados previsionales y resto de estados contables, así como los principales indicadores financieros clásicos en el análisis de nuevas inversiones.

La realización de las proyecciones exige la búsqueda de información de diversas fuentes estadísticas, el análisis de la competencia y las cuentas anuales de empresas del sector, que se obtendrán a través de la base de datos SABI (Sistema de Análisis de Balances Ibérico)

El trabajo constará de cuatro partes: en la primera se presentará el proyecto empresarial unido a un exhaustivo análisis del entorno y del mercado en el que se encuentra. Tras el desarrollo de la primera parte presentaremos los planes de inversión y financiación. Seguidamente abordaremos la estructura de resultado así como los estados contables provisionales. Y, por último, calcularemos los indicadores de rentabilidad más habituales en el análisis de nuevas inversiones acompañados del análisis de sensibilidad y riesgos.

2. METODOLOGÍA

Para la realización del estudio, hemos recopilado datos del INE y del Gobierno de Canarias para describir las magnitudes de personas con problemas de salud debido a la mala alimentación y qué coste le supone al Estado en Sanidad.

Además, para ver el posible rango de crecimiento que nos ofrece el sector al cual nos dirigimos, hemos obtenido datos estadísticos de crecimiento del sector fitness en Europa y/o España.

Por otro lado, para tener una visión general de lo que podríamos vender y para conocer mejor a nuestra competencia hemos decidido abordar las características básicas del comercio en Canarias - España, es decir, de media qué se ofrece, cuánto se vende y qué porcentaje de esas ventas pertenecen al sector fitness.

Sabemos que para un plan de viabilidad, es fundamental conocer una aproximación de la demanda que va a tener nuestro proyecto. Es por ello que, en el caso de Mercatit, se ha decidido acudir al INE para ver la población actual de Adeje, municipio donde se creará el supermercado. Bajo nuestra hipótesis, hemos considerado que al menos el 12,5% de la población de Adeje (2023) y el 3,5% de la población de los municipios colindantes (2023) visitarán nuestro supermercado al menos una vez al año. Además, suponemos también que la media de consumo por cliente será de 10 artículos por compra.

Para estimar los precios, hemos seleccionado una variedad de productos representativos de la competencia, con esto realizamos una media y establecimos precio por competidor. Teniendo en cuenta nuestros servicios y productos así como las características que no diferencian, hemos decidido aumentar los precios con respecto a la competencia obteniendo un margen del 50% sobre dichos precios estudiados. Aparentemente, el aumento aplicado a nuestros precios en porcentaje puede ser bastante alto, pero a nivel nominal representa una diferencia de entorno a unos 2€ de media por unidad de producto, y, debido a que nuestra empresa se destaca por la diferenciación y no por la competencia en precios, consideramos que no es excesivo debido a la diferencia de calidad de nuestros productos con los de otros supermercados y al nivel de asesoramiento que ofrecemos a nuestros clientes.

En cuanto a la estimación de costes, hemos utilizado un método prácticamente igual que con los precios pero esta vez analizando a nuestros principales proveedores y realizando una media aproximada de los costes de varios de los productos que ofrecen. Además, hemos supuesto que se podría llegar a negociar con los proveedores que se nos aplique un 10% de descuento por volumen a las principales líneas de productos de alimentación y un 30% de descuento por volumen a los productos relacionados con la suplementación vitamínica y proteica.

Así mismo, los gastos de inversión inicial como maquinaria, mobiliario y demás bienes necesarios para el funcionamiento de la empresa, fueron estimados en base a los precios a los que los ofrecen cada una de los proveedores de este tipo de bienes sin adjudicar ningún tipo de descuento o aumento, simplemente obteniendo el dato de sus respectivas listas de precios en sus sitios webs.

A través de la herramienta de Microsoft Office Excel, hemos desarrollado varios cálculos en función de la demanda, precios y costes estimados, cuya información nos ha servido para aproximar datos de cara a lo que necesitaba el programa DGPymes. Esto nos ha servido para conseguir confeccionar un Balance de situación y una cuenta de pérdida y ganancias, herramienta fundamental para responder la gran pregunta de este proyecto, la rentabilidad del mismo.

Posteriormente, a través de las cuentas anuales obtenidas, de forma manual hemos calculado los ratios de rentabilidad y solvencia, las tasas de variación y participación de la empresa y, además, el VAN, TIR y PayBack.

3. PRESENTACIÓN DEL PROYECTO

3.1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

- Nombre de la empresa. Mercafit.
- Localización física de la empresa. Adeje.
- Fecha de constitución. 01/01/2023.
- Fecha de comienzo de la actividad. 01/01/2024.
- Número de socios. En total existen 6 socios. Hay 3 socios trabajadores y 3 capitalistas.
- Número de empleados iniciales. 8 trabajadores.
- Forma Jurídica: Sociedad Limitada.

3.2. MISIÓN DE LA EMPRESA

Buscamos ayudar a la sociedad para que puedan acceder a una nutrición adecuada y personalizada al alcance de cualquiera. Nuestra razón de ser/existir es mejorar la alimentación, salud y calidad de vida de nuestros clientes.

3.3. VISIÓN DE LA EMPRESA

Convertimos en el máximo referente de supermercados nutricionales.

3.4. DATOS DE LOS PROMOTORES

Los 3 socios que trabajarán activamente en la empresa, serán Abián Manuel Medina Paz, Jorge Xerach García Reyes y Laura María Díaz Armas.

Los 3 comparten la formación, graduados en Administración y Dirección de Empresas, además de una misma filosofía de vida y hobbies, priorizando el deporte y la salud física y mental ante todo. Esto les ha llevado a invertir en un negocio que apueste por el ideal de que el bienestar social parte de la salud interna de todos los individuos, si te sientes bien, serás mejor persona.

Adicionalmente, no sólo cuentan con la experiencia de los deportes y el asesoramiento nutricional, también cuentan con los conocimientos sobre cómo formar y gestionar una empresa para que esta alcance el éxito.

3.5. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO, EL ORIGEN Y DESARROLLO DE LA IDEA

3.5.1. Razones fundamentales que llevan a crear la empresa

La principal razón para constituir la empresa se basa en nuestra experiencia en el mundo “Fitness”. Hemos detectado una gran oportunidad en el mercado ya que existe una tendencia creciente en crear buenos hábitos y aprender a tener una buena relación con la alimentación y el deporte. Según el Economista (2021), el porcentaje de horas dedicadas a aplicaciones relacionadas con el monitoreo de la salud y el fitness, han aumentado considerablemente tras la pandemia. Cada vez son más las personas que quieren tener un cuerpo esbelto y fuerte. La pandemia ha provocado que 400.000 españoles, de los cuáles 300.000 son jóvenes, se preocupen demasiado por su apariencia llegando a desarrollar TCA (Trastorno Compulsivo Alimentario), según Foraster Garriga et al. (2021). Además esta autora, relaciona esta tendencia con la exposición en las redes sociales de cuerpos esbeltos y ejercitados. Este tipo de personas necesitan con urgencia una dieta estricta formada por un profesional, que no sitúe la salud de las personas en riesgo.

Esta es la razón fundamental de nuestra empresa, guiar a la sociedad para conseguir la naturalidad que merecemos comer y sentir, volver a conectar con nuestro cuerpo, escucharlo y aprender a darle lo que necesita; alimento y movimiento.

3.5.2. Identificación de la propuesta de valor

Nuestra propuesta de valor consiste en aumentar la educación en las personas de nuestro entorno y ayudarles en la alimentación con los mejores productos para todo tipo de cuerpos, necesidades o patologías, con un equipo de trabajadores altamente cualificados en la materia y con los recursos tecnológicos que facilitan la tarea de seleccionar y elegir un plan nutricional.

3.5.3. Identificación de los segmentos de clientes potenciales

A pesar de los malos hábitos de salud que presenta la población española, hemos encontrado una alta tendencia por la población joven sobre el cuidado de la salud, por tanto, este segmento de clientes podría resultar interesante ya que según los estudios facilitados en Statista (2022), podemos ver como aproximadamente el 40% de las personas que acuden al gimnasio, tienen entre 14 y 24 años. Hay personas con problemas de salud que en su mayoría se sitúan en edades más avanzadas que buscan en remedios naturales y en la buena alimentación la cura o mejora de sus enfermedades. Este último segmento, resulta muy atractivo, en especial porque de ellos se espera una demanda mayor en los servicios personalizados de nuestros profesionales. Sin discriminación por edades, de manera general las personas cada vez más buscan incluir en sus vidas buenos hábitos. Esto lo demuestra el gráfico N°1 elaborado por Statista (2022), donde se aprecia un crecimiento de individuos matriculados en el gimnasio en

España. En 2019 (pre pandemia) un 13,4% de los encuestados iba al gimnasio mientras que en 2023 un 16,5% acude al gimnasio.

Gráfico Nº 1: Porcentaje de individuos que fue a un gimnasio en España de 1996 a 2023



Fuente: Statista (2022)

4. ANÁLISIS DEL ENTORNO.

4.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO. ASPECTOS GENERALES.

4.1.1 Entorno económico

En la actualidad, tras el parón del covid, nos encontramos con una economía en situación de estanflación, esto significa que aumentan los precios en general sin aumentar el valor de los factores productivos (salarios), a pesar del crecimiento sostenido de los principales indicadores económicos tras la pandemia. Esto último mencionado lo podemos ver reflejado en el PIB, donde su variación anual es positiva en 2 puntos según Funcas (2024). No sólo estamos en una situación próspera económica, sino que la previsión para los próximos años es positiva, puesto que se espera un aumento del PIB un 0,9% anual al alcanzar 2.030 según Nieves (2023).

En cuanto a la inflación, nos encontramos en un proceso de desescalada, con previsiones de descenso para los próximos meses. El IPC en Canarias ha pasado de un 5,8% en 2022 a un 3,9% en 2023 según Expansión (2024), esto refleja un claro descenso generalizado de los precios. La favorable evolución de la inflación resulta ser un aspecto positivo, pues si nuestros clientes gastan menos en la cesta de la compra, tendrán mayor poder adquisitivo y, por tanto, pueden priorizar la calidad de los servicios ante la economicidad.

Pero sin duda alguna nuestra peor amenaza económica, es la reducción del consumo privado, en 2024 y 2025. Tal y como aparece en la siguiente tabla, el consumo privado pasará del 1,8% a un 1,6%.

Tabla N°1: Contribución en puntos porcentuales al crecimiento del PIB

Periodo	Contrib. al crec. PIB (1)									
	PIB	Consumo privado (1)	Consumo público	FBCF	Export.	Import.	Demanda nacional	Saldo exterior	Empleo (2)	Tasa de paro
2015	3,8	2,9	2,0	4,9	4,3	5,1	3,9	-0,1	3,2	22,1
2016	3,0	2,7	1,0	2,4	5,4	2,6	2,0	1,0	2,8	19,6
2017	3,0	3,0	1,0	6,8	5,5	6,8	3,1	-0,2	2,9	17,2
2018	2,3	1,7	2,3	6,3	1,7	3,9	2,9	-0,6	2,2	15,3
2019	2,0	1,1	1,9	4,5	2,2	1,3	1,6	0,4	3,3	14,1
2020	-11,2	-12,3	3,6	-9,0	-20,1	-15,0	-9,0	-2,2	-6,5	15,5
2021	6,4	7,1	3,4	2,8	13,5	14,9	6,6	-0,2	7,1	14,8
2022	5,8	4,7	-0,2	2,4	15,2	7,0	2,9	2,9	3,7	12,9
2023	2,5	1,8	3,8	0,8	2,3	0,3	1,7	0,8	3,2	12,1
2024	1,8	1,8	2,0	1,1	1,2	1,3	1,8	0,0	1,8	11,4
2025	2,0	1,6	1,2	2,5	2,9	2,7	1,8	0,2	0,9	10,6

Fuentes: Funcas (2024)

Canarias es la segunda región más pobre de España, con un 33,8% de riesgo de pobreza o exclusión, detrás de Andalucía según las tasas AROPE elaboradas por el INE en el año 2023. Se ha demostrado que cuanto más pobreza, peor es la alimentación de las personas por el desconocimiento sumado a la alta promoción que reciben los alimentos perjudiciales para la salud.

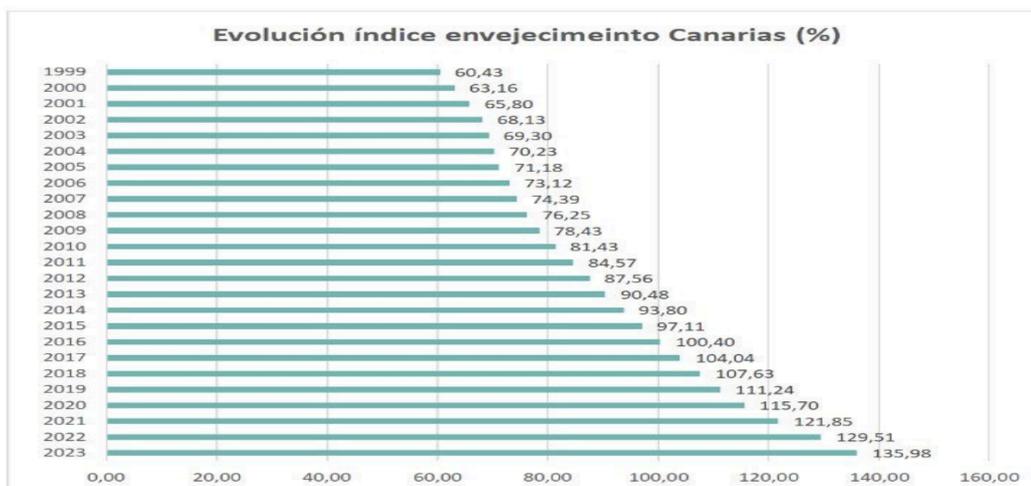
Como pediremos un préstamo, los tipos de interés resultan interesantes a considerar como objeto de análisis para completar nuestro marco económico. Según el Banco de España (2024), el tipo de interés basado en el Euro short-term rate, se sitúa en 3,764 en 2024. Mientras que el tipo de interés se encontraba en 0,951 en Abril de 2023, por tanto hay una clara subida de los tipos, algo a tener en cuenta a la hora de la financiación.

4.1.2. Entorno demográfico

Canarias se caracteriza por ser una región multicultural, esto quiere decir que en un mismo territorio con sus propias creencias y culturas conviven diversas culturas y etnias, situación que viene explicada por el atractivo turístico de las Islas. "Mercafít" se sitúa en el sur de la isla, precisamente en el lugar más turístico de la misma.

La población del Archipiélago arrastra la misma tendencia que existe en España y en toda Europa, el envejecimiento de la población. Como muestra el gráfico 2 el índice de envejecimiento no ha parado de aumentar, este alcanzó una cifra de 135,98% en 2023.

Gráfico N° 2: Evolución del índice de envejecimiento de la población en Canarias desde el año 1999



Fuente: INE (1999)

Tabla N°2: Tasa AROPE y sus componentes por comunidades autónomas. Año 2023 en porcentaje

	Año 2023			
	Tasa AROPE	Riesgo de pobreza	Carencia material y social severa	Baja intensidad en el empleo
TOTAL	26,5	20,2	9,0	8,4
Andalucía	37,5	30,5	12,6	12,1
Aragón	20,4	15,1	7,1	5,3
Asturias, Principado de	25,0	18,6	6,5	13,6
Balears, Illes	20,6	15,3	6,1	5,0
Canarias	33,8	26,1	11,0	14,3
Cantabria	22,0	15,2	6,2	9,8
Castilla y León	22,4	18,2	6,4	7,3
Castilla - La Mancha	31,7	25,5	8,5	6,8
Cataluña	21,2	13,9	8,9	6,6
Comunitat Valenciana	29,6	24,3	8,3	8,7
Extremadura	32,8	27,6	8,0	11,1
Galicia	25,5	19,4	8,2	7,5
Madrid, Comunidad de	19,4	12,9	8,9	5,2
Murcia, Región de	30,5	24,2	8,5	5,9
Navarra, Comunidad Foral de	17,2	13,8	6,2	7,9
País Vasco	15,5	10,2	5,6	7,6
Rioja, La	21,8	16,9	6,7	4,8
Ceuta	41,8	35,9	19,1	17,3
Melilla	36,7	30,8	9,8	20,3

Fuente: INE (2023)

Canarias es una de las regiones más pobres de España y somos la tercera comunidad autónoma con menor intensidad de empleo.

Pero esta situación no nos afectará tanto debido a que parte de nuestros clientes potenciales son turistas inmigrantes, la gran mayoría jubilados que buscan paz y tranquilidad con alto poder adquisitivo.

4.1.3. Entorno político- legal

Políticamente, Canarias disfruta de un entorno estable, viniendo los principales cambios de la mano de la normativa laboral, debiendo las empresas asumir un mayor coste por empleado, habiéndose incrementado también el salario mínimo interprofesional en los últimos dos años. Canarias, disfruta de un Régimen Económico Fiscal (REF)¹ diferenciado que confiere importantes incentivos fiscales que favorecen el establecimiento de empresas en las Islas y reduce su factura fiscal a través de incentivos como la Reserva para Inversiones, la Deducción por Inversión en activos fijos, la bonificación de bienes corporales, la ZEC o ampliando también cualquier otro incentivo que haya en península. De esta forma se trata de compensar las desventajas de la lejanía e insularidad.

4.1.4. Entorno cultural

Los aspectos culturales más relevantes a considerar son, por un lado, los abundantes problemas alimentarios y trastornos relacionados con la dieta existentes en la sociedad; y, por otro, la escasa pero creciente tendencia en cuidar la alimentación y realizar actividad física con frecuencia. Estas tendencias afectarán a nuestra cuota de mercado y cartera de clientes siendo el foco principal para intentar satisfacer las necesidades y mejorar la calidad de vida de los consumidores.

4.1.5. Entorno tecnológico

Dispondremos de programas informáticos de alta gama en contabilidad, gestión de stock, facturación, para trabajar con los mismos recursos y capacidades que nuestra competencia.

Mercafit cuenta con una fortaleza en tecnología, expresamente en los carritos de la compra inteligentes, pues ningún otro supermercado al menos a nivel nacional, los ha puesto en práctica. (Carttec Lab, 2024). Gracias a su sistema operativo, con introducir un contexto (genética, edad, peso, estilo de vida, preferencias, objetivos etc.) es capaz de asesorarte como un ser humano, razonando las condiciones y ofreciendo las mejores opciones en función del contexto. Esto complementa la labor de los nutricionistas, siendo más económico y flexible.

En conclusión el entorno tecnológico, revolucionará la forma de realizar una tarea tan cotidiana como lo es comprar.

¹ Ley 19/1994, de 6 de julio, de modificación del Régimen Económico y Fiscal de Canarias.

4.2. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.

La empresa se encuentra en un sector donde el número de competidores es muy elevado, se trata de empresas con experiencia que ya tienen canales de distribución consolidados y relaciones fuertes establecidas con los proveedores. Los supermercados que se encuentran más cerca de nuestra empresa son El Granero Verde, Aldi, Mercadona, Lidl, etc. , pero en toda la isla, nos encontramos con competidores aún más consolidados: Carrefour y Alcampo. Estos últimos mencionados son multinacionales, lo que significa que tienen mucho poder, no sólo en la isla, sino también fuera, ya que tienen una imagen consolidada y una reputación que les brinda éxito.

Por lo tanto, nuestra mayor desventaja, es que nos encontramos en un sector donde la competencia es muy intensa, y además en su mayoría se compite vía precios. Para nosotros que somos novatos en este sector, y que no contamos con economías de escala ni relaciones fuertes establecidas con nuestros grupos de interés, constituye una gran amenaza.

En la actualidad nos encontramos con un cambio cultural y de estilo de vida, donde las personas buscan bienestar físico y psicológico lo que exige mantener una buena alimentación, por ello vamos a aprovechar este paradigma para diferenciarnos, además de proponer un servicio innovador.

4.3. ANÁLISIS DAFO

Nuestras fortalezas/ debilidades y oportunidades/ amenazas son las siguientes:

Fortalezas	Oportunidades
Diferenciación gracias a la tecnología y el asesoramiento	Tendencia por la preocupación de la alimentación
Posibilidad de crear nuestra marca de alimentos	Expansión a otros mercados gracias a la tienda online
Debilidades	Amenazas
Altos costes	Competencia
Falta de posicionamiento de marca	Un sector muy maduro económicamente

5. ANÁLISIS DEL MERCADO

5.1. ANÁLISIS DE LA DEMANDA. CLIENTELA POTENCIAL.

El mercado al que se dirige Mercacfit está compuesto por tres perfiles de clientes. En primer lugar, deportistas profesionales y aficionados al deporte que cuidan constantemente su alimentación; en segundo lugar, personas comunes que empiezan a preocuparse por su salud y su dieta; y en tercer y último lugar, personas con enfermedades o trastornos que necesiten un cuidado específico de la alimentación.

5.1.1. Los segmentos de mercado

Deportistas: Los deportistas tienen necesidades nutricionales específicas para apoyar su entrenamiento y recuperación. Buscan alimentos y suplementos de alta calidad que les proporcionen la energía y los nutrientes necesarios para maximizar su rendimiento deportivo. El porcentaje de la cifra de negocios pertenecientes a este segmento sería de un 40%.

Personas que buscan una alimentación saludable: Este grupo busca alimentos y productos que sean saludables y equilibrados, pero también sabrosos. Están dispuestos a pagar un poco más por productos de calidad y valoran la transparencia de la información sobre los ingredientes. El porcentaje de la cifra de negocios pertenecientes a este segmento sería de un 30%.

Personas con necesidades específicas: Este segmento tiene necesidades dietéticas especiales debido a enfermedades o afecciones, y buscan alimentos y productos que sean compatibles con su dieta. Están dispuestos a pagar más por productos especiales y valoran la información clara y precisa sobre los ingredientes y el contenido nutricional de los alimentos. El porcentaje de la cifra de negocios pertenecientes a este segmento sería de nuevo de un 30%.

En cuanto a cómo compran, estos segmentos pueden comprar tanto en tiendas físicas como en línea. En general, están dispuestos a pagar un precio justo por productos de alta calidad y valoran la información clara y precisa sobre los ingredientes y el contenido nutricional de los alimentos.

5.1.2. Estimación de la demanda.

Para estimar la demanda hemos analizado aquellas variables microeconómicas y macroeconómicas que afectan directa e indirectamente a nuestra demanda potencial. Dentro de las variables microeconómicas, nos hemos centrado en analizar la capacidad de nuestros almacenes, los tiempos entre un pedido y otro, así como el número de cliente diario que podrán atender nuestros nutricionistas. Hemos realizado una estimación de las cajas con alimentos que podemos almacenar. Sabemos que nuestro almacén mide 1.915 m², repartiremos el área en macro nevera y estanterías que ocuparían realmente aproximadamente unos 1.710 m², suponiendo que por término medio las cajas ocupan 20 centímetros cúbicos, sabemos que en total, nuestro almacén tiene una capacidad de almacenaje de 855.000 cajas. En su mayoría contamos con proveedores de la Isla, ya que nuestros productos frescos son locales (COAG o Mercatenerife). Pero al mismo tiempo sabemos que los pedidos de MyProtein suelen tardar 15 días, así que en términos generales, tardaríamos 15 días como máximo en abastecernos.

A pesar de tener que realizar varios pedidos al año, ya que tratamos con productos perecederos en su mayoría, realmente no llegaríamos a cubrir el máximo cupo del almacén en los primeros 5 años ya que nuestra demanda no es la suficiente para aprovechar el espacio.

Por otro lado, dentro de las variables macroeconómicas, hemos analizado las previsiones de la economía española para los siguientes años, hemos establecido el número de clientes que esperamos recibir en función de la demografía de Adeje, y también estudiamos las cifras de ingresos, beneficios y ratios de nuestros competidores más cercanos.

Tal y como hemos visto en el apartado Análisis Económico, se prevé un aumento continuado del PIB con una reducción del consumo privado. El crecimiento interanual del PIB será de unos 0.9 puntos porcentuales más cada año según datos del Funcas (2024).

Sabemos que la población de Adeje se sitúa en unos 50.167 habitantes (2023). Resulta el tercer municipio con más población del sur de la isla. El municipio más cercano a nosotros con más habitantes es Arona, con unos 85.249 habitantes.

Tabla Nº 3: Población total municipio del sur de la isla de Tenerife

	Total 2023
38001 Adeje	50.167
38005 Arico	9.020
38006 Arona	85.249
38017 Granadilla de Abona	54.942
38019 Guía de Isora	22.301
38035 San Miguel de Abona	22.606
38038 Santa Cruz de Tenerife	209.395

Fuente: INE (2023)

Hemos estimado de manera prudente que del total de habitantes de Adeje nos visitará el primer año un 12,5% y un 3,5% de municipios colindantes. Según hemos visto en el análisis macroeconómico, el consumo privado se verá reducido para 2025 en un 0,2 puntos porcentuales. Por otro lado, conociendo el ciclo de vida de las organizaciones con sus respectivas etapas, sabemos que en los 5 primeros años, nuestras visitas irán aumentando cada vez más. De tal manera que presentaremos un aumento de las visitas al año, pero no tan acentuado como lo podría ser en un entorno económico más próspero.

Tabla Nº 4: Número de visitas esperadas por año

2024	2025	2026	2027
11.105	11.438	12.010	12.611

Fuente: Elaboración propia

En cuánto a nuestra competencia, hemos realizado un benchmarking de nuestros 5 competidores principales. El objetivo de este análisis era determinar una tendencia de crecimiento de las empresas en sus 4 primeros años. Se ha detectado que todas excepto Lidl y Aldi, han logrado aumentar sus beneficios con el paso del tiempo. Nosotros nos encontramos muy identificados con Mercadona por su propia gama de productos saludables. Sabemos que este supermercado, resulta el competidor más intimidante, puesto que su estrategia no es ser líderes en precio, sino ofrecer productos bajo sus marcas. Por este motivo, analizamos el porcentaje de variación de los beneficios de un año a otro, establecimos una media y lo aplicamos a las posibles unidades demandadas en Mercafit. Este porcentaje figura un 20% aproximadamente sobre los ingresos, lo cierto es que Mercadona no mantuvo un crecimiento

constante todos los años. Por ello, por prudencia decidimos dejarlo en un crecimiento constante de en torno un 10% todos los años y variar en función del consumo privado esperado.

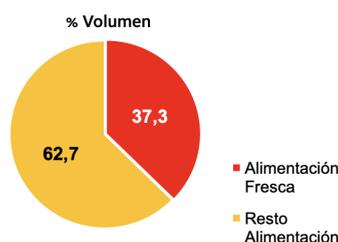
Tabla Nº 5: Ventas, niveles de beneficio y rentabilidad de los principales competidores

Años	VENTAS				BENEFICIO				RENTABILIDAD ECONÓMICA			
	1º	2º	3º	4º	1º	2º	3º	4º	1º	2º	3º	4º
Mercadona(1999)	2.024.729	2.532.272	3.130.177	4.190.485	31.451	41.175	51.808	69.992	9,65	8,64	7,77	7,73
Alcampo(1998)	1.993.177	2.169.562	2.297.164	2.478.838	1.206	18.388	18.955	21.536	3,65	4,47	5,63	5,88
Aldi(2001)	0	15.767.895	66.004.232	136.447.588	-2.578.657	-11.789.120	-20.075.807	-26.143.813	-34,31	-17,42	-15,45	-16,74
Lidl(1999)	383.336	471.343	596.544	781.584	5.257	-2.953	-11.808	-35.513	2,73	-1,27	-3,29	-8,54
Carrefour(1998)	3.001.930	3.054.490	6.877.750	6.817.715	118.930	110.060	246.260	282.567	8,62	7,56	7,49	6,74

Fuente: Elaboración propia

Con el objetivo de establecer las unidades de productos que venderemos, estableceremos como premisa que nuestros clientes seguirán las tendencias de consumo que revela el Informe de Consumo Alimentario Español 2022, editado por la Secretaría General Técnica del Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación (2023). Este informe determina que la cesta de los españoles está compuesta por alimentación fresca en un 37,3% mientras que el resto de alimentación figura un 62,7%.

Gráfico Nº 3: Distribución de los alimentos consumidos por las familias en categorías



Fuente: Ministerio de Agricultura Pesca y Alimentación (2023)

Como nuestro supermercado también se encontrará en plataformas digitales permitiendo así que nuestros clientes compren desde la comodidad de su hogar, hemos añadido un 15% extra de demanda, que representará la demanda de compras online.

Tabla Nº 6: Ingresos esperados en función de línea de negocio por año estimado

	2024	2025	2026	2027
Alimentación fresca	226.726,69	233.528,59	245.204,91	257.465,16
Resto de alimentos	295.197,74	304.053,67	319.256,35	335.219,17
Venta online	197.141,86	203.056,12	213.208,92	223.869,37
Suplementación	149.735,03	178.723,75	187.659,94	197.042,93
Asesoramiento	97.987,54	112.685,67	168.465,07	193.734,83

Fuente: Elaboración propia

6. DISEÑO DE LA ESTRUCTURA EMPRESARIAL.

Mercafit presentará una estructura organizativa basada en equipos o grupos de trabajo, que serán responsables de completar tareas específicas y tienen cierto grado de autonomía en la toma de decisiones relacionadas con su trabajo. Estos equipos pueden estar formados por personas con habilidades y conocimientos complementarios, lo que permite una mayor eficiencia y creatividad en la ejecución de proyectos.

6.1 PRECIOS.

Hemos considerado que la mejor forma de poder estimar los precios es recurriendo a la competencia, para luego comparar estos precios con nuestros costes y la capacidad adquisitiva del cliente, es decir lo que este último está dispuesto a pagar.

Primeramente elegimos aquellos supermercados más reconocidos en nuestro entorno, Alcampo, Hiperdino, Aldi y Mercadona, y teniendo en cuenta las distribuciones de alimentos que hemos hecho para simplificar el trabajo, realizamos una media ponderada de 4 o 5 artículos pertenecientes a cada distribución de todos los supermercados mencionados previamente.

Tabla Nº 7: Precio de Mercafit en función de nuestra competencia

PRECIOS								
Productos	Aldi	Carrefour	Mercadona	Alcampo	HSN	Precio medio	Total	Precio de Mercafit
Manzanas	1,69	3,35	3,69	2,19		2,73	4,52	6,78
Papas	3,95	6,49	6,99	3,69		5,28		
Pollo	4,99	6,71	5,50	5,45		5,66		
Merluza	3,70	4,95	5,09	3,85		4,40		
Aceite de oliva	9,05	9,89	9,82	9,89		9,66	3,85	5,77
Nueces	3,99	4,29	4,20	5,40		4,47		
Yogures	1,79	1,40	2,45	1,39		1,76		
Avena	1,99	0,85	0,91	0,84		1,15		
Agua	3,47	2,39	0,89	2,04		2,20	15,31	22,96
Proteína					19,92			
Creatina					10,69			

Fuente: Elaboración propia

La estrategia de diferenciación sustentada en productos orgánicos más saludables, nos permite añadir un margen del 50% en los precios. En comparación con estos supermercados estudiados, que están más orientados a la economicidad, nosotros nos dirigimos a un segmento de clientes que están dispuestos a pagar un precio superior por productos de mayor calidad para su salud y bienestar.

Nuestros costes son muy similares a los de nuestra competencia, ya que nos suministramos de proveedores muy similares, por este motivo hemos decidido guiarnos en su totalidad de los precios que establecen teniendo en cuenta sus estrategias.

6.2 PLAN DE MARKETING.

6.2.1. Análisis de mercado y objetivos

Nuestro objetivo es incrementar las ventas de productos fitness. Para ello nos comprometemos a aumentar el volumen de ventas de productos fitness un 25% más cada año sobre las 111.053 unidades estimadas en el primer año. Se trata de cumplir dicho objetivo en los años posteriores de la apertura de Mercafit.

Además a partir del 3ºer año, nos marcamos como objetivo obtener un 20% de clientes fidelizados sobre nuestras visitas anuales. En este caso sería un 20% sobre 11.105 visitas del año 3 y un 20% sobre 11.438 visitas del año 4.

6.2.2. Propuesta de valor

Daremos a las personas la posibilidad de tener un hábito saludable con la ayuda de nuestros profesionales y la tecnología que ofrece nuestro supermercado. Todo esto a través de paneles nutricionales informativos, que te indiquen como ha sido elaborado el producto con todos sus detalles, carros inteligentes, que incorporan una pantalla en el mango donde puedas introducir todos tus datos y formular tu propio plan nutricional o un plan nutricional familiar. Esto es posible también gracias a nuestra gama de productos donde primará lo nutritivo del producto y no el precio o las calorías vacías. Y si a todo esto le añadimos el servicio personalizado que ofrecemos, además de nuestra plataforma digital para comprar desde tu casa, pues podemos acercarnos a más tipos de personas y no sólo aquel grupo que busca bajar de peso.

6.2.3. Selección de canales de marketing

Redes Sociales: Utilizaremos redes sociales como Instagram, Facebook y Twitter ya que son excelentes plataformas para conectar con nuestra audiencia, compartir contenido relevante y participar en conversaciones con nuestros seguidores para crear una comunidad en línea.

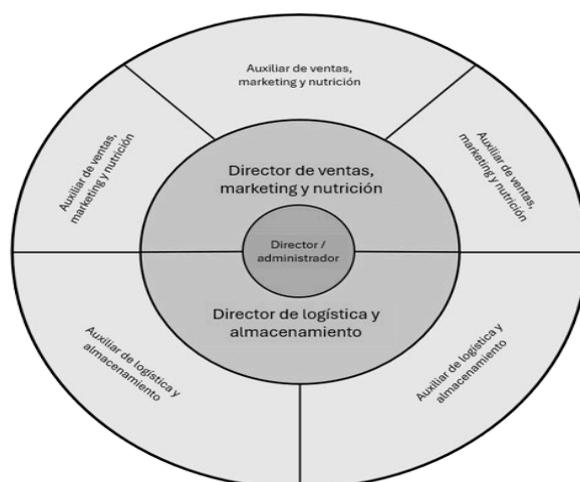
Marketing de Contenidos: Compartiremos contenido valioso y relevante para nuestra audiencia con el objetivo de atraer, retener y convertir clientes. Con el tiempo crearemos blogs, videos, guías de compra, infografías y otros tipos de contenido que ayuden a educar a nuestra audiencia sobre temas relacionados con la salud, la nutrición y el fitness. Esto ayudará a posicionarnos y a fidelizar a los clientes.

Medición y ajuste: Utilizaremos programas de análisis como el Google Analytics para monitorear el tráfico de visitantes, lo que nos ayudará a evaluar el comportamiento de nuestros clientes o clientes potenciales en nuestro sitio web. En adición a las herramientas on-line, siempre podemos acudir a métodos de medición tradicionales como lo son las encuestas, ya sean en línea o de manera presencial. Con las encuestas podemos saber específicamente qué opinan nuestros clientes del negocio y qué aspectos del mismo necesitan una mejora.

Por último, podremos calcular el ROI (Retorno de la inversión) para determinar qué estrategias están generando el mejor retorno de la inversión.

6.3. ORGANIGRAMA: PERSONAL Y FUNCIONES.

Gráfico N°4 : Organigrama



Fuente: Elaboración propia

Hemos formalizado en la empresa tres departamentos:

- **El departamento de logística:** El encargado al frente de este departamento comprobará en todo momento que se cumplen a la perfección las funciones del departamento que serán; el procesamientos de pedidos, la gestión de inventarios, correcto almacenamiento de las existencias, etc. En este departamento tendremos a tres trabajadores, incluyendo el encargado, cuya tareas serán las de recibir, almacenar y reponer la mercancía.
- **El departamento de marketing, ventas y nutrición:** Las funciones del encargado de este departamento son realizar investigaciones de mercado para conocer bien a los consumidores y estar al tanto de nuestros competidores, confeccionar los precios, las características de los productos, el catálogo de alimentos, etc. También gestiona las fuerzas de ventas, en nuestro caso se trata de nutricionistas que asesorarán a los clientes y recomendarán productos. Nuestros nutricionistas serán 3 y formarán el equipo de trabajo junto con el encargado.
- **El departamento de Administración:** Este departamento se situará en el centro del organigrama, funcionando como enlace entre todos los departamentos/ equipos de trabajo. Al frente de este departamento estará el Director de Administración que junto con el resto de encargados conformarán el CEO de la empresa. En este departamento no habrán trabajadores puesto que las funciones correspondientes están externalizadas a nuestros proveedores de sistemas de información. Dentro de este departamento el Director, coordinará la contabilidad de la empresa junto con el ERP y los consultores financieros del mismo. Por último, la parte informática de Mercafit lo llevará el director con la ayuda de los analistas de la empresa ya mencionada.

7. PLAN DE INVERSIONES.

7.1. INVERSIONES A LARGO PLAZO

Dentro de este apartado se pueden incluir la adquisición de tecnología de puntos de ventas, cajas (normales e inteligentes), carritos inteligentes, maquinaria de almacén, mobiliario (refrigeradores, estanterías..) cartelería digital y herramientas de trabajo. Se trata de todos los activos fijos de la empresa, cuya inversión inicial asciende a 565.783€ el primer año.

Tabla Nº 8: Inversión en Activos No Corrientes

Activos No corrientes		565.783,00 €
Cajas registradoras y tecnología de punto de venta		219.650,00 €
Carritos de la compra inteligentes		113.532,00 €
Maquinaria de almacén		75.688,00 €
Mobiliario (Refrigeradores, estanterías, expositores, etc)		117.684,75 €
Herramientas de trabajo (Charcutería, pescadería, etc)		39.228,25 €

Fuente: Elaboración propia

7.2. ACTIVOS CORRIENTES.

Incluye activos como, las existencias y contar con un presupuesto en tesorería capaz de afrontar los gastos de los primeros meses de operación como por ejemplo los gastos de mantenimiento, marketing, almacenamiento, sistemas de seguridad, sistemas de información, etc. La inversión inicial en activo corriente asciende a 134.217€ el primer año.

Tabla Nº 9: Inversión en Activos Corrientes

Activos Corrientes		
Operativos		120.617,00 €
Sueldos y salarios del personal (incluido las S.S)		60.720,00 €
Existencias		9.897 €
Alquiler/Hipoteca del local		20.000,00 €
Costes de Marketing (Promoción de productos y posibles programas de fidelización de clientes)		30.000,00 €
Sistemas de información		1.600,00 €
ERP		800,00 €
CRM		800,00 €
Sistemas de seguridad:		6.000,00 €
Costes asociados con la gestión de residuos y prácticas sostenibles		6.000,00 €

Fuente: Elaboración propia

8. PLAN FINANCIERO.

El proyecto se financiará en un 43% a través de la aportación de fondos propios, (300.000€) esta aportación está compuesta por capital monetario entregado en un 86% por los 3 socios exclusivamente capitalistas y el 14% restante por los otros 3 socios trabajadores.

Tabla N° 10: Plan de Inversión - Financiación Inicial

PLAN DE INVERSIÓN-FINANCIACIÓN INICIAL	
PLAN DE INVERSIONES	
CONCEPTO	IMPORTE
INMOVILIZACIONES INTANGIBLES	-
Gastos de Inversiones y Desarrollo	
Concesiones Administrativas	
Propiedad industrial	
Fondo de Comercio	
Derechos de Traspaso	
Aplicaciones Informáticas	
INMOVILIZACIONES MATERIALES	565.783,00
Terrenos y bienes naturales	
Edificios administ. y comerciales	
Naves industriales y almacenes	
Instalaciones técnicas	219.650,00
Maquinaria	183.220,00
Utillaje Mobiliario	156.913,00
Equipos proc. informac.	
Elementos de transporte	
Otro inmovilizado material	
INMOVILIZADO FINANCIERO	-
Fianza	
Otro Inmovilizado Financiero	
ACTIVO CORRIENTE	134.217,00
Existencias	9.897,00
Tesorería	124.320,00
Total Plan de Inversiones:	700.000,00
PLAN DE FINANCIACIÓN	
CONCEPTO	IMPORTE
PATRIMONIO NETO	300.000,00
Capital Social	300.000,00
Subvenciones de capital	
PASIVO NO CORRIENTE	400.000,00
Préstamos a L/P con Entidades de Crédito	400.000,00
Otras Deudas a L/P	
PASIVO CORRIENTE	-
Préstamos a C/P con Entidades de Crédito	
Total Plan de Financiación:	700.000,00

Fuente: Elaboración propia

Mercafit complementará estas aportaciones con un préstamo de la Línea ICO (Instituto de Crédito Oficial) de 400.000 €. Las condiciones del préstamo se acuerdan en un interés fijo del 10% con un plazo de 10 años a devolver con 2 años iniciales de carencia parcial, donde sólo se pagarían intereses durante ese período. A partir del tercer año la cuantía a pagar asciende a 6248,13€ mensuales. Por último, las garantías exigidas por la entidad financiera para concedernos el préstamo serán garantías patrimoniales, de carácter privado o personal de cada uno de los socios de la empresa, limitándose a un 30% del total de nuestras cuentas bancarias.

Tabla N° 11: Cálculo del préstamo bancario

Años	Cuota total	Cuota amortizativa	Intereses	Capital amortizado	Capital pendiente
0	- €	- €	- €	- €	400.000,00 €
2024	40.000,00 €	- €	40.000,00 €	- €	400.000,00 €
2025	40.000,00 €	- €	40.000,00 €	- €	400.000,00 €
2026	74.977,61 €	34.977,61 €	40.000,00 €	34.977,61 €	365.022,39 €
2027	74.977,61 €	38.475,37 €	36.502,24 €	73.452,98 €	326.547,02 €
2028	74.977,61 €	42.322,91 €	32.654,70 €	115.775,89 €	284.224,11 €
2029	74.977,61 €	46.555,20 €	28.422,41 €	162.331,09 €	237.668,91 €
2030	74.977,61 €	51.210,72 €	23.766,89 €	213.541,81 €	186.458,19 €
2031	74.977,61 €	56.331,79 €	18.645,82 €	269.873,60 €	130.126,40 €
2032	74.977,61 €	61.964,97 €	13.012,64 €	331.838,57 €	68.161,43 €
2033	74.977,61 €	68.161,47 €	6.816,14 €	400.000 €	0 €

Fuente: Elaboración propia

También se solicitará una subvención al Ministerio de Ciencia e Innovación, cuya cuantía puede llegar a los 400.000€, ayuda que sin duda no es mal recibida al cumplir los requisitos mínimos como por ejemplo “Incorporación y adaptación activa de tecnologías emergentes en la empresa, así como los procesos de adaptación y mejora de tecnologías a nuevos mercados”. En todo

caso, los fondos de la subvención no serán incorporados en el plan de financiación inicial, ante el alto porcentaje de incertidumbre en su concesión y los retrasos que suelen caracterizar a la tramitación y abono de este tipo de ayudas.

9. ESTRUCTURA DE RESULTADOS

9.1. COMPRA Y GASTOS DE APROVISIONAMIENTOS.

La política de aprovisionamiento de Mercacfit se basará en establecer unas reglas de abastecimiento, configurando un máximo y un mínimo de stock que nos permita hacer frente a la demanda ante cualquier imprevisto. Estos límites los configuraremos mediante el programa informático y estableceremos como mínimo a tener en inventario la cantidad estimada de demanda en un escenario pesimista. Asimismo, la cantidad máxima a considerar en stock será por tanto las unidades estimadas que serán demandadas dentro de un escenario muy optimista. Los tiempos de entrega se esperan que sean de unos 90 días.

Nuestros principales proveedores serán: Mercatenerife, Myprotein y Makro. Aunque no descartamos la posibilidad de tener a otros que nos resulten atractivos como lo son COAG y Greenfood. Con datos de precios de venta de estas empresas hemos seleccionado una muestra de algunos productos (los considerados como importante), y hemos realizado una media ponderada de sus precios de los mismos.

Tabla Nº 12: Coste estimado de los productos

COSTES								
Productos	MAKRO	My protein	COAG	Mercatenerife	Greenfood	precio medio	Coste de Mercacfit	Coste total línea de producto
Manzanas	1,89		1,29	1,99	1,98	1,79	1,61	4,48
Papas	6,15		5,49	6,55	6,79	6,25	5,62	
Pollo	4,99		4,50	5,39	5,56	5,11	4,60	
Merluza	6,79		6,55	7,67	6,03	6,76	6,08	
Aceite de oliva	9,55		8,99	11,03	8,56	9,53	8,58	
Nueces	3,50		4,55	4,68	3,70	4,11	3,70	3,73
Yogures	2,02		1,89	2,55	1,98	2,11	1,90	
Avena	2,50		1,99	2,55	1,89	2,23	2,01	
Agua	3,00		2,69	2,79	2,55	2,76	2,48	
Proteína		26,99				26,99	18,89	16,44
Creatina		19,99				19,99	13,99	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla Nº 13: Coste de las compras por año

2024				2026			
Gastos directos e ingresos	Coste/ unidad	Demanda en unidad	Gastos	Gastos directos e ingresos	Coste/ unidad	Demanda en unidad	Gastos
1. Alimentación fresca	4,48 €	40.312	180.519,98 €	1. Alimentación fresca	4,48 €	42.767	191.513,65 €
2. Resto de alimentos	3,73 €	61.634	230.092,65 €	2. Resto de alimentos	3,73 €	65.388	244.105,29 €
3. Suplementación	16,44 €	9.106	149.735,03 €	3. Suplementación	16,44 €	9.661	158.853,89 €
TOTAL		111.053	560.347,66 €	TOTAL		117.816	594.472,84 €
2025				2027			
Gastos directos e ingresos	Coste/ unidad	Demanda en unidad	Gastos	Gastos directos e ingresos	Coste/ unidad	Demanda en unidad	Gastos
1. Alimentación fresca	4,48 €	41.521	185.935,58 €	1. Alimentación fresca	4,48 €	44.050	197.259,06 €
2. Resto de alimentos	3,73 €	63.483	236.995,43 €	2. Resto de alimentos	3,73 €	67.349	251.428,45 €
3. Suplementación	16,44 €	9.379	154.227,08 €	3. Suplementación	16,44 €	9.951	163.619,51 €
TOTAL		114.384	577.158,09 €	TOTAL		121.350	612.307,02 €

Fuente Elaboración propia

9.2. GASTOS DE PERSONAL

En nuestra compañía hay 3 tipos de roles: el administrador, los nutricionistas y las personas encargadas de la logística. Cada uno de ellos representa un equipo y tienen funciones distintas aunque entre ellas se complementen. Los complementos salariales de cada uno de ellos se estipula en función del equipo al que pertenezcan, puesto que cada uno tendrá una responsabilidad y función diferente, así como cargas laborales distintas. Por tanto a mayor salario, mayor conocimiento requiere el puesto, mayor complejidad del mismo y mayor responsabilidad.

Al salario bruto hemos decidido añadir tres bonificaciones extras. Por un lado tenemos los complementos de productividad, que representan la cuantía económica variable que otorgamos al trabajador en función de su desempeño. Por otro lado, podemos añadir horas extra, que serán pagadas en función del tipo de trabajo que desempeñan en la empresa. Y por último, tenemos las comisiones, que estas sólo serán aplicadas a los nutricionistas, ya que serán estos los que se encarguen de promocionar nuestros productos en función de las necesidades del cliente. Serán aplicables un 1% sobre el salario neto por cada cliente que consigan fidelizar.

Tabla Nº 14: Salarios en función del puesto de trabajo

	Salario fijo Bruto	Productividad	Horas extras	Comisiones
Directivos	2.500€/mes	8%/año*	No	
Nutricionistas	1.100€/mes	5%/ año*	7€/hora	1%/ cliente
Técnicos de Logística	1.100€/mes	2%/año*	4€/hora	

*Esta cuantía sólo será de aplicación si se cumple con los objetivos marcados por su equipo

Fuente: Elaboración propia

Tabla Nº 15: Gasto total del personal por año

	2024	2025	2026	2027
Personal	8	8	8	8
Salario (€)	132000	132000	132000	132000
Seg. Social (€)	50160	50160	50160	50160
Total	182160	182160	182160	182160

Fuente: Elaboración propia

10. ESTADOS CONTABLES PREVISIONALES.

10.1. CUENTA DE RESULTADOS.

Una vez analizados los costes y los ingresos obtenemos los resultados previsionales que se muestran en la siguiente tabla.

Tabla N° 16: Cuenta de pérdidas y ganancias

Cuenta de resultados				
Conceptos/Años	2024	2025	2026	2027
Importe neto de cifra de negocios	990.645	1.025.482	1.133.881	1.207.445
Aumento de existencias	0	0	0	0
Activación I+D	0	0	0	0
Otros ingreso de explotación	0	0	0	0
TOTAL INGRESOS	990.645	1.025.482	1.133.881	1.207.445
Aprovisionamientos	589.919	536.172	564.410	592.630
Gastos de personal	182.160	182.160	182.160	182.160
Otros gastos de explotación	156.100	150.600	159.600	160.320
TOTAL GASTOS	928.179	868.932	906.170	935.110
Resultado bruto explotación	62.466	156.550	227.711	272.335
Amortización inmovilizado	60.971	60.971	60.971	60.971
Imputación de subvenciones	0	0	0	0
Resultado explotación	1.495	95.579	166.740	211.364
Resultado financiero	20.000	40.000	40.000	38.251
Resultado antes de impuestos	-13.879	55.579	126.740	173.113
Impuesto de sociedades	0	-13895	-31685	-43278
RESULTADO DEL EJERCICIO	-13.879	41.684	95.055	129.835

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en la tabla, el primer año obtenemos pérdidas, no obstante el resto de los años aumentamos nuestro beneficio de forma constante a lo largo del tiempo. Al igual que nuestros costes.

Para poder analizar el progreso de los ingresos y los beneficios obtenidos a lo largo de los años, se ha elaborado un análisis vertical y horizontal del importe de las masas.

Tabla N° 17: Análisis vertical y horizontal de la cuenta de resultados

CUENTA DE RESULTADOS					
	Tasas de participación				Tasas Variación 24-27 (%)
	2024	2025	2026	2027	
Ingresos de explotación	100%	100%	100%	100%	22%
Importe neto de Cifra de Ventas	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	22%
Gastos de personal	18,4%	17,8%	16,1%	15,1%	0%
Aprovisionamientos	59,5%	52,3%	49,8%	49,1%	0,46%
Otros gastos de explotación	15,8%	14,7%	14,1%	13,3%	2,70%
Resultado bruto	6,31%	15,27%	20,08%	22,55%	335,97%
Amortización del inmovilizado	6,2%	5,9%	5,4%	5,0%	0,00%
Imputación de subvenciones	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,00%
Resultado Explotación	0,15%	9,32%	14,71%	17,51%	14040,88%
Gastos financieros	2,0%	3,9%	3,5%	3,2%	91,26%
Resultado financiero	-1,87%	5,42%	11,18%	14,34%	835,48%
Result. ordinarios antes Impuestos	-1,87%	5,42%	11,18%	14,34%	835,48%
Impuestos sobre sociedades	0,0%	1,4%	2,8%	3,6%	0,00%
Resultado del Ejercicio	-1,87%	4,06%	8,38%	10,75%	601,61%

Fuente: Elaboración propia

El resultado del ejercicio figura un -1,87% sobre el ingreso de explotación, lo que significa que en el primer año tenemos pérdidas. Estas pérdidas son recuperadas a partir del segundo año, logrando la empresa obtener un margen sobre ventas de más del 10% para el 4 año de actividad. Y el análisis horizontal observamos que el beneficio aumenta de 2024 a 2027 en un 601,61%, cuando las ventas crecen un 22%, lo que indica una mayor eficiencia en la gestión con

el transcurso de los años Los gastos de aprovisionamientos los que más peso tienen sobre los ingresos, seguidos de los de personal.

10.2. PRESUPUESTO DE TESORERÍA.

Tal y como se aprecia en la tabla 19, nuestra empresa es líquida, ya que en todos los años estudiados, nuestros fondos son superiores a las necesidades de fondo. El último año tenemos un exceso muy importante de tesorería, que figura bajo un importe de 635.554€. Esto es claro indicador de que la empresa presenta recursos ociosos, y por tanto tenemos que invertir dicho capital si queremos aprovechar nuestros recursos al máximo.

A continuación se presenta una tabla con los recursos generados o cash-flow de la empresa en el principal escenario que hemos planteado desde el comienzo del proyecto, es decir, suponiendo que el negocio continúa con la actividad pasados los primeros 4 años.

Tabla N° 18: Recursos Generados o Cash-Flow

CASH-FLOW			
2024	2025	2026	2027
47.092	102.655	156.026	190.806

Fuente: Elaboración propia

10.3. BALANCE DE SITUACIÓN.

El balance constituye una herramienta útil para conocer la salud financiera de nuestro negocio. Como aparece en la tabla N° 19 el total de activo, pasivo y patrimonio neto va aumentando con el paso del tiempo. Siendo el activo corriente y el pasivo corriente junto con los fondos propios los causantes de estos.

Tabla N° 19: Balance de situación

Balance				
Conceptos/Varios	2024	2025	2026	2027
A) ACTIVO NO CORRIENTE	509.438	443.840	382.869	321.898
Inmovilizado intangible	0	0	0	0
Inmovilizado material	504.812	443.840	382.869	321.898
Inversiones financieras a LP	0	0	0	0
Otros activos no corrientes	4.626	0	0	0
B) ACTIVO CORRIENTE	301.020	393.801	556.033	716.684
Existencias	71.444	73.588	77.267	81.130
Clientes	0	0	0	0
Otros activos corrientes	0	0	0	0
Efectivo y activo líquido	229.576	320.213	478.766	635.554
TOTAL ACTIVO A)+B) (€)	810.457	837.641	938.902	1.038.581
A) PATRIMONIO NETO	286.121	323.179	418.234	548.068
A-1) Fondos Propios	286.121	323.179	418.234	548.068
Capital	300.000	300.000	300.000	300.000
Prima Emisión	0	0	0	0
Reservas	0	-18.505	23.179	118.234
Resultado del ejercicio	-13.879	41.684	95.055	129.834
A-2) Subvenciones capital	0	0	0	0
B) PASIVO NO CORRIENTE	400.000	400.000	365.022	326.547
Deudas a largo plazo	400.000	400.000	365.022	326.547
Otros pasivos no corrientes	0	0	0	0
C) PASIVO CORRIENTE	124.336	114.462	155.646	163.966
Deuda a corto plazo	0	0	34.978	38.474
Acreedores comerciales	124.336	114.462	120.668	125.492
Otras cuentas a pagar	0	0	0	0
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO A)+B)+C) (€)	810.457	837.641	938.902	1.038.581

Fuente: Elaboración propia

Para poder analizar cuánto representa cada masa patrimonial sobre el total activo pasivo y patrimonio neto, hemos realizado un análisis vertical del balance y por ende el horizontal.

Tabla N° 20: Análisis horizontal y vertical del balance

Balance					
	Tasas de participación				
ACTIVO	2024	2025	2026	2027	Tasas Variación 24-27 (%)
Inmovilizado	62,86%	52,99%	40,78%	30,99%	-36,81%
Inmovilizado inmaterial	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Inmovilizado material	62,29%	52,99%	40,78%	30,99%	-36,23%
Otros activos fijos	0,57%	0,00%	0,00%	0,00%	-100,00%
Activo corriente	37,14%	47,01%	59,22%	69,01%	138,09%
Existencias	8,82%	8,79%	8,23%	7,81%	13,56%
Deudores	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Efectivo y otros activos líquidos	28,33%	38,23%	50,99%	61,19%	176,84%
Total activo	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	28,15%
PASIVO	2024	2025	2026	2027	Tasas Variación 24-27 (%)
Fondos propios	35,30%	38,58%	44,54%	52,77%	91,55%
Capital suscrito	37,02%	35,81%	31,95%	28,89%	0,00%
Resultado del ejercicio	1,71%	4,98%	10,12%	12,50%	835,47%
Pasivo fijo	49,35%	47,75%	38,88%	31,44%	-18,36%
Acreeedores a L. P.	49,35%	47,75%	38,88%	31,44%	-18,36%
Pasivo líquido	15,34%	13,66%	16,58%	15,79%	31,87%
Acreeedores comerciales	15,34%	13,66%	12,85%	12,08%	0,93%
Total pasivo y capital propio	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	28,15%

Fuente: Elaboración propia

El análisis vertical y horizontal de este estado contable nos muestra que el activo no corriente comienza el primer año con una tasa de participación elevada, y esta se va reduciendo a medida que transcurren los años. La explicación de este fenómeno es la amortización de los elementos materiales. No obstante con el activo corriente sucede al revés, cobrando cada vez más importancia con el paso de los años. Esto puede ser un claro indicador de crecimiento de la empresa, ya que se necesita de más activo circulante para cubrir un nivel cada vez más alto de actividad.

La masa con más peso dentro de los pasivos y patrimonio neto varía con el transcurso de los mismos. En los años estudiados el Pasivo No Corriente es mayor que el Pasivo corriente. Aunque a medida que pasan los años el Pasivo fijo disminuye, esto se debe por el pago de la deuda y la reclasificación de la misma al llegar el período de vencimiento. La aparición de la deuda a corto plazo en el tercer año se debe a que, el préstamo que adquirimos como parte de la financiación del negocio cuenta con 2 años iniciales de carencia parcial, en el que sólo se pagan intereses, pero no se amortiza el préstamo, por lo tanto, hasta el tercer año, la deuda se refleja a largo plazo, y en el momento en el que se empieza a amortizar, la cuantía anual que se paga se refleja como deuda a corto plazo, pues es lo que la parte del préstamo que se debe abonar ese año.

11. INDICADORES DE VIABILIDAD.

11.1. ANÁLISIS DE VIABILIDAD.

La rentabilidad económica nos indica la capacidad que tiene una empresa de gestionar sus recursos para obtener beneficios. Económicamente la rentabilidad comienza siendo negativa para acabar siendo de un 16,43% en 2027. Al igual que la rentabilidad económica, la rentabilidad financiera también presenta un aumento considerable. En 2024 la rentabilidad financiera es de

-6,47%, mientras que en 2027 es de 23,69%, un crecimiento muy considerable. Y en el lado opuesto nos encontramos con el Ratio de Endeudamiento que pasa de 1,83 a 0,89 en el último año, lo que significa que el endeudamiento se reduce al ir devolviendo el préstamo inicial.

Tabla Nº 21: Ratios de rentabilidad

RENTABILIDAD	MERCAFIT			
	2024	2025	2026	2027
Rentabilidad Económica (Beneficio antes intereses e impuestos)/AT	-2,28%	6,64%	13,50%	16,67%
Rentabilidad Económica después de impuestos (Beneficio desp. impuestos+gastos financieros)/AT	0,18%	9,75%	14,38%	16,18%
Margen Económico (Beneficio despues de impuestos+ gastos financieros)/ Ingresos de Explotación	0,15%	7,97%	11,91%	13,92%
Rotación de Inversiones (Ingresos de Explotación/AT)	1,22	1,22	1,21	1,16
Rentabilidad Financiera (Beneficio Neto/ Fondos Propios)	-6,47%	12,90%	22,73%	23,69%
Coste medio contable de la deuda (Gastos Financieros/Total Fondos Ajenos)	3,81%	7,78%	7,68%	7,80%
Ratio de Endeudamiento (Fondos Ajenos / Fondos Propios)	1,83	1,59	1,24	0,89

Fuente: Elaboración propia

11.2. ANÁLISIS DE SOLVENCIA.

Estos ratios demuestran que en los últimos años la empresa presenta una buena salud diferencia, con una liquidez mayor a 1,5 y una garantía mayor que 1, que crece con el transcurso de los años. Adicionalmente, una gran parte del activo corriente que posee la empresa es muy líquido ya que se trata de tesorería, lo que la hace aún más líquida. El ratio de endeudamiento resulta bajo en los dos últimos años, otro indicador que nos demuestra que la empresa tiene recursos ociosos.

Tabla Nº 22: Ratios de solvencia

SOLVENCIA A LARGO PLAZO	2024	2025	2026	2027
Ratio Endeudamiento Deudas totales / PN y Pasivo	64,70%	61,42%	55,46%	47,23%
Garantía AT/Fondos Ajenos	1,55	1,63	1,80	2,12
SOLVENCIA A CORTO PLAZO	2024	2025	2026	2027
Liquidez Activo Corriente/Pasivo Corriente	2,42	3,44	3,57	4,37
Test Ácido (Activo Corriente-Existencias)/ Pasivo Corriente	1,85	2,80	3,08	3,88
Tesorería (Caja+Banco)/ Pasivo Corriente	1,85	2,80	3,08	3,88
SOLVENCIA DINÁMICA	2024	2025	2026	2027
Cobertura de Gastos Financieros Beneficio antes de intereses e impuestos/ Gastos Financieros	-0,93	1,39	3,17	4,53
Cobertura de Gastos Financieros y Deuda a corto plazo Beneficio antes de intereses e impuestos/ (Gastos Financieros+Deuda a c.p)	-0,93	1,39	1,69	2,26

Fuente: Elaboración propia

Hemos calculado el fondo de maniobra para determinar la capacidad que tiene Mercafit de hacer frente a su pasivo a corto plazo con su activo a corto plazo.

Tabla Nº 23: Fondo de maniobra

FONDO MANIOBRA	2024	2025	2026	2027
FONDO MANIOBRA REAL (Activo corriente - Pasivo Corriente)	176.683,58 €	279.338,87 €	400.386,77 €	552.717,61 €

Fuente: Elaboración propia

Todos los años Mercafit presenta un fondo de maniobra positivo, que tiende a incrementar con los años debido a la favorable evolución de la empresa, lo que le permite aumentar la tesorería. Sin embargo, un exceso de recursos líquidos afectará negativamente a la rentabilidad, puesto que hay recursos ociosos que no están siendo explotados correctamente. Esto es importante a considerar, y establecer como objetivo invertir con esos recursos ociosos, ya que superamos dicho intervalo recomendado todos los años.

11.3. PRODUCTIVIDAD.

La productividad de nuestro negocio la mediremos a través de la fuerza laboral. En los cuatro años contamos con una plantilla de 8 personas de las cuáles tendrán funciones diferentes. No obstante cabe recordar que nuestro organigrama es circular por tanto, trabajamos por equipos que al mismo tiempo necesitan de otros equipos. Dicho esto consideramos justo dividir el número total de las ventas entre el número total de trabajadores, ya que no hay un rol que tenga el 100% de la responsabilidad de las ventas.

Tabla Nº 24: Ventas en € por trabajador

Año	2024	2025	2026	2027
Trabajadores	8	8	8	8
Ventas	990.645	1.025.482	1.133.881	1.207.445
Venta/trabajador	123.830,62	128.185,25	141.735,12	150.930,63

Fuente: Elaboración propia

Como podemos ver en la tabla 24, el número de trabajadores se mantiene constante para los 4 años estudiados. Las ventas obtenidas por trabajador mantiene una tendencia creciente en los 4 años. Por tanto, si nuestras ventas continúan con ese patrón de crecimiento, nuestra plantilla debería seguir aumentando. No obstante hasta el momento, con 8 trabajadores continuamos aumentando las ventas, lo que demuestra que no es necesario un trabajador más. Esto se debe a que el crecimiento de visitas de un año a otro no es exponencial.

11.4. INDICADORES FINANCIEROS (VAN, TIR, PLAZO DE RECUPERACIÓN)

Hemos empleado tres indicadores financieros para poder conocer si nuestro negocio resulta viable o no. Estos son el Van el TIR y el Payback o Plazo de Recuperación de la inversión.

Tabla Nº 25: Indicadores financieros de rentabilidad del proyecto

Inversión inicial	700.000 €
Coste oportunidad	9,19%
TIR	-10,89%
VAN	-320.919 €
PAYBACK	Si aumenta progresivamente... se recuperará en aproximadamente 8-9 años.

Fuente: Elaboración propia

El VAN calculado para los 4 primeros años de actividad muestra unas pérdidas de -320.919€, y una TIR de -10,89%. Estos resultados negativos se deben a la elevada inversión inicial, puesto que se trata de un negocio que requiere la adquisición de activos tecnológicos. No obstante, si los flujos de caja mantienen ese ritmo de crecimiento, el plazo en el que recuperamos la inversión es de 8 años o 9 años aproximadamente. A partir de esta fecha, comenzaríamos a ver una rentabilidad en el proyecto.

Tabla Nº 26: Indicadores financieros de rentabilidad del proyecto en escenario alternativo

INDICADORES AÑADIENDO EN EL AÑO 4 EL VALOR DEL PATRIMONIO NETO	
Inversión inicial	700.000 €
Coste oportunidad	9.19%
TIR	12.21%
VAN	1.468.887 €
PAYBACK	Se recupera la inversión en 4 años y 6 meses.

Fuente: Elaboración propia

Si calculamos nuevamente el VAN y la TIR añadiendo al flujo de caja del año 4 el valor del patrimonio neto en dicho año, que sería la cifra mínima por la que debiera venderse la empresa en dicho período, el VAN se torna positivo en 1.468.887€ y la TIR alcanza el 12,21%; superando el valor del coste de oportunidad, situado en el 9.19%. En nuestro caso como rentabilidad representativa del coste de oportunidad, hemos elegido la de nuestro principal rival, Mercadona. No obstante, Mercatit está en desarrollo y Mercadona está posicionada en el mercado, esto sería un hecho a tener en cuenta.

Tabla Nº 27: Cash - Flow (Escenario alternativo)

	CASHFLOW
2024	42.466,00 €
2025	102.655,33 €
2026	156.026,08 €
2027	738.873,55 €

Fuente: Elaboración propia

Para elaborar el cash flow, calculamos los flujos de caja anuales y sumamos las amortizaciones pertinentes. El flujo de caja cuatro, es mayor al resto, esto se debe a que vendemos el negocio en el cuarto año y por tanto se le ha de sumar el importe de su valor al flujo de caja. Esto sería otro escenario a considerar, en este caso, la inversión si resultaría rentable en los 4 años estudiados.

Para que la inversión sea viable el desembolso inicial puede ascender como máximo en una cuantía de 764.650,42€. Así mismo para que el VAN sea positivo, el Flujo de Caja medio anual, debe ser como mínimo de 216.969,84€.

12. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD Y RIESGOS.

Los factores de riesgos que amenazan nuestro negocio son varios, pero hemos considerado de gran interés tres:

El primero y más importante es la competencia, ya que competimos en un sector lleno de empresas que se dedican a lo mismo con precios más económicos y con una imagen de marca consolidada. Para solventar este riesgo, contamos con un servicio personalizado único en Canarias y en España, que revolucionará la percepción de la compra- venta de alimentos.

En segundo lugar, tenemos el riesgo económico que se desarrolla a través de una crisis hiperinflacionista. Esto genera un menor poder adquisitivo en los consumidores, lo cual se traduce en un consumo más económico. Nosotros al no ser competitivos en precios nos puede afectar, pero para hacer frente a estas situaciones, primero partimos de una estructura financiera más conservadora, con un buen fondo de maniobra. Y segundo, promoveremos la salud humana como un bien esencial, mediante la formación y educación a nuestros consumidores.

Y por último, el tercer riesgo está relacionado con el ámbito informático, concretamente con los posibles fallos de nuestro software. Para ello estableceremos medidas de seguridad sólidas, en este caso usaremos el cifrado de datos, además de elaborar auditorías de seguridad regularmente.

El punto muerto nos indica el número de unidades o nivel de ingresos a alcanzar para poder empezar a obtener beneficios. En nuestro caso hemos calculado el punto muerto en base a los ingresos en euros a obtener.

Tabla Nº 28: Punto muerto

2024	2025	2026	2027
986.950,00 €	825.171,00 €	801.883,00 €	792.344,00 €

Fuente: Elaboración propia

Si comparamos las cifras de la tabla 25 con los ingresos estimados en pérdidas y ganancias vemos que en todos los años supera el punto muerto. Sin embargo, no hemos incluido en dicho cálculo los gastos financieros del préstamo, razón por la cual en 2024 la empresa presenta pérdidas.

12.1. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Para culminar nuestro análisis de sensibilidad y riesgos hemos realizado variaciones en las ventas de 2024 para estudiar cómo se incrementa el VAN, la TIR, la rentabilidad económicas y financieras, así como el Pay Back. Centramos los esfuerzos en el año 2024, dado que es el único año en que se obtienen pérdidas. Por otro lado, cabe destacar que en nuestro análisis cada vez que las ventas aumentan en 200.000€, contratamos a personal.

Tabla N° 29: Variaciones del VAN y la TIR

	2024				
	10%	20%	30%	40%	50%
VAN	- 188.773,79 €	- 65.220,25 €	10.249,19 €	133.802,73 €	209.272,17 €
TIR	-2,12%	5,42%	9,77%	16,52%	20,43%
R.E (después de impuestos)	3,98%	7,71%	9,59%	13,32%	15,20%
R.F	4,30%	14,95%	20,32%	30,98%	36,35%
Payback		3 años y 7 meses	3 años y 4 meses	3 años	2 años y 10 meses

Fuente: Elaboración propia

Por tanto en 2024 si aumentamos las unidades vendidas en un 10%, continuamos teniendo un VAN negativo, con una TIR negativa y no recuperaremos la inversión en 4 años. Es decir, aumentar las ventas un 10% en 2024 no cambiaría el resultado obtenido previo al aumento del 10%. No obstante, con un aumento del 20% sobre las ventas de 2024, lograríamos recuperar la inversión dentro de los años estudiados, concretamente, en 3 años y 7 meses. A pesar de esto, continuamos con un VAN negativo.

En los siguientes tres escenarios, con aumentos del 30%, 40% y 50%, vemos un resultado similar. Todos los VAN y TIR son positivos con unas rentabilidad muy positivas, entre porcentajes del 9% y 36% aumentando a medida que aumenta el porcentaje de las ventas. En los tres escenarios, recuperamos la inversión dentro de los 3 años estudiados, siendo el último escenario el más optimista con un Pay back de 2 años y 10 meses.

En conclusión, para obtener dentro de los 4 primeros años una TIR positiva, hay que aumentar las ventas de 2024 en un 20%. Para que el VAN figure positivo y que los flujos de caja descontados al año actual sea mayor que el importe de inversión, tendríamos que aumentar las ventas del 2024 en un 30%. De ahí en adelante, las cifras resultan mucho más optimistas. Otra opción a considerar es la venta del negocio en el último año, ante esta opción, se obtendría una rentabilidad del proyecto dentro de los cuatro primeros años.

13. CONCLUSIONES.

Después de un análisis exhaustivo sobre la viabilidad económica de “Mercafit”, un supermercado fitness, nutricional e innovador en el sur de Tenerife, específicamente en el municipio de Adeje, podemos afirmar con convicción que este proyecto no resulta rentable en los primeros 4 años, no obstante no quiere decir que dicho proyecto aporte rentabilidad año a año. Exactamente la rentabilidad del mismo se recupera a partir del octavo año debido a su inmensa inversión inicial. Confiamos en el potencial del proyecto para transformar el panorama alimenticio y promover un estilo de vida más saludable en la comunidad, misión y razón de ser de “Mercafit”.

Al embarcarnos en esta investigación, nuestro objetivo era explorar si la visión de un supermercado centrado en la salud y el bienestar podría traducirse en una empresa rentable. Después de analizar detalladamente cada aspecto, desde la demanda del mercado hasta los costes operativos, hemos llegado a la conclusión de que, si bien la inversión inicial es significativa, las proyecciones a largo plazo indican un retorno sustancial que justifica el desembolso inicial.

Nuestro estudio reveló que “Mercafit” tiene el potencial de llenar un vacío en el mercado, atendiendo a una creciente demanda de productos saludables y promoviendo hábitos alimenticios conscientes. Además, al integrar servicios tan exclusivos como asesoramiento nutricional o seguimiento fitness, “Mercafit” no solo se convierte en un lugar de compras, sino en un destino integral para aquellos que buscan mejorar su bienestar general.

Sin embargo, no podemos pasar por alto los desafíos y riesgos asociados con este proyecto. Al tener una gran competencia que implica grandes barreras de entrada, riesgos económicos que se reflejan a través de una crisis hiperinflacionista y posibles problemas informáticos al depender de una tecnología avanzada, dificultan la gestión y prosperidad del proyecto. No obstante, al identificar estos riesgos y desarrollar estrategias de mitigación adecuadas, estamos preparados para enfrentar los desafíos con determinación y adaptabilidad.

Se trata de una idea de negocio con un alto coste inicial que impide obtener una rentabilidad inmediata, pero gracias a las rentabilidades económicas y financieras anuales, sabemos que dicha inversión será recuperada a largo plazo con tasas de rentabilidad similares a las de la competencia. Con una visión audaz y un compromiso inquebrantable con la excelencia, estamos seguros de que “Mercafit” no sólo prosperará, sino que dejará una huella duradera en la comunidad, inspirando a otros a seguir el camino hacia un estilo de vida más saludable y consciente.

14. BIBLIOGRAFÍA.

1. Argiñano, J. L., & Goikoetxea-Bilbao, U. (2021). El rol de fact-checkers de los influencers españoles de la alimentación en Instagram. *Comunicación Y Medios*, 30 (44), 14–27.
<https://doi.org/10.5354/0719-1529.2021.64567>
2. Banco de España. (11 de abril, 2024). Tipo de interés oficiales del BCE.
<https://www.bde.es/wbe/es/>
3. Calviño, N. (30 de junio, 2022). La España de 2030. *Cinco Días*.
https://cincodias.elpais.com/cincodias/2022/06/28/extras/1656415692_013172.html#
4. Carttec Lab.(2024). *Carrito inteligente de supermercado*.
<https://cartteclab.com/carro-inteligente-de-supermercado/>
5. El Economista (11 de septiembre, 2015). En torno a un 30% de las altas en los gimnasios se producen en septiembre. *elEconomista.es*.
<https://www.eleconomista.es/empresas-finanzas/noticias/6995951/09/15/En-torno-a-un-30-de-las-altas-en-los-gimnasios-se-producen-en-septiembre.html#:~:text=En%20cuanto%20a%20la%20edad,la%20maquinaria%20de%20'fitness'>
6. El Economista (30 de abril, 2021). La Pandemia ‘revolucionan’ los hábitos de vida saludable. *elEconomista.es*.
<https://www.eleconomista.es/salud-innovacion/noticias/11172962/04/21/La-pandemia-revolucionan-los-habitos-de-vida-saludable.html>
7. Expansión. (Marzo, 2024). Sube el IPC en Marzo en Canarias. *Expansión/Datos macro.com*.
<https://datosmacro.expansion.com/ipc-paises/espana-comunidades-autonomas/canarias>
8. Foraster Garriga, L.(18 octubre, 2021). Los trastornos alimentarios se disparan durante la pandemia. *El País*.
<https://elpais.com/sociedad/salud/2021-10-18/los-trastornos-alimentarios-se-disparan-durante-la-pandemia.html#>
9. Funcas. (2024). Previsiones económicas para España 2024-2025. *Funcas*.
<https://www.funcas.es/textointegro/previsiones-economicas-para-espana-2024-2025-abril-2024/>
10. Gavilán, A. (2023). Proyecciones macroeconómicas de España 2023-2026. *Dirección General de Economía y Estadística. Banco de España*.
<https://www.bde.es/f/webbe/GAP/Secciones/SalaPrensa/IntervencionesPublicas/Gobernador/Arc/Fic/IIPP-2023-12-19-gavilan-es-or.pdf>
11. Instituto Canario de Estadística. (2019). Encuesta De Hábitos Y Confianza Socioeconómica. Módulo: Hábitos De Compra De Productos De Alimentación Y Hogar. *Instituto Canario de Estadística*.

<https://www.gobiernodecanarias.org/istac/galerias/documentos/C00086A/ecosoc-2019-habitos-de-consumo-resultados.html>

12. Instituto Nacional de Estadística. (2023). Encuesta de Condiciones de Vida (ECV). [https://www.ine.es/dyngs/Prensa/ECV2023.htm#:~:text=Poblaci%C3%B3n%20en%20riesgo%20de%20pobreza%20o%20exclusi%C3%B3n%20social%20\(tasa%20AROP E.%2C0%25%20del%20a%C3%B1o%20anterior.](https://www.ine.es/dyngs/Prensa/ECV2023.htm#:~:text=Poblaci%C3%B3n%20en%20riesgo%20de%20pobreza%20o%20exclusi%C3%B3n%20social%20(tasa%20AROP E.%2C0%25%20del%20a%C3%B1o%20anterior.)
13. Instituto Nacional de Estadística. (2023). Índice de Envejecimiento por comunidad autónoma. https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=1452#_tabs-grafico
14. Instituto Nacional de Estadística. (2023). Censo de población y viviendas por municipio. <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=2892>
15. Ley 19 de 1994, de modificación del Régimen Económico y Fiscal de Canarias. 6 de julio de 1994. BOE No. 161. <https://www.boe.es/eli/es/l/1994/07/06/19/con>
16. Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación. (2022). Informe del consumo de alimentación en España 2022. *Secretaría General Técnica*. https://www.mapa.gob.es/es/alimentacion/temas/consumo-tendencias/informe-consumo-2022-baja-res_tcm30-655390.pdf
17. Nieves, V. (14 de diciembre, 2023). La OCDE condena a España a décadas de mediocridad económica y subidas de impuestos. *eEconomista.es*. <https://www.economista.es/economia/noticias/12583772/12/23/la-ocde-condena-a-espana-a-decadas-de-mediocridad-economica-y-subidas-de-impuestos.html#:~:text=No%20obstante%2C%20si%20todo%20se,anual%20entre%202030%20y%202060.>
18. Santos Miranda, E., Rico Díaz, J., Carballo Fazanes, A. & Abelairas Gómez, C. (2022). *Cambios en hábitos saludables relacionados con la actividad física y sedentarismo durante un confinamiento nacional por Covid-19*. (Trabajo de fin de máster, Universidad de Santiago de Compostela). Servicio Galego de Saúde. https://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/200797/1/TFM-DEE_Peredo_2023.pdf
19. Soriano Fernández, M. (2018). *Estudio de la viabilidad y plan de negocio para venta de frutas y verduras por internet*. (Trabajo de Fin de Grado, Universidad Politécnica de Valencia). <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/106645/SORIANO%20-%20Estudio%20de%20la%20viabilidad%20y%20plan%20de%20negocio%20de%20venta%20de%20frutas%20y%20verduras%20por%20Internet.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
20. Statista. (14 de noviembre, 2023). Tasa de penetración de los gimnasios por edad en España en 2022. *Statista*. <https://es.statista.com/estadisticas/1101235/tasa-de-penetracion-de-los-gimnasios-por-edad-en-espana/>

21. Vallarelli, L. (12 de enero, 2024). ¿Cuánto cuesta un nutricionista?. *Cronoshare*.
<https://www.cronoshare.com/cuanto-cuesta/nutricionista>
22. World Health Organization: WHO. (29 de abril, 2020). Alimentación sana. *World Health Organization: WHO*. <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/healthy-diet>