

UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA
GRADO EN CONTABILIDAD Y FINANZAS

TRABAJO DE FIN DE GRADO:

PLAN DE VIABILIDAD DE EMPRESA DE NUEVA CREACIÓN: +CANARIAS
VIABILITY PLAN OF A NEW CREATION ENTERPRISE: +CANARIAS



TUTORA: ROSA MARÍA LORENZO ALEGRÍA

CURSO: 2019-2020

07 de julio de 2020

González Hernández, José Miguel
Oscanoa Chávez, Paul Santiago

AGRADECIMIENTOS

A nuestras familias, por apoyarnos incondicionalmente día a día.

A nuestra tutora Rosa María Lorenzo Alegría, por su trato e implicación personal en el mismo, a pesar de los tiempos tan convulsos que nos han tocado vivir este año.

A la profesora Dña. Carmen Inés Ruiz, por ofrecernos su tiempo y consejos desinteresadamente, así como despertar nuestro espíritu emprendedor.

A D. Carlos Domínguez, abogado especialista en aduanas por hacernos un hueco en su apretada agenda y darnos respuestas a todas nuestras preguntas.

A Elisa Llombet Hernández, estudiante de Marketing y Dirección Comercial + Comunicación Publicitaria, por mostrarnos sus conocimientos en lo que a su especialidad se refiere.

Y al resto de personas que nos han enseñado, inspirado y ayudado en este maravilloso camino (profesores, compañeros y personal no docente de la Facultad de Economía, Empresa y Turismo).

RESUMEN

El presente trabajo abarca el plan de viabilidad de una empresa de nueva creación, siendo su denominación social +Canarias. Su actividad principal se centra en el sector e-commerce¹, de una forma innovadora, teniendo su domicilio social en la isla de Tenerife.

+Canarias nace a raíz de una necesidad detectada en el mercado canario: la escasa oferta por parte de las empresas en su procedimiento de compra online a la hora de hacer envíos a las islas. Ya sea porque por defecto no existe dicha posibilidad, o porque, en el caso de hacerlo, cargan a los clientes excesivos gastos de envío o incluso no aseguran la llegada a su destino, ya que los productos pueden ser retenidos en aduanas, incrementando aún más su coste.

Por tanto, el objetivo del trabajo de fin de grado es presentar un plan de viabilidad de un proyecto empresarial en el cual se pretende brindar una amplia oferta a todos aquellos canarios que alguna vez hayan deseado adquirir productos fuera del territorio insular a través del comercio electrónico- el denominado e-commerce-, poniendo a su disposición un amplio catálogo de las marcas preferidas y ejerciendo como intermediarios entre la empresa deseada y el cliente final.

PALABRAS CLAVE

Comercio electrónico | Distribución | Islas Canarias

SUMMARY

This project is about the viability plan of a newly created company called +Canarias, whose main activity is focused on the e-commerce sector, in an innovative way, established in Tenerife.

+Canarias was born to cover a need: the scarce offer on the part of companies in their online purchase procedure when shipping to the islands. Because by default there is no possibility, or because, in the case of doing so, they charge customers excessive shipping costs or even don't ensure arrival at their destination, since products can be held at customs, increasing even more its cost.

Therefore, the objective of this project is to provide a wide offer to all those Canarian customers who have ever wished to acquire products outside the insular territory through e-commerce. Acting as intermediaries between the company desired and the end customer.

KEYWORDS

E-commerce | Distribution | Canary Islands

¹ Término anglosajón que hace referencia al bloqueo que realizan las empresas a la hora de ofrecer sus servicios y la venta de sus respectivos productos en base a la localización geográfica del cliente.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
1. PRESENTACIÓN DEL PROYECTO.....	2
1.1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.....	2
1.2. DATOS DE LOS PROMOTORES	2
1.3. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.....	2
2. FUNDAMENTO ACADÉMICO	4
3. ACTIVIDAD DE LA EMPRESA.....	5
3.1. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD DE LA EMPRESA	5
4. ANÁLISIS DE SITUACIÓN.....	6
4.1. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO.....	6
4.1.1. Análisis de la demanda y el público objetivo	6
4.1.2. Análisis de la competencia	8
4.1.3. Análisis de las empresas asociadas	9
4.2. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO	10
4.2.1. Entorno económico.....	10
4.2.2. Entorno legal.....	11
4.2.3. Entorno medioambiental.....	12
4.3. ANÁLISIS CLIENTE POTENCIAL (PENDIENTE DE NUEVA ENCUESTA)	13
4.4. ANÁLISIS DAFO	14
4.5. OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL SECTOR	15
5. MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN.....	16
5.1. OBJETIVOS DE MARKETING.....	16
5.2. ESTRATEGIAS DE MARKETING	16
5.2.1. Estrategias de producto.....	17
5.2.2. Estrategias de precios.....	17
5.2.3. Estrategias de distribución	18
5.2.4. Estrategias de comunicación	18
6. PRODUCCIÓN Y OPERACIONES	19
6.1. INFRAESTRUCTURA E INSTALACIONES.....	19
6.2. PROCESO DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO	19
6.3. APROVISIONAMIENTO Y LOGÍSTICA.....	20
6.4. TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN.....	20
6.4.1. Medios.....	20
6.4.2. Hardware.....	21
6.4.3. Software	21
7. PLAN ECONÓMICO FINANCIERO (PENDIENTE DE DESARROLLO EN EXCEL)	21
7.1. PLAN DE FINANCIACIÓN.....	21
7.2. PREVISIÓN DE VENTAS.....	22
7.3. PREVISIÓN DE GASTOS.....	25
7.4. CASH FLOW.....	26

8. CONCLUSIÓN.....	27
BIBLIOGRAFÍA.....	28

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfica 1: Clientes potenciales por rango de edad.....	8
Gráfica 2: Ingresos de explotación de ClickCanarias S.L.	9
Gráfica 3: Empresas más deseadas por los encuestados que actualmente no realizan envíos a Canarias.....	10

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Productos adquiridos a través de internet por categoría en España en 2017	11
Cuadro 2: Cuadro de amortización del préstamo	22
Cuadro 3: Previsión de ventas.....	23
Cuadro 4: Previsión de ventas año 1.....	23
Cuadro 5: Previsión de ventas 5 años.....	24
Cuadro 6: Tasa de inflación en España (en relación año anterior).....	24
Cuadro 7: Previsión de gastos año 1.....	25
Cuadro 8: Amortización del inmovilizado	25
Cuadro 9: Previsión de gastos 5 años.....	26
Cuadro 10: Cash flow	26

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Ejemplo práctico reconversión	6
Tabla 2: Población Islas Canarias 2019.....	7
Tabla 3: Análisis DAFO	14
Tabla 4: Oportunidades y amenazas del sector.....	15
Tabla 5: Objetivos cualitativos	16
Tabla 6: Objetivos cuantitativos	16

INTRODUCCIÓN

El archipiélago canario, se caracteriza por ser una economía de servicios en la que su principal benefactor es el sector turístico, el cual representa un 38% del PIB de la región y un 40% de empleo de las islas (IMPACTUR Canarias, 2018). Como archipiélago insular, Canarias se encuentra alejada de los territorios continentales, donde el acceso al comercio y a todo tipo de bienes y servicios presenta mayores dificultades. A su vez, muchas empresas de la comunidad, en especial del comercio local, se han visto obligadas a transformarse digitalmente como consecuencia de la crisis sanitaria del COVID-19. Es por esto, que la compra online se ha incrementado de manera considerable, posicionándose Canarias como la comunidad autónoma que más gasta desde la aparición de este (Gutiérrez, 2020).

Es por todo ello, y dadas estas circunstancias, se presenta en este TFG un proyecto de emprendimiento, basado en la creación de una empresa -con denominación social +Canarias-, la cual realizará una labor de intermediación entre marcas que excluyen a las Islas Canarias de su ratio de envío y los clientes residentes en el archipiélago que deseen adquirir sus productos.

Por esto, se hace necesario hacer ver a las empresas que actualmente no comercialicen o no den opción de enviar a las islas, que en las mismas hay un auge en cuestiones de e-commerce, así como otras plataformas tecnológicas, por lo que podrían aprovechar la oportunidad para expandir su actividad económica en el archipiélago canario. Asimismo, para la selección de las marcas con las que pretendemos establecer una relación comercial, se ha procedido a elaborar una encuesta cuyos resultados serán claves para este proyecto empresarial.

Para ello, a lo largo de la presente memoria, realizaremos un análisis cuantitativo de la viabilidad de este proyecto, así como sus principales características. En primer lugar, abarcará la presentación del mismo, haciendo referencia a sus principales características, así como la actividad económica que desempeñaría y cómo se ejecutaría. En segundo lugar, se procederá a estudiar tanto el microentorno como el macroentorno de esta, observando las amenazas y oportunidades del sector. Posteriormente, se detallará la estrategia de marketing que se empleará con el fin de desarrollar una correcta comercialización. En cuarto lugar, la memoria profundizará en un análisis financiero-económico con el fin de obtener resultados significativos sobre la viabilidad del proyecto. Y, en último lugar, se desarrollará una conclusión, fundamentada por todo el análisis y estudio realizado previamente.

1. PRESENTACIÓN DEL PROYECTO

1.1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

La empresa de nueva creación cuya viabilidad será estudiada en el presente trabajo, llevará por nombre +Canarias S.L. Se tratará de una Sociedad Limitada, pues es la forma jurídica que más se ajusta a este proyecto. Esta decisión implica un desembolso inicial desde los tres mil euros, estando el mismo dividido en participaciones a partes iguales, requiriendo un mínimo de un socio- en este caso dos-teniendo cada uno de ellos la responsabilidad limitada.

Por otro lado, la actividad económica principal de la misma será la distribución y logística, por lo que se precisa disponer de un domicilio social en el que la compañía realizará las distintas labores de gestión y dirección. En este caso estará ubicado en las Islas Canarias, concretamente en Tenerife, coincidiendo a su vez con su domicilio fiscal.

Debido a las necesidades de la actividad de la empresa, es imprescindible disponer de un almacén en un punto de la península ibérica que sirva de conexión entre los envíos a esta y las islas. Por ello, tras haber valorado las distintas posibilidades, hemos decidido situar dicho almacén en la ciudad de Málaga, puesto que además de tener aeropuerto para realizar envíos vía aérea, también dispone de un puerto bastante accesible que facilitaría el transporte marítimo de los productos.

1.2. DATOS DE LOS PROMOTORES

Este proyecto empresarial está formado por dos promotores estudiantes del Grado de Contabilidad y Finanzas, a través del cual pretenden fomentar y promover el desarrollo tecnológico y económico en el archipiélago canario, el cual nunca ha llegado a los niveles de vanguardia que ostentan la península ibérica o las Islas Baleares en lo que a estos términos se refiere. Además, este proyecto supone un reto personal y profesional para ambos.

Concretamente los dos emprendedores son:

GONZÁLEZ HERNÁNDEZ, José Miguel. Alumno del grado de contabilidad y finanzas perteneciente a la Universidad de La Laguna, máster en administración y dirección de empresas (MBA), en el Instituto Universitario de la Empresa (IUDE), doble maestría en liderazgo + habilidades directivas, llevadas a cabo en la escuela de negocios ESNECA Business School y, máster en asesoramiento financiero y gestión patrimonial, cursado en la Universitat de Barcelona.

OSCANOA CHÁVEZ, Paul Santiago. Estudiante del grado de contabilidad y finanzas (ULL) y, máster en dirección financiera y control de gestión, en la EAE Business School.

1.3. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

La idea de negocio nació de la ambición y espíritu emprendedor de los promotores anteriormente mencionados junto a la experiencia personal de cada uno de ellos, puesto que se trata de un grupo de jóvenes residentes en las islas, que ven como sus opciones y necesidades de realizar compras por internet -junto a la de miles de canarios y canarias- se ven frustradas, debido a que la mayoría de las veces la opción de envío a las mismas ni se contempla, y muchas otras, los gastos de envío

son excesivamente elevados, pudiendo añadirse en los peores casos un plus, debido a que los productos se vean retenidos en aduanas y haya que pagar el despacho de dichas compras, conocido como el Arbitrio Insular de Entrada de Mercancías (AIEM).

Por tanto, +Canarias busca dar solución a este problema en el que las empresas, por localización geográfica, discriminan a ciertos territorios, término conocido como *geoblocking*², ya que a las compañías no les sale rentable ofrecer sus actividades comerciales por la diferencia de costes en el archipiélago. Debido a toda esta problemática en la que se ven envueltas -desde una multinacional a una tienda de reducida dimensión- a la hora de comercializar y enviar a Canarias, nuestra empresa tiene como objetivo principal, actuar como un mero intermediario entre la relación comercial empresa-cliente, con el fin de satisfacer en todo momento, las necesidades de todos y cada uno de ellos.

Por ello, la forma de llevar a cabo la actividad económica es bastante simple, consistiendo en llegar a acuerdos con las distintas empresas del sector que más demanden los residentes canarios para figurar en sus webs como método de pago, es decir, para visualizarlo mejor, una vez que se realice el pedido y se añadan los productos a la “cesta”. Todos aquellos que realicen la compra online desde Canarias, deberán seleccionar nuestra empresa como método de pago, y una vez realizado esto, se derivará a la web de +Canarias donde el cliente conocerá con total certeza el coste total de su compra, haciendo una reconversión del IVA (siempre y cuando se trate de empresas que se sitúen en la península) al IGIC-lo que le permitirá a los consumidores ahorrarse coste, pues el IVA se sitúa en un 21% y el IGIC en un 7%-, así como de cubrir con total seguridad los posibles gastos aduaneros y gastos de envío.

Los beneficios derivados de esta actividad de intermediación consistirán en cobrar una comisión media en torno del 5% a las empresas terceras, es decir, por cada euro que ellas obtengan de facturación en Canarias-gracias a nuestra labor de intermediación- nosotros obtendremos 0,05 euros, a parte de los beneficios por los gastos de envío desde nuestro almacén hasta el lugar de entrega. A su vez, debemos señalar que la comisión por las labores de intermediación se ha estimado que rondará el 5%, pero es evidente que con distintas marcas, no siempre será el mismo porcentaje sobre la facturación obtenida en el archipiélago.

Para la selección de los productos y marcas que se comerciarían se ha diseñado y difundido una encuesta de elaboración propia, la cual se puede consultar en el ANEXO I, y será analizada posteriormente, cuyo vaciado nos ha permitido extraer la existencia de un nicho de mercado que está aún por explotar -el denominado e-commerce-. Asimismo, la oportunidad de esta actividad se ve avalada por los datos y estadísticas que ofrece la web Statista, donde se refleja cómo este tipo de compra se ha incrementado de manera notoria en el archipiélago canario en un periodo analizable de 10 años (2007-2017), pasando de un 10,5% a un 31,2% (Statista, 2019).

Por lo anteriormente señalado, es evidente que con +Canarias se aportaría un valor que hoy en día no está del todo cubierto por ninguna otra empresa del sector, salvo por la única empresa que actualmente realiza un servicio similar, la empresa ClickCanarias, la cual ya ostenta acuerdos con

² Término anglosajón que hace referencia al bloqueo que realizan las empresas a la hora de ofrecer sus servicios y la venta de sus respectivos productos en base a la localización geográfica del cliente.

distintas empresas del territorio peninsular. Por tanto, con nuestra idea aportaríamos un valor extra a la sociedad, pues romperíamos la situación de monopolio³ actual en la industria de la intermediación y distribución en las Islas Canarias que posee ClickCanarias. Traduciéndose esto en posibles beneficios para la sociedad canaria, pues produciría una reducción de precios en el mercado -ante de la entrada de un nuevo competidor- junto a una nueva oferta para ellos.

2. FUNDAMENTO ACADÉMICO

Al tratarse este Trabajo de Fin de Grado de un proyecto de viabilidad de una empresa de nueva creación, consideramos de vital importancia el definir qué es un plan de empresa y un plan de viabilidad, teniendo en cuenta sus diferencias y similitudes.

El plan de empresa, como su propio nombre indica, hace referencia al primer “plan” que debe realizar o realiza una nueva empresa, es decir, lo podremos considerar como un plan estratégico, donde se determinan y definen tanto los objetivos del proyecto como los medios a través de los cuales se pretenden conseguir dichos objetivos. Por tanto, entendemos que un plan de empresa es siempre también un plan de viabilidad, pues con él se ha de demostrar que la nueva empresa que se quiere crear o el nuevo proyecto empresarial que se desea emprender es viable, es decir, conocer de antemano si este tiene posibilidades de éxito económico y es elaborable desde el punto de vista financiero (Veciana, 2005).

Es por esto, por lo que un plan de viabilidad es necesario y muy útil tanto para los propios promotores del proyecto -pues en él se precisará de manera detallada, clara y concisa su idea de negocio, junto a la información de la que dispone para la realización del mismo-, así como de bancos (a través de los cuales se obtendría los recursos económicos), proveedores, y el reclutamiento del personal.

A su vez, otro término que caracteriza a nuestro proyecto es la innovación. Tal y como afirma el prestigioso economista Schumpeter, la innovación es el detalle que hace destacar a un empresario frente a otro. En lo que a nuestro proyecto se refiere, se aplica una nueva combinación -en el ámbito económico- al incorporar un nuevo servicio a las Islas Canarias, incluyendo un nuevo método de logística y distribución para las empresas y los consumidores (Veciana, 2005).

Del mismo modo, y tras todo lo anteriormente mencionado, en este apartado también realizaremos una revisión bibliográfica de diferentes artículos y/o trabajos de investigación acerca de la realización de proyectos de viabilidad de empresas de e-commerce.

En (Sonsoles Afonso, Miguel , 2014), se lleva a cabo un proyecto de viabilidad de una PYME dedicada al comercio electrónico de ediciones limitadas, es decir, centrandose su actividad en comercializar todo tipo de productos relacionados con la industria textil, mediante una metodología basada en el análisis del entorno (sector, ventajas y desventajas del mismo, clientes potenciales y competidores), análisis interno, plan de marketing, y un plan económico-financiero, incluyendo

³ El monopolio es una estructura de mercado en donde existe un único oferente de un cierto bien o servicio, es decir, una sola empresa domina todo el mercado de oferta.

en este último una previsión de ventas, estimación de gastos, cálculo de VAN y TIR, ratios económicos, y presentación del balance y cuenta de resultados de la empresa.

En dicho proyecto, los resultados obtenidos para un escenario denominado realista fueron un VAN de 9.497,80€, y una TIR de 26,15%, por lo que el proyecto se consideró viable, pues el VAN resultó > 0, y la TIR supera la tasa de descuento señalada anteriormente. Para ello, se utilizó una tasa de descuento del 5,57%.

Por otro lado, en (García-Minguillán Castillo, 2017) se elabora un Trabajo de Fin de Grado enfocado en un proyecto de una tienda de moda apoyada en el *e-commerce*, es decir, gracias a la evolución que han tenido las Tecnologías de la información y la comunicación (TIC) a nivel global. Es por ello, en él se destaca la importancia de que las empresas ya existentes lleven a cabo la transformación digital que exige este siglo XXI, junto a las numerosas ventajas que puede aportar el comercio online. Entre ellas, cabe mencionar: reducción de errores al automatizar el control financiero y contable, un conocimiento mayor del consumidor al emplear técnicas de analítica web, así como de una reducción de costes.

Asimismo, para realizar este proyecto de viabilidad de +Canarias, se ha empleado el manual “Cómo evaluar un proyecto empresarial”, con el fin de conocer qué puntos resultan imprescindibles en el desarrollo del mismo y/o los aspectos importantes a tratar, así como de la correcta interpretación de los datos obtenidos (Correa Rodríguez, Alicia; Medina Hernández, Urbano, 2009). Tal y como se puede apreciar en el manual, los puntos clave que debe de incluir el proyecto de viabilidad son el definir claramente la idea principal así como las oportunidades que pueden surgir gracias a ella, realizar un análisis del entorno del proyecto (integrando un análisis DAFO), realizar una segmentación del mercado con el fin de obtener el nicho de mercado adecuado con el que ejecutar una correcta política comercial, elaborar una estimación de resultados y un plan financiero.

3. ACTIVIDAD DE LA EMPRESA

3.1. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD DE LA EMPRESA

Tal y como se ha mencionado a lo largo del presente TFG, la principal actividad económica de +Canarias será la de desempeñar labores de gestión y logística, actuando siempre como intermediarios, permitiendo a nuestros potenciales clientes -en total los dos millones de canarios y canarias- realizar compras de manera online en sus tiendas preferidas, con las cuales pretendemos alcanzar previos acuerdos, puesto que, esto se traduce en un mayor nivel de facturación para ellas, y una simple y eficaz solución a la hora de expandirse al territorio canario. De este modo, al igual que ocurre con empresas ya existentes como *VISA*, *MasterCard* o *PayPal*, que surgen como alternativas a la hora de realizar el método de pago en la web de terceras empresas, +Canarias S.L. figurará como opción, integrándose en la web de las marcas asociadas.

Es por ello, que +Canarias incluye al archipiélago canario en el mercado online a nivel nacional, empleando un sistema automatizado propio que se encargará de hacer en todo momento una sustitución de los impuestos, eliminando el Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA) aplicado en el

área peninsular por el Impuesto General Indirecto Canario (IGIC), es decir, un recálculo del importe total de la compra. Para facilitar el entendimiento del mismo, se muestra a continuación una tabla con el procedimiento de la reconversión:

Tabla 1: Ejemplo práctico reconversión

	DETALLE DE LA COMPRA Y DESGLOSE DE GASTOS	
	EN PENÍNSULA (21% IVA)	EN CANARIAS (7% IGIC)
PRODUCTO A COMPRAR	452,19 €	399,87 €
GASTOS DE ENVÍO	0 €	6,90 €
TOTAL	452,19 €	406,77 €

Fuente: Elaboración propia.

Por lo tanto, nuestro *modus operandi* consiste en que el consumidor desde las Islas Canarias compre sus artículos, emitiéndose desde entonces una orden a nuestro centro de logística (*supply chain*), utilizando para ello, programas logísticos como CRM⁴ o ERP⁵ que nos permitirán gestionar de manera eficiente y eficaz los procesos con los clientes, optimizándolos de la mejor manera posible para nuestra empresa. Por lo que, recibida la orden se almacenará lo que el consumidor haya adquirido en el centro de logística en Málaga, para una vez que se encuentre listo, a través de los sistemas mencionados anteriormente, realizar el envío directamente a su vivienda de la manera en la que más se optimicen los procesos.

4. ANÁLISIS DE SITUACIÓN

4.1. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

4.1.1. Análisis de la demanda y el público objetivo

En el presente apartado, procederemos a analizar el microentorno, comenzando por los clientes potenciales, partiendo de un estudio del número de habitantes por isla del archipiélago.

⁴ Customer Relationship Management (CRM), en castellano gestión de relaciones con clientes, es un software o programa que permite gestionar tres segmentos concretos: la gestión comercial, el marketing y el servicio de postventa.

⁵ Enterprise Resource Planning (ERP), se trata de un software empresarial que integra el flujo de información de los procesos de negocio, extremo a extremo, a través de las distintas áreas (departamentos) de la empresa.

Tabla 2: Población Islas Canarias 2019

	N.º de habitantes	Peso porcentual
Fuerteventura	116.886	5,42%
Gran Canaria	851.231	39,52%
Lanzarote	152.289	7,07%
La Gomera	21.503	0,99%
El Hierro	10.968	0,55%
La Palma	82.671	3,83%
Tenerife	917.841	42,62%
TOTAL	2.153.389	100%

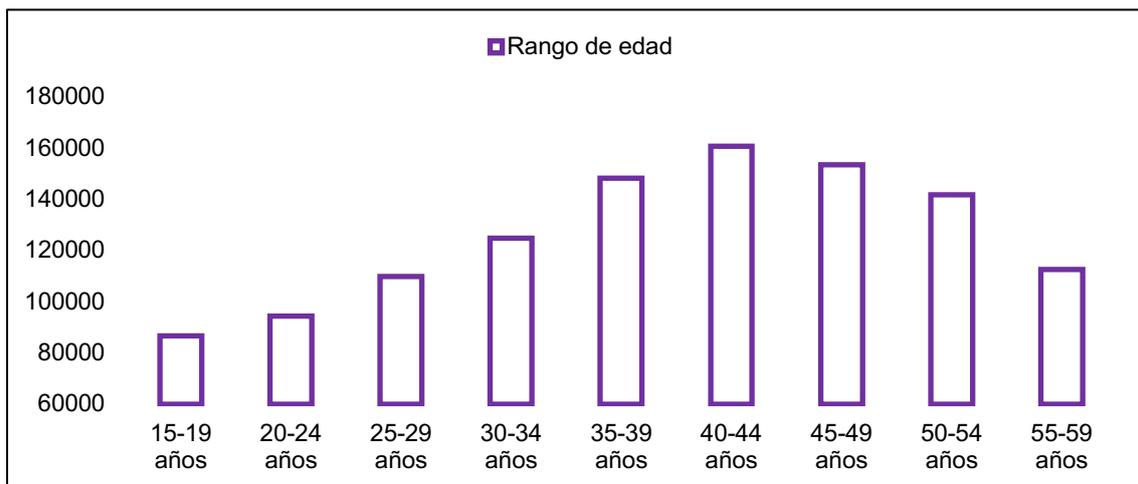
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del INE.

Como podemos observar en la tabla anterior, las islas más pobladas del archipiélago canario son Tenerife y Gran Canaria, las cuales representan el 82,14% del total de la población del archipiélago, por lo que centraremos el grueso de nuestras actividades en las islas capitalinas.

A continuación, procederemos a segmentar dicho mercado en grupos según las edades para así poder identificar eficazmente los productos que más demande cada grupo, ofreciéndoles una mejor oferta y variedad.

A su vez, para facilitar la segmentación del mercado, también nos hemos basado en la encuesta de elaboración propia, la cual nos proporcionará información altamente relevante a la hora de la toma de decisiones, pues nos permitirá conocer si los 108 encuestados perciben también de cierto modo una barrera insular a la hora de comprar online desde el archipiélago canario, así como de conocer sus preferencias de compra, si alguna vez han realizado pedidos online desde las islas, si han tenido que pagar gastos aduaneros extras, o el rango de importancia que le otorgan a diferentes aspectos de un pedido online (rapidez de la entrega, garantía de las medidas sanitarias, utilización de materiales cuidadosos con el medio ambiente, etc.). Cuyos resultados nos desvelan que las personas interesadas en adquirir productos mediante la compra por internet tienen edades comprendidas entre 15 y 60 años. Además, según datos del INE a 2019, podemos constatar que la cifra de residentes en las islas de principal interés cuya edad es de entre 15 y 60 años, asciende a 1.133.634 habitantes, es decir, un 64,08% de la población total de las islas capitalinas. Para facilitar la comprensión de la distribución por edades mostramos el siguiente gráfico:

Gráfica 1: Clientes potenciales por rango de edad



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el INE.

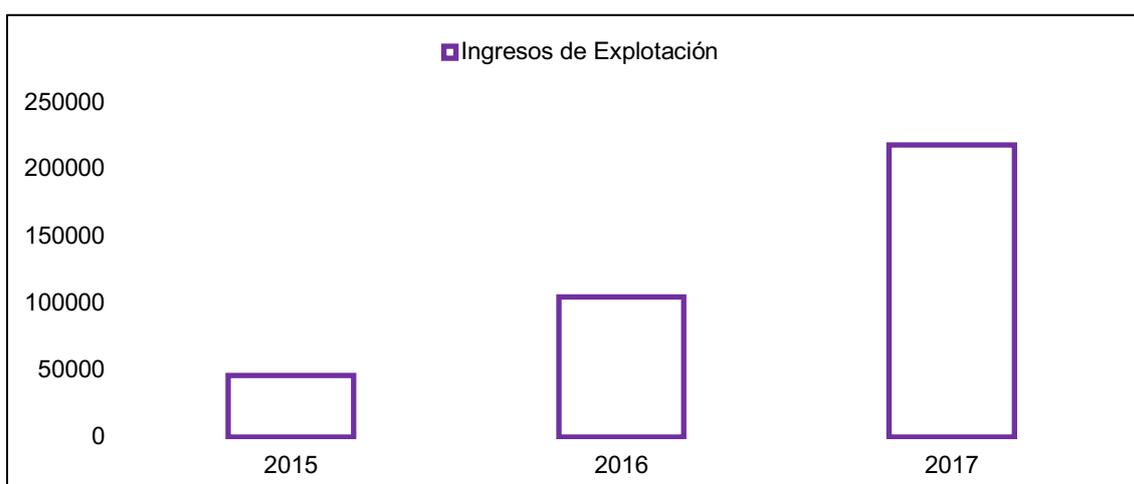
Por otro lado, como demuestra un estudio (IAB Spain y Elogia, 2018), de los 27,5 millones de internautas españoles, comprendidos entre los 16 y 65 años, ambos incluidos, un 71% afirma haber comprado por internet. Asimismo, un 21% de los compradores de entre los 16 y 30 años, prefieren comprar por internet. Finalmente, otro dato a destacar es que el consumidor online medio se encuentra entre los 41 años aproximadamente, y compra al menos 3 veces al mes, siendo su presupuesto para la misma de 77 euros.

Lo anteriormente mencionado y la segmentación realizada a partir de nuestra encuesta, nos ayudará también a comprender las distintas necesidades que tiene la población, para poder así ofrecer los productos que necesite para satisfacer sus necesidades, por lo que será más fácil predecir los comportamientos del consumidor con respecto a las épocas del año, pudiendo identificar posibles temporadas de más ventas, así como el tipo de producto o servicio más demandado.

4.1.2. Análisis de la competencia

Tal y como se menciona anteriormente en este Trabajo de Fin de Grado, ClickCanarias se trata de la única empresa que opera como plataforma web de intermediación en la comercialización online de productos en las islas. A su vez, ésta fue fundada en el año 2014, posee su domicilio social en las Palmas de Gran Canaria, y obtuvo unos ingresos de explotación a cierre del 31 de diciembre de 2017, de 153.000 euros. Estas referencias, han sido obtenidas a partir de la base de datos del SABI (Sistema de Análisis de Balances Ibéricos), la cual analiza balances y datos económicos de más de 2,5 millones de empresas españolas y más de 800.000 empresas portuguesas (elInforma, 2020).

Gráfica 2: Ingresos de explotación de ClickCanarias S.L.



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos del SABI.

ClickCanarias es una empresa que actúa con un sistema informático que se integra directamente en la web del comercio, el cual se encargará de recalculando el importe total de las compras con destino a Canarias, eliminando el IVA y aplicando correctamente el IGIC, el AIEM y el DUA. Gracias a esto, consiguen resolver el conocido problema por parte de los clientes de no saber el costo total del producto hasta que el mensajero llega a su puerta exigiendo un cobro extra por el DUA del paquete.

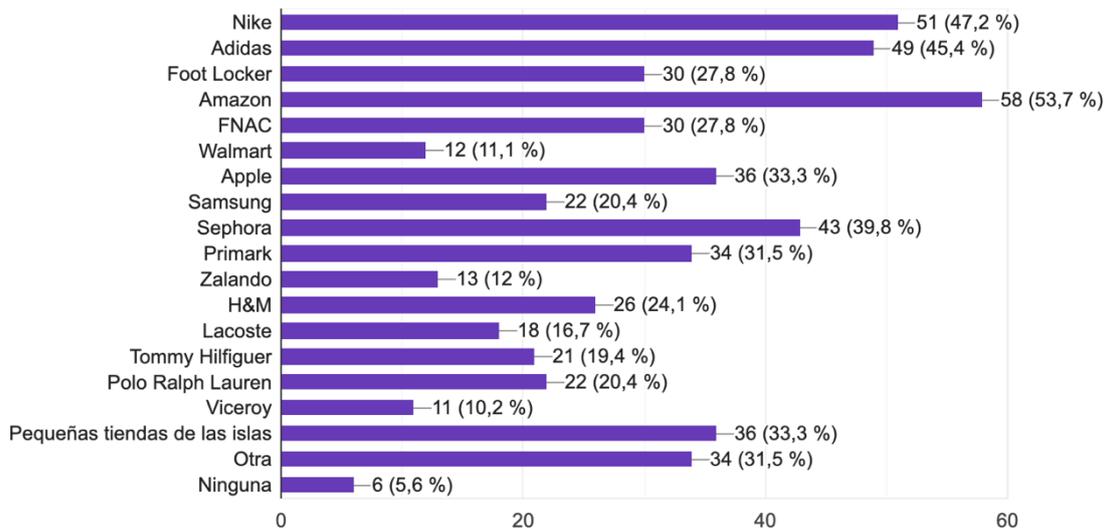
A su vez se ha llevado a cabo una labor de investigación en los medios de comunicación locales, en los que no se ha observado ningún tipo de publicidad por parte de ClickCanarias. No obstante, realizan esfuerzos en comunicación a través de redes sociales -Twitter y Facebook- aunque, no de forma constante puesto que hace meses que no se observa actividad ni interacción con sus clientes por estos medios.

4.1.3. Análisis de las empresas asociadas

Como ya mencionamos, establecer relaciones con empresas y marcas de renombre, será el punto en el que radicará la ventaja competitiva de +Canarias. Pero no solo se trata de relacionarse con las mejores marcas, por lo que en nuestra encuesta añadimos un apartado de sugerencias en cuanto a marcas y empresas se refiere, siendo las marcas más votadas por nuestros encuestados *Amazon*, *Nike* y *Adidas*. La primera, a pesar de ser una de las cuatro compañías tecnológicas más importantes a nivel mundial, no ofrece la opción de envíos a Canarias en gran parte de los productos que comercializa, pese al gran número de proveedores ostenta. Las dos restantes, pese a ser marcas deportivas y de moda de gran prestigio internacional, y tener tienda física en las capitales isleñas, tampoco realizan envíos de sus productos a ningún punto del archipiélago.

Gráfica 3: Empresas más deseadas por los encuestados que actualmente no realizan envíos a Canarias

108 respuestas



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de la encuesta.

Por ello, ofreceremos a estas marcas la posibilidad de enviar sus productos liberándolos de los costes de distribución desde Málaga, hasta el archipiélago canario, ya que +Canarias al tener el domicilio fiscal en canarias, podemos hacer la compensación del IVA por el IGIC, que implica reconvertir de un 21% a un 7% lo cual supone un margen del 14,50% que podemos utilizar para cubrir estos gastos si fueran necesarios.

Finalmente, cabe destacar que no solo nos diferenciaremos por contar con empresas reconocidas, sino también y como parte de nuestro compromiso social, abriremos las puertas al *e-commerce* a pequeñas y medianas empresas (cualquier tipo de comercio local), que no ven la necesidad o no cuentan con la tecnología suficiente para crear una plataforma online en la que ofrecer sus productos y ampliar su mercado.

4.2. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

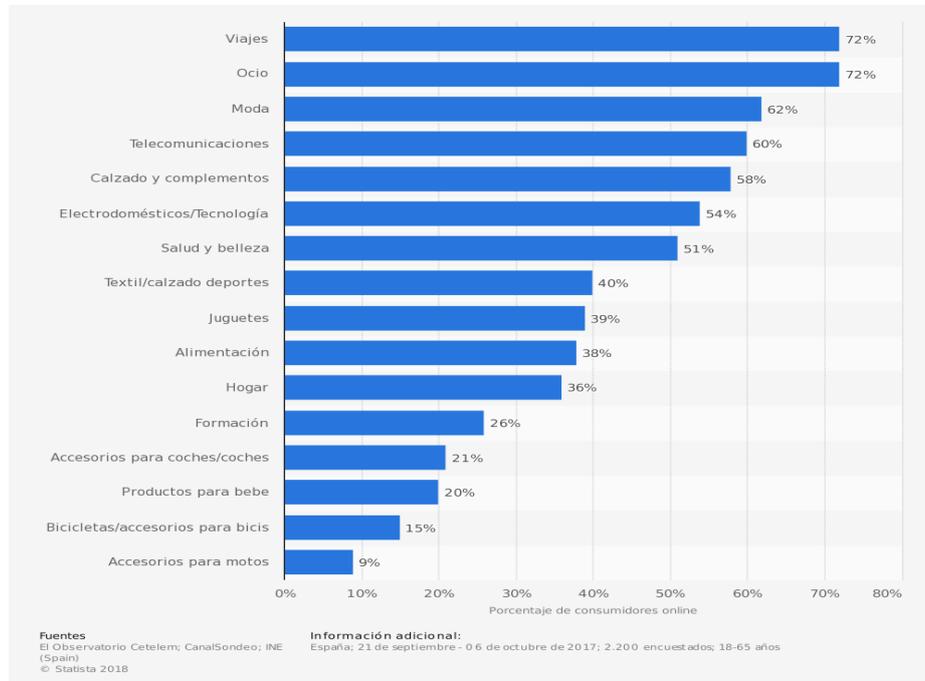
4.2.1. Entorno económico

En España desde el año 2014, los servicios *e-commerce* han ido incrementando, y por ende también lo ha hecho el presupuesto medio anual que los españoles destinan a sus compras online, el cual ha alcanzado su máximo en el año 2019, con una cifra media de gasto de 1.954 euros en compras por internet. Este incremento se debe a la modernización de las empresas, que han visto como su mercado se puede ver expandido a todo el territorio europeo cubriendo incluso una parte del mercado internacional.

Por otro lado, como podemos ver en el gráfico 4 que encontramos a continuación, a través de la web de Statista conseguimos observar y comprender qué productos y/o servicios son los más

demandados y adquiridos vía online por cada uno de los españoles durante el año 2017. Siendo realmente destacable que del 100% de los productos vendidos relacionados con la contratación de viajes y servicios de ocio con un 72%, seguidos de la moda que representa un 62%.

Cuadro 1: Productos adquiridos a través de internet por categoría en España en 2017



Fuente: Statista.

Cabe destacar que es en la moda donde centraremos nuestros esfuerzos, pero sin descuidar el resto de las categorías, puesto que debemos tener en cuenta que los gustos, tendencias y necesidades de los consumidores pueden cambiar con el paso del tiempo, además de que el e-commerce en España está en constante crecimiento como ya hemos constatado en apartados anteriores.

4.2.2. Entorno legal

En lo que al entorno legal se refiere, analizaremos los factores que repercuten en el sector del transporte de mercancías en territorio español. De este modo, la importación de envíos entre territorios de diferente origen implica la tramitación de determinados requisitos de información, impuestos, derechos arancelarios y trámites aduaneros tales como:

Impuesto General Indirecto Canario (IGIC) el cual se aplica a las importaciones de productos recibidos en Canarias distribuidos de la siguiente manera:

- Tipo cero: 0% para la entrega de agua o productos sanitarios entre otros.
- Tipo reducido: 3% para los diferentes tipos de industrias, el transporte terrestre o la reparación de vehículos.
- Tipo general: 7% para aquellas que no estén comprendidas en el resto.
- Tipo incrementado: 9,5% para la importación de algunos vehículos.

- Tipo especial incrementado: 13,5% se aplica sobre el tabaco, joyería, perfumería productos petroleros y bebidas alcohólicas.
- Tipos especiales: 20% para la fabricación de tabaco negro y 35% para las de tabaco rubio.

Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA) grava el consumo de todo producto y servicio en el sistema español bajo diferentes tipos:

- IVA general: 21% porcentaje por defecto que se aplica a la mayoría de los bienes como la ropa, el bricolaje, el tabaco, los electrodomésticos, etc.
- IVA reducido: 10% se aplica a productos alimenticios, farmacéuticos, ganaderos, etc.
- IVA superreducido: 4% aplicable a los bienes de primera necesidad, como prensa, alimentos básicos, etc.

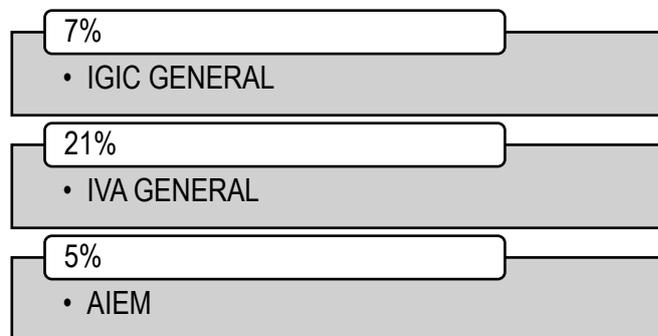
Arbitrio Insular de Entrada de Mercancías (AIEM) es un impuesto exclusivo de las Islas Canarias, que grava la importación de bienes, además que establece reducciones y exenciones aplicables a determinados productos locales.

- Con carácter general se le aplica el 5% sobre el valor de la mercancía.

Impuestos especiales, es decir, impuestos sobre consumos específicos como:

- Cerveza
- Vino y bebidas fermentadas

Por lo tanto, los impuestos que se utilizarán en nuestra actividad con mayor frecuencia serán:



Todos ellos los podemos encontrar a través de la página web de la Agencia Tributaria Española. (Agencia Tributaria, 2019).

4.2.3. Entorno medioambiental

Finalmente, en cuanto al entorno medioambiental, en +Canarias nos comprometemos a emitir la mínima cantidad posible de CO₂ derivado del transporte. Por otro lado, haremos uso de productos sin componentes químicos que sean nocivos para el medioambiente y, además, gestionaremos los residuos según la normativa vigente en España regulada en el BOE en el apartado de “Residuos y Sustancias Peligrosas”. A su vez, otra acción de compromiso medioambiental será la sustitución de los elementos plásticos por cartón en el desarrollo del *packaging*.

Por todo esto, cada vez son más las empresas que en la actualidad están tomando medidas a favor del medio ambiente, en plena lucha del cambio climático, por lo que en +Canarias nos comprometemos a llegar a ser sostenibles un 100% de energías renovables sustituyendo los combustibles fósiles, siendo un reto verdaderamente complejo, pero con la confianza de lograrlo dejando un planeta mejor de como lo encontramos.

4.3. ANÁLISIS CLIENTE POTENCIAL

Con el objetivo de conocer mejor a nuestro cliente potencial y sus necesidades, se ha llevado a cabo una investigación de mercado con metodología selectiva, a través de una encuesta estructurada, cuyas preguntas se pueden observar en el ANEXO VI.

La muestra está compuesta por un total de 108 participantes, de los cuales, un 67,6% son mujeres, el 31,5% son hombres, mientras que el 0,9% no se siente identificado con ningún género. Por otra parte, la mayoría de la muestra (un 86,1%) son *millennials*, es decir, personas con edades comprendidas entre los 19 y los 39 años. Asimismo, es importante resaltar que la mayor parte de los participantes residen en Tenerife (82,4%), seguidos de Gran Canaria (13%) y La Palma (2,8%).

Teniendo en cuenta lo anteriormente señalado, y atendiendo a un tamaño de la población de 1.100.000 habitantes, podemos afirmar con un nivel de confianza del 95% que la muestra estudiada es representativa, contando con un margen de error del 10% (SurveyMonkey, 2020).

En cuanto a los resultados obtenidos, cabe destacar que la mayoría de los encuestados (el 84,3%) ha realizado alguna vez una compra online desde las Islas Canarias, siendo el principal motivo para ello, la falta de disponibilidad de productos y marcas deseadas. Asimismo, el porcentaje restante pertenece a los consumidores que aseguraron no haber realizado ninguna compra online, indicando que se debía principalmente al miedo en relación a los gastos de envío aplicables al pedido, así como la falta de variedad de marcas que realizan envíos a las mismas. Además, el 96,3% de la muestra, afirmó haber querido efectuar un pedido online pero las marcas deseadas no ofrecían esta opción.

En relación con lo anterior, se preguntó a los encuestados qué empresas o productos, de los que actualmente no realizan envíos a Canarias, les gustaría que lo hicieran. Las marcas más demandadas fueron Amazon (53,7%), Nike (47,2%), Adidas (45,4%), Sephora (39,8%), Apple (33,3%) y pequeñas tiendas locales de las islas (33,3%).

En último lugar, se pidió a los participantes que indicaran el grado de importancia a través de una escala tipo Likert (siendo 1 nada importante, y 5 muy importante), a una serie de afirmaciones, con el objetivo de conocer qué aspectos valoran más los consumidores a la hora de realizar una compra online. Las opciones más valoradas -en orden de importancia- fueron: la entrega del producto en perfectas condiciones, la transparencia con los costes de envío, la devolución del producto gratis y sin costes, y la garantía de cumplimiento de las medidas sanitarias.

Tras haber analizado los resultados obtenidos mediante la encuesta, podemos afirmar que existe una necesidad real por parte de los consumidores canarios a la hora de adquirir productos vía online, puesto que se trata de un modelo de compra que está en auge, y que lamentablemente, la

posición geográfica de las islas impide que muchas empresas puedan enviar sus productos con las garantías de calidad que merecen los clientes canarios.

Además, estos datos los podemos contrastar en la web (Statista, 2019), donde se demuestra que el crecimiento del comercio online en Canarias ha sido de 20,7 puntos porcentuales entre los años analizados (2007-2017).

4.4. ANÁLISIS DAFO

Tal y como hemos podido aprender y poner en práctica a lo largo de los años en el Grado de Contabilidad y Finanzas, el entorno donde se desenvuelven las distintas empresas -con independencia del sector al que pertenezcan- tiende a ser siempre bastante inestable y dinámico, es decir, conocer el pasado o cómo se ha comportado anteriormente, no nos garantiza el futuro. Menos aún, en los tiempos actuales, donde debido a la globalización y al avance tecnológico, se pueden producir de pronto cambios en los hábitos de compra o comportamientos de los consumidores, tanto por situaciones sociales, políticas y/o económicas.

Es por esto, que gracias a asignaturas como “Evaluación de Proyectos Empresariales”, impartida en tercero de carrera, nos han facilitado elementos para llevar a cabo una correcta estrategia empresarial, utilizando para ello, herramientas tan necesarias como el análisis DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades).

Tabla 3: Análisis DAFO

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">- Falta de experiencia empresarial- Disponibilidad de recursos financieros	<ul style="list-style-type: none">- Competencia con empresas asentadas basadas en contactos- Abaratamiento de los precios de mercado

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Equipo de trabajo motivado y formado - Solucionamos la amplia demanda de productos en las islas canarias ofreciendo cobertura en el exterior - Crecimiento del sector - Creación de empleo - Dominio de nuevas tecnologías - Disminución de los plazos de entrega 	<ul style="list-style-type: none"> - Aprovechamiento de la tendencia de consumo - Bajo nivel de competencia en el sector - Implantación de uso web

Fuente: Elaboración propia.

Por tanto, como se puede apreciar en la tabla que se muestra anteriormente, el análisis DAFO abarca tanto los factores internos de una compañía para reconocer sus fortalezas y debilidades, y también las oportunidades y amenazas a través de los factores externos. A su vez, tal y como indica la EAE Business School, el DAFO se corresponde a un estudio idóneo y más que necesario para obtener información crítica y vital, de la que debemos partir a la hora de actuar o por el contrario, abstenernos de hacerlo (EAE Business School, 2020).

4.5. OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL SECTOR

Tabla 4: Oportunidades y amenazas del sector

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Nos adentramos en un mercado que está en auge (<i>e-commerce</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> - Las principales marcas pueden ver que el mercado canario es rentable - Hay otras empresas con más o mejores recursos que nosotros

Fuente: Elaboración propia.

5. MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN

5.1. OBJETIVOS DE MARKETING

Antes de establecer una estrategia de marketing es imprescindible fijar una serie de metas tanto no medibles (objetivos cualitativos) como medibles (objetivos cuantitativos), teniendo en cuenta la labor de estudio previamente realizada (Sainz de Vicuña Ancín, 2018).

En primer lugar, en cuanto a los objetivos cualitativos, hemos planteado los siguientes:

Tabla 5: Objetivos cualitativos

OBJETIVOS CUALITATIVOS
Ser referentes en el sector a nivel regional.
Tener un posicionamiento que sea reconocido por todos nuestros clientes.
Fidelizar tanto al cliente final como al cliente marca.

Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, queremos alcanzar los siguientes objetivos cuantitativos cuyos resultados son medibles en cifras:

Tabla 6: Objetivos cuantitativos

OBJETIVOS CUANTITATIVOS
Igualar en facturación a nuestro principal competidor en 1,5 años y duplicar la misma en 3 años.
Conseguir acuerdos/convenios con al menos 15 empresas de las citadas por nuestros clientes potenciales.
Incrementar las ventas en un 30% cada año.

Fuente: Elaboración propia.

5.2. ESTRATEGIAS DE MARKETING

Para la consecución de los objetivos establecidos en el apartado anterior, debemos considerar una serie de decisiones y estrategias con el fin de alcanzar una fuerte posición competitiva en el mercado, teniendo en cuenta el análisis realizado con anterioridad.

A continuación, desarrollaremos estrategias orientadas a cada una de las P's del marketing, es decir, producto, precio, distribución y comunicación.

5.2.1. Estrategias de producto

En primer lugar, para lograr los objetivos relacionados con el posicionamiento de la marca y la fidelización del cliente, consideramos que una buena estrategia sería incluir un certificado de garantía que refleje, por un lado, el compromiso de puntualidad que tendría +Canarias con sus clientes, así como la transparencia en el servicio y proceso de compra. Finalmente, la tarjeta incluirá el contacto con nuestro personal orientado al servicio postventa que ofreceremos para cualquier duda o consulta que puedan tener nuestros clientes (Sainz de Vicuña Ancín, 2018).

En segundo lugar, hemos decidido diseñar un *packaging* corporativo de nuestra marca para incrementar el valor percibido por los clientes y hacer del servicio una experiencia única. +Canarias considera importante apostar por un *packaging* rígido y libre de plástico, por lo que se tratará de una caja blanca, lisa y sencilla que incluya el logo de la marca junto con la dirección y nombre del destinatario final.

Para ello, produciremos cajas con diferentes tamaños que se puedan adaptar al tipo de producto a enviar. Asimismo, nada más abrir la caja de +Canarias, el cliente encontrará el certificado/tarjeta de garantía mencionado anteriormente junto con el producto pedido.

5.2.2. Estrategias de precios

Como mencionamos anteriormente, nuestro proyecto empresarial, pertenece al sector servicios, por lo que a la hora de fijar un precio, este no será basado en un producto o línea de productos, si no por el servicio prestado. ClickCanarias se encuentra ofreciendo precios a las marcas con las que dispone de alianzas estratégicas de 0,05 euros por cada euro que facturen esas empresas a través de consumidores residentes en las islas, es decir, reciben una retribución por incrementar el nivel de facturación -de esas marcas- al comercializar en el archipiélago canario.

Por ello, consideramos que nuestra estrategia de precios debe de centrarse en igualar el 5% de comisión por cada euro de facturación, pues estamos igualando a la única empresa que a día de hoy efectúa el servicio que pretendemos otorgar. Así mismo, para lograr una mayor diferenciación de la competencia seremos capaces de ofrecer descuentos por ciertos volúmenes de compra en lo que a envíos se refiere (por ejemplo, envío gratis); así como tarifas especiales según el tipo de cliente, es decir, al tratarse de estudiantes o personas mayores de 65 años y, por último, pero no menos importante, también por fechas concretas, como día del padre, día de la madre, *blackfriday*, etc.

A pesar de ello, no debemos olvidar que la competencia puede reaccionar ante nuestra entrada al mercado reduciendo sus precios, por lo que en caso de que esto ocurra, fortaleceremos nuestra estrategia de marketing basándonos en la diferenciación en función del valor de nuestro servicio, justificando así nuestros precios (T. Nagle & K. Holden, 2010).

5.2.3. Estrategias de distribución

En cuanto a la distribución, cabe destacar que +Canarias no desempeñará labores con comerciales, si no actuaremos como meros intermediarios entre las tiendas físicas/online ya existentes que excluyan a las Islas Canarias como método de envío y entre el consumidor final (siendo aquel que realiza la compra desde la web en su casa) (Sainz de Vicuña Ancín, 2018). Por lo que, lo que nos resultará de vital importancia es el disponer de un buen equipo de negociación con dotes de poder de convicción que les haga ver y plantear el problema existente insular a las grandes multinacionales que no realicen envíos y ofrecerles una solución acorde a dicho problema de manera sencilla, clara y eficaz, de un modo en que ambas partes queden satisfechas.

Eso sí, para lograr superar a nuestra competencia, esos acuerdos con tiendas como *Nike*, *Adidas*, *Apple* o *Samsung*, entre muchas otras, les plantearemos que somos la solución al problema aduanero y fiscal que sufren en Canarias, a cambio de una retribución del 5% de su nivel de facturación en lo que a Canarias se refiere, como mencionamos anteriormente, siempre y cuando se haya firmado un contrato de exclusividad entre ambos. Es decir, que nos permita a nosotros tener la certeza de que seremos los únicos intermediarios a la hora de hacerles llegar los productos a los canarios a través de nuestra empresa, quitando el riesgo de que aparezca posible competencia o que ésta nos robe nicho de mercado. A todo esto, contaremos con profesionales que les permita asesorarle y darle apoyo ante toda clase de dudas en lo que a temas de logística, fiscales o económicos se refiere.

5.2.4. Estrategias de comunicación

Finalmente, creemos que implementar una buena estrategia de comunicación es imprescindible tanto para lograr una buena posición competitiva en el mercado, como para fidelizar a nuestros clientes, por lo que hemos decidido orientar nuestra estrategia en 3 ejes: redes sociales, *influencers* y comunicación con las marcas (Sainz de Vicuña Ancín, 2018).

Por ello, atendiendo a la comunicación en redes sociales, hemos decidido crear una cuenta (@mas.canarias) en Twitter, Instagram y Facebook, con el objetivo de ser bastante activos e interactuar diariamente con nuestros clientes. Mediante las redes sociales comunicaremos nuestro valor de marca, los convenios o acuerdos que firmamos con otras empresas, así como nuestros compromisos con el cliente, orientados especialmente a la puntualidad, la experiencia y el servicio postventa. Para ello, publicaremos de forma diaria imágenes y vídeos cortos fomentando la comunicación con el cliente e incrementando la notoriedad de marca.

En cuanto al uso de prescriptores o lo que es lo mismo, una persona o entidad que recomiende el consumo o compra de nuestros servicios, utilizaremos a *influencers* canarios que estén en la moda en las islas, para despertar el interés en ellos o las mismas entidades colaboradoras, que a través de sus plataformas pueden mostrar y hacer ver a los dos millones de canarios que se encontraban insatisfechos por este problema insular, que a partir de ahora sí se podrá satisfacer sus necesidades depositando su confianza en +Canarias. Estos *influencers* pues lo realizarían a través de sus mayores plataformas llegando de este modo al público objetivo y las entidades pues a

través de sus webs; pudiendo optar nosotros por crear contenido publicitario para mostrar en televisión que sigue siendo el medio con más peso junto a las redes sociales hoy en día.

Finalmente, hemos decidido implementar una estrategia de comunicación adecuada con nuestros posibles clientes marca. Uno de nuestros objetivos es fidelizar a las marcas, y la comunicación y ecuanimidad son los pilares fundamentales para que un proveedor se convierta en un socio valioso e imprescindible para el éxito y crecimiento de la empresa. Por ello, la relación con las marcas colaboradoras debe ser constante y basada en una estrategia común para la consecución de un objetivo común: aumentar la cuota de mercado logrando maximizar los beneficios.

Para lograr esta estrategia, debemos mantener un contacto mensual con cada una de las empresas asociadas para hacer un seguimiento del servicio y exponer tanto los puntos fuertes como las áreas de mejora. Asimismo, consideramos importante realizar una gestión eficiente de los pedidos mediante una base de datos que recoja información sobre el cliente, que podrá ser gestionada tanto por +Canarias como por las empresas con las que tengamos acuerdo.

6. PRODUCCIÓN Y OPERACIONES

6.1. INFRAESTRUCTURA E INSTALACIONES

En +Canarias contaremos con un centro destinado al almacenamiento y punto de distribución en la Comunidad de Andalucía, concretamente en Málaga, a través del cual los pedidos se encontrarán almacenados hasta que se produzca la orden de envío a las islas.

Además, contaremos con un segundo almacén en la isla de Tenerife, en la cual se clasificarán los bultos teniendo en cuenta el destino final del mismo. A su vez, en esta misma nave, tendremos todo el soporte informático necesario para ofrecer el servicio de manera ininterrumpida durante las 24 horas del día los 365 días del año.

6.2. PROCESO DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO

Una vez que nuestros clientes vayan a proceder al pago de los productos que hayan seleccionado y añadido "a su carrito de compra", tendrán que elegir como método de pago el sistema +Canarias, compensando en ese mismo instante automáticamente el IVA y aplicándose el IGIC; haciendo un recálculo de los nuevos gastos de envío y un seguro de despacho de aduanas, siendo este una medida de precaución para aquellos bultos que sean retenidos en aduanas. En ese mismo instante, el cliente recibirá un email con los detalles de su compra, así como el tiempo estimado de entrega.

A continuación, se registrará una orden de recepción en el sistema y se añadirá a la cola de bultos a la espera de ser entregadas por la marca en nuestro almacén con localización en Málaga. Una vez el paquete haya sido registrado como recibido en nuestro almacén, se enviará automáticamente un correo electrónico y SMS al usuario con el fin de que conozca en todo momento el estado y localización de su pedido.

Cabe destacar, que dicho localizador, no solo facilitará el seguimiento del pedido en todo momento, sino que también permitirá hacer cambios en el modo y lugar de entrega hasta 24 horas antes de la fecha prevista.

6.3. APROVISIONAMIENTO Y LOGÍSTICA

Los bultos se ordenarán en función de la fecha de entrada en nuestro almacén, siendo los más antiguos, los primeros en ser despachados, lo cual nos permitirá ajustarnos a nuestros plazos de entrega.

Igual de importante en este tipo de negocios, es el administrar de forma eficiente los contratiempos referidos a los retrasos en los plazos, por lo que se controlará de manera exhaustiva las fechas aproximadas de entrada de los lotes en nuestro almacén, y se programará una alerta para aquellos productos que hayan superado el plazo establecido. Dicha alerta servirá para empaquetar los bultos con retraso de forma identificativa para ser enviados con la mayor urgencia posible.

Por último, para los pedidos que hayan sobrepasado significativamente el plazo de recepción del mismo, se automatizará -dándole todas las facilidades posibles a nuestros clientes- el proceso de reclamación a la marca asociada, confirmándose en caso de que sea necesario por parte de nuestro usuario la apertura de una disputa con dicha marca.

6.4. TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN

6.4.1. Medios

Debido a que nuestro negocio se centra en el comercio electrónico, y tal y como describimos en nuestra estrategia de marketing en el punto 4.2.4. del presente trabajo, estaremos activos en las principales redes sociales, en las que comunicaremos actualizaciones en cuanto a las empresas asociadas a nuestra red, descuentos de las mismas, promociones, etc.

Además, dispondremos de una página web, en la que podrán encontrar cualquier tipo de información acerca del proceso que hay que seguir para realizar cualquier transacción, así como un catálogo de las marcas que ofrecen nuestros servicios. Del mismo modo también contaremos con un buzón de sugerencias en el que el cliente podrá manifestar sus peticiones tanto en lo que se refiere a la ampliación de nuestro catálogo como a posibles mejoras del servicio.

A su vez, también implantaremos una sección para clientes fidelizados, en la que podrán informarse sobre el estado de su pedido, así como hacer modificaciones en el proceso de entrega del pedido, para poder así facilitar el trabajo de los repartidores, adecuando el servicio a las necesidades y circunstancias del cliente.

Por último, uno de los aspectos más importantes e identificativos de nuestra marca, consiste en ofrecer una atención al cliente en forma de chat interno con un agente que podrá asesorarle, y resolver las dudas que le surjan durante todo el proceso de compra.

6.4.2. Hardware

Para lograr ofrecer una excelente prestación de servicio de 24 horas, los siete días de la semana, necesitamos precisar de un servidor web, el cual conectará con nuestras marcas asociadas, permitiendo ofrecer el servicio a cualquier hora del día sin ningún tipo de impedimento.

Por otra parte, dará soporte a nuestro software de gestión de almacén el cual conectará las naves de Málaga y Tenerife, permitiendo de esta manera, cruzar la información y por tanto tener un control de los bultos que se han dado de alta en los almacenes y que están a la espera de ser despachadas con destino al archipiélago canario.

6.4.3. Software

El software que implantaremos y usaremos serán principalmente el CRM (Customer Relationship Management) y el ERP (Enterprise Resource Planning), que nos permitirá controlar el almacenamiento y logística que hay detrás de cada transacción.

Asimismo, estos nos ayudarán a detectar errores en el proceso de custodia de los pedidos, así como a descubrir aquellas ventajas que nos permitan acelerar el proceso, acortar plazos de entrega, y por ende, mejorar el servicio.

7. PLAN ECONÓMICO FINANCIERO

Tal y como se menciona en el apartado 2 de esta memoria, todo plan de viabilidad debe de incorporar un análisis económico financiero, con el fin de evaluar detalladamente la viabilidad del mismo, planteando para ello tres escenarios distintos, realista -el cual vamos a desarrollar en profundidad-, optimista, el cual se puede observar en el ANEXO III, y por último el escenario pesimista, ANEXO IV.

Para ello, se realizará una estimación de las previsiones de ventas y de los gastos, con el fin de elaborar un cash flow (estimación de los flujos de caja), para finalmente realizar los cálculos del VAN y la TIR de nuestro proyecto. Del mismo modo, cabe mencionar que en el ANEXO I y ANEXO II, se puede encontrar tanto el balance como la cuenta de pérdidas y ganancias provisionales para los cinco primeros años de actividad de la misma.

7.1. PLAN DE FINANCIACIÓN

Nuestro plan de financiación ha sido desarrollado en base al cuadro de tesorería. El proyecto nacerá a raíz de una aportación inicial de los socios de 10.000,00€ entre ambos, junto a una subvención por parte del Gobierno de Canarias para pequeñas y medianas empresas (PYMES) que rondaría los 1.000,00€ (Subvenciones: Gobierno de Canarias, 2019).

A su vez, para la fase de inversión y financiación el proyecto contaría con una solicitud de un préstamo ICO a una entidad bancaria -con motivo de la situación actual- por un importe de 26.000,00€, mediante la firma de un contrato a 7 años sin carencia, con un tipo de interés medio del 4,3640% (Préstamos ICO: Gobierno de España, 2020).

Teniendo esto en cuenta, hemos elaborado un cuadro de amortización del préstamo para el primer año, para facilitar su comprensión, obteniendo los siguientes resultados:

Cuadro 2: Cuadro de amortización del préstamo

PRESTAMO

Préstamo	10.000,00
Tipo Anual	4,364%
Pagos anuales	84
Cuota	138,37 €

	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Corto Plazo	1.248,82	1.304,41	1.362,50	1.423,16	1.486,52	1.552,72	1.621,85
Largo Plazo	8.751,18	7.446,77	6.084,27	4.661,11	3.174,59	1.621,87	0,02
Total	10.000,00	8.751,18	7.446,77	6.084,27	4.661,11	5.199,59	3.647,87

	CAIXA	CUOTA TOTAL	CARGA FINANC.	RECUP. COSTE	CAPITAL PDTE.	
					10.000,00	
AÑO 1	ene-20	1	138,37	36,37	102,00	9.898,00
	feb-20	2	138,37	36,00	102,37	9.795,63
	mar-20	3	138,37	35,62	102,75	9.692,88
	abr-20	4	138,37	35,25	103,12	9.589,76
	may-20	5	138,37	34,87	103,50	9.486,26
	jun-20	6	138,37	34,50	103,87	9.382,39
	jul-20	7	138,37	34,12	104,25	9.278,14
	ago-20	8	138,37	33,74	104,63	9.173,51
	sept-20	9	138,37	33,36	105,01	9.068,50
	oct-20	10	138,37	32,98	105,39	8.963,11
	nov-20	11	138,37	32,60	105,77	8.857,34
	dic-20	12	138,37	32,21	106,16	8.751,18

Fuente: Elaboración propia.

7.2. PREVISIÓN DE VENTAS

Para el primer ejercicio de la actividad, con el fin de elaborar la previsión de ventas más realista posible, en un primer lugar nos hemos basado en los ingresos de explotación obtenidos por ClickCanarias S.L. en el año 2017 -año más reciente que se puede consultar en el SABI- los cuales ascendieron a 218.637,00€. Posteriormente, a dicha cifra, le hemos aplicado un porcentaje de incremento del 55% hasta finales de 2018, debido a la variación positiva del e-commerce en España, y posteriormente un 69%, perteneciente al incremento hasta finales de 2019 en lo que al aumento del consumo del comercio electrónico en España se refiere (Canarias 7: e-commerce, 2020). En último lugar, para obtener la cifra definitiva de ventas, hemos optado por dividir la cuota de mercado entre Click Canarias y nuestro proyecto +Canarias; otorgándole una cuota del 51% a los primeros y un 49% a la segunda. Esto es debido, a que consideramos que al irrumpir en el mercado obtendríamos cuota pero no tanto como una empresa que ya lleva años en el sector desarrollando la actividad comercial.

Posteriormente, una vez obtenida la cifra total de ventas por distribución, se ha escogido los cuatro sectores con mayor interés tanto en el e-commerce a nivel nacional como de la encuesta de elaboración propia (moda, complementos, calzado y tecnología), tomando como referencia el porcentaje de cada sector que corresponde exclusivamente a las ventas realizadas online.

Para facilitar la comprensión del cálculo se muestra la siguiente tabla:

Cuadro 3: Previsión de ventas

INGRESOS DE CLICK CANARIAS 2017	218.637,00	Incremento de 55% hasta finales de 2018 a nivel nacional	338.887,35	Incremento de 69% hasta finales de 2019 a nivel nacional	572.719,62
Distribución	CLICK CANARIAS	51,00%	Base estudio de ventas	454.624,84	
	+CANARIAS	49,00%			
Base estudio de ventas	454.624,84	Moda	66,00%	26,29%	119.542,79
		Complementos	66,00%	26,29%	119.542,79
		Calzado	62,00%	24,70%	112.297,77
		Tecnología	57,00%	22,71%	103.241,50
			251,00%	454.624,84	

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, mostraremos en primer lugar, un cuadro de elaboración propia en el cual se traduce a datos numéricos nuestra previsión de ventas del primer año, para posteriormente analizar y mostrar la previsión de ventas de los próximos 5 años. Para ello, en el ingreso por comisiones tendremos en cuenta el importe total vendido (al cual se le aplica nuestro margen del 5%), mientras que para el ingreso por gastos de envío se tendrá en cuenta el importe medio de gastos por envío realizado.

Cuadro 4: Previsión de ventas año 1

	USUARIO
pedidos de menos de 50€	8,50
pedidos de mas de 50€	5,50
Entrega urgente	15,00
Tarifa economica	4,00
MEDIA DE PRECIOS	8,25

AÑO 1	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Moda	9.961,90	9.961,90	9.961,90	9.961,90	9.961,90	9.961,90	9.961,90	9.961,90	9.961,90	9.961,90	9.961,90	9.961,90	119.542,79
Complementos	9.961,90	9.961,90	9.961,90	9.961,90	9.961,90	9.961,90	9.961,90	9.961,90	9.961,90	9.961,90	9.961,90	9.961,90	119.542,79
Calzado	9.358,15	9.358,15	9.358,15	9.358,15	9.358,15	9.358,15	9.358,15	9.358,15	9.358,15	9.358,15	9.358,15	9.358,15	112.297,77
Tecnología	8.603,46	8.603,46	8.603,46	8.603,46	8.603,46	8.603,46	8.603,46	8.603,46	8.603,46	8.603,46	8.603,46	8.603,46	103.241,50
Ventas Totales	37.885,40	454.624,84											
Ingreso por comisión	1.894,27	1.894,27	1.894,27	1.894,27	1.894,27	1.894,27	1.894,27	1.894,27	1.894,27	1.894,27	1.894,27	1.894,27	22.731,24
Ingresos por gastos de envío	229,61	229,61	229,61	229,61	229,61	229,61	229,61	229,61	229,61	229,61	229,61	229,61	2.755,30
Ingresos Totales	2.123,88	25.486,54											

Fuente: Elaboración propia.

Por tanto, tal y como se puede observar en la ilustración anterior, la previsión de ventas para el año 1, presenta una situación de superávit de 2.123,88 euros. A su vez, cabe mencionar que hemos seleccionado para la previsión de ventas esos cuatro sectores -moda, complementos, calzado y tecnología- pues son los que mayor peso han tenido en los resultados de la encuesta.

Cuadro 5: Previsión de ventas 5 años

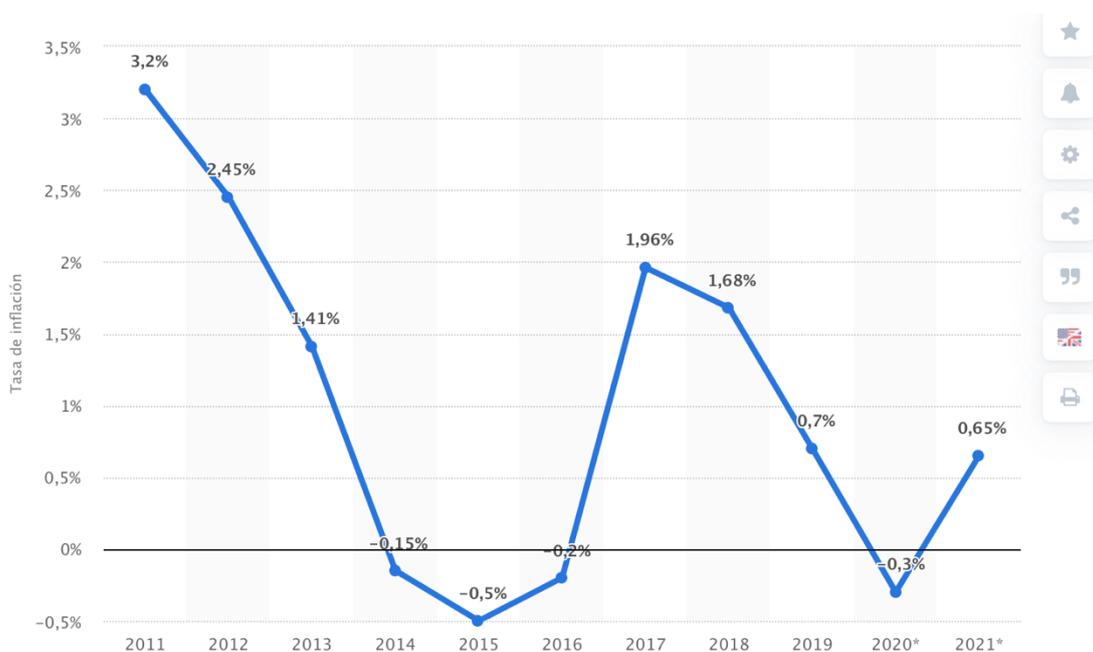
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Moda	119.542,79	140.929,95	166.192,48	186.358,28	208.786,50
Complementos	119.542,79	140.929,95	166.192,48	186.358,28	208.786,50
Calzado	112.297,77	132.388,74	156.120,21	175.063,84	196.132,77
Tecnología	103.241,50	121.712,23	143.529,87	160.945,79	180.315,61
Total vendido	454.624,84	535.960,86	632.035,05	708.726,19	794.021,39
Ingreso por comisión	22.731,24	26.798,04	31.601,75	35.436,31	39.701,07
Ingresos por gastos de envío	2.755,30	3.248,25	3.830,52	4.295,31	4.812,25
TOTAL VENTAS	25.486,54	30.046,29	35.432,27	39.731,62	44.513,32

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la previsión de ventas de los cuatro años posteriores, consideramos que tendremos un incremento del número de unidades vendidas, por lo que tal y como se puede apreciar en la ilustración anterior, estimamos que la actividad económica evolucionaría acorde al ritmo que aumenta el auge del comercio electrónico tanto en Canarias como en el resto del país. Por tanto, el año 2 sería igual al año 1 más el IPC, más un 10% (porcentaje que consideramos óptimo debido a la mayor aceptación y recepción por parte de los consumidores en la sociedad actual).

A su vez, cabe destacar que tanto para la previsión de ventas del año 1, como para los posteriores se ha tenido en cuenta como variable indispensable la inflación, la cual se ha estudiado según los datos estadísticos de la web Statista de manera anual en España.

Cuadro 6: Tasa de inflación en España (en relación año anterior)



© Statista 2020

Fuente: Statista.

7.3. PREVISIÓN DE GASTOS

Al igual de importante que la previsión de ventas, es elaborar una previsión de gastos lo más realista posible, a partir de la lista de costes que tendremos que afrontar mensualmente. Dichos costes vienen reflejados en la siguiente tabla:

Cuadro 7: Previsión de gastos año 1

AÑO 1	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Nave Tenerife	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	6.000,00
Nave Málaga	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	6.000,00
Suministros	0,00	0,00	150,00	0,00	0,00	150,00	0,00	0,00	150,00	0,00	0,00	150,00	600,00
Limpieza	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	600,00
Mantenimiento	0,00	0,00	200,00	0,00	0,00	200,00	0,00	0,00	200,00	0,00	0,00	200,00	800,00
Publicidad	0,00	0,00	100,00	0,00	0,00	100,00	0,00	0,00	100,00	0,00	0,00	100,00	400,00
Seguro responsabilidad civil	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	300,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	300,00	600,00
Sueldos y salarios	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	16.800,00
Aprovisionamiento	150,00	0,00	150,00	0,00	150,00	0,00	150,00	0,00	150,00	0,00	150,00	0,00	900,00
GASTOS MENSUALES	2.600,00	2.450,00	3.050,00	2.450,00	2.600,00	3.200,00	2.600,00	2.450,00	3.050,00	2.450,00	2.600,00	3.200,00	32.700,00

Fuente: Elaboración propia.

Analizando esta previsión, podemos identificar que el mayor gasto que tendremos será el que corresponda a los sueldos y salarios de nuestros empleados, representando un 51,38% sobre el total de los mismos.

Por otro lado, a continuación procederemos a mostrar un desglose para facilitar la comprensión y entendimiento de la amortización del inmovilizado material e intangible, a lo largo de los primeros 5 años.

Cuadro 8: Amortización del inmovilizado

DESCRIPCIÓN	VALOR DE ADQUISICIÓN	FECHA DE ADQUISICIÓN	%	2020		2021		2022		2023		2024	
				DOTACIÓN	AMORT. ACUM.	DOTACIÓN	AMORT. ACUM.	DOTACIÓN	AMORT. ACUM.	DOTACIÓN	AMORT. ACUM.	DOTACIÓN	AMORT. ACUM.
SOFTWARE DE SEGUIMIENTO	600,00	01/01/2020	33%	198,00	198,00	198,00	396,00	198,00	594,00	9,48	603,48	198,00	801,48
MOBILIARIO OFICINA	560,00	01/01/2020	10%	56,00	56,00	56,00	112,00	56,00	168,00	56,00	224,00	56,00	280,00
ORDENADOR HP MESA 1		01/01/2020	12,25%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ORDENADOR HP MESA 2	675,00	01/01/2020	12,25%	82,69	82,69	82,69	165,38	82,69	248,06	82,69	330,75	82,69	413,44
ORDENADOR ALMACEN	675,00	01/01/2020	12,25%	82,69	82,69	82,69	165,38	82,69	248,06	82,69	330,75	82,69	413,44
SERVIDOR WEB 24/7	999,00	01/01/2020	12,25%	122,38	122,38	122,38	244,76	122,38	367,13	122,38	489,51	122,38	611,89
FURGONETA FORD TOURNEO 2345HYR	5.500,00	01/01/2020	7,14%	392,70	392,70	392,70	785,40	392,70	1.178,10	392,70	1.570,80	392,70	1.963,50
FURGONETA FORD TOURNEO 8563NJD	8.500,00	01/01/2023	7,14%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	606,90	606,90	606,90	1.213,80
	17.509,00			TOTAL	934,45	934,45	934,45	1.868,91	934,45	2.803,36	1.352,83	4.156,19	5.697,54

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a los 4 años posteriores de desarrollo de la actividad, los gastos en gran parte se mantienen estables, con un incremento acorde a la inflación que anteriormente señalábamos. Por tanto, los gastos continúan constantes mes a mes, teniendo el mismo impacto año a año.

Estas conclusiones han sido extraídas a partir de los resultados hallados en el siguiente cuadro:

Cuadro 9: Previsión de gastos 5 años

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Nave Tenerife	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
Nave Málaga	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
Suministros	600,00	609,78	619,90	631,93	643,62
Limpieza	600,00	609,78	619,90	631,93	643,62
Mantenimiento	800,00	813,04	826,54	842,57	858,16
Publicidad	400,00	406,52	413,27	421,29	429,08
Seguro responsabilidad civil	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
Sueldos y salarios	16.800,00	16.800,00	16.800,00	16.800,00	16.800,00
Aprovisionamiento	900,00	914,67	929,85	947,89	965,43
TOTAL GASTOS	32.700,00	32.753,79	32.809,46	32.875,61	32.939,91

Fuente: Elaboración propia.

7.4. CASH FLOW

A partir de los puntos anteriores en lo que al análisis económico-financiero se refiere, podemos elaborar una tabla de cash flow, cuyos resultados muestran como respecto al inicio de la actividad, experimentan un crecimiento, lo que nos permitirá seguir creciendo, ya sea liquidando deudas o reinvertiendo las ganancias en el negocio. Todo esto aparece recogido en el siguiente cuadro:

Cuadro 10: Cash flow

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingreso por comisión		22.731,24	26.798,04	31.601,75	35.436,31	39.701,07
Ingresos por gastos de envío		2.755,30	3.248,25	3.830,52	4.295,31	4.812,25
Otros ingresos		2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
TOTAL INGRESOS		27.486,54	32.046,29	37.432,27	41.731,62	46.513,32
Compra de mercadería		900,00	914,67	929,85	947,89	965,43
Alquileres		12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
Suministros		600,00	609,78	619,90	631,93	643,62
Publicidad		400,00	406,52	413,27	421,29	429,08
Sueldos y salarios		16.800,00	16.800,00	16.800,00	16.800,00	16.800,00
Seguro responsabilidad civil		600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
Amortización		934,45	934,45	934,45	1.352,83	1.541,35
Intereses		-411,62	-356,03	-297,94	-237,28	-173,92
TOTAL PAGOS		31.822,83	31.909,39	31.999,54	32.516,66	32.805,56
Inversión	-18.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL INVERSIÓN	-18.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FLUJO DE CAJA	-18.000,00	-4.336,29	136,90	5.432,73	9.214,96	13.707,76

Fuente: Elaboración propia.

Una vez obtenidos los distintos flujos de caja, podremos calcular el VAN y la TIR, a partir de las siguientes fórmulas:

$$\text{VAN} = \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1+i)^t} - I_0$$

Tomando como referencia una tasa de descuento del 5%, pues es el tipo de mercado actual, y aplicando la fórmula descrita anteriormente, obtenemos un VAN de 19.008,93€, por lo que al ser mayor que cero, podremos afirmar que el proyecto es fiable a falta de hallar la TIR.

$$\text{TIR} = \sum_{t=0}^n \frac{F_t}{(1+i)^t} - I_0 = 0$$

Sustituyendo la fórmula, la tasa interna de retorno de la inversión (TIR) es igual a 0,06 (6%), por lo que nos hace considerar nuevamente que el proyecto es viable -a mayor TIR, mayor rentabilidad-, ya que es superior a la tasa de descuento, por lo que nos reafirmamos en que el proyecto es viable.

8. CONCLUSIÓN

En este TFG se presenta un proyecto de viabilidad económico-financiero para una empresa de nueva creación, denominada +Canarias dedicada al comercio electrónico de productos que actualmente no se comercializan en el archipiélago canario. Precisamente, las Islas Canarias son un territorio idóneo para llevar a cabo una actividad económica como la que proponemos, pues se ve envuelta en numerosos problemas en lo que al comercio vía online se refiere, siendo +Canarias, una solución para ellos de una manera sencilla y efectiva. Además, dadas las circunstancias actuales de la crisis sanitaria derivada del Covid-19, se ha puesto aún más de manifiesto la idoneidad del comercio electrónico y los datos de crecimiento que hemos señalado a lo largo de la memoria, así lo confirman.

Del mismo modo, se ha elaborado una encuesta de elaboración propia, la cual se ha vaciado minuciosamente, la cual nos ha permitido confirmar la existencia de una nueva idea de negocio y actividad económica en las islas, logrando ofrecerle a la población residente en las mismas todo tipo de productos que hasta el momento no existe dicha posibilidad.

Desde el punto de vista económico y financiero, la empresa -con los datos y estudios elaborados- se muestra como un proyecto económicamente óptimo, pues tal y como muestran los principales indicadores de rentabilidad hallados en la presente memoria, se obtiene un VAN y una TIR positivos, que confirman la viabilidad del proyecto y permite recuperar el capital invertido sin dificultades.

BIBLIOGRAFÍA

- Agencia Tributaria*. (21 de Julio de 2019). Obtenido de <https://www.agenciatributaria.es/>
- Canarias 7: e-commerce*. (5 de Marzo de 2020). Obtenido de Canarias 7: <https://sede.gobcan.es/sede/tramites/5685>
- Correa Rodríguez, Alicia; Medina Hernández, Urbano. (2009). *Cómo evaluar un proyecto empresarial: una visión práctica*. Díaz de Santos, S.A.
- EAE Business School. (2020). *EAE Business School*. Obtenido de EAE: Programas: <https://www.eaeprogramas.es/internacionalizacion/analisis-dafo-que-es-y-para-que-sirve>
- eInforma. (2020). *SABI: eInforma*. Obtenido de Sitio web de eInforma: <https://www.einforma.com/soluciones-y-herramientas/sabi>
- Expansión*. (27 de Junio de 2019). Obtenido de PIB de España - Producto Interior Bruto: <https://datosmacro.expansion.com/pib/espana>
- García-Minguillán Castillo, M. C. (2017). *E-commerce: proyecto de una tienda de moda*. Valencia: Universitat Politècnica de Valencia.
- Gutiérrez, J. A. (14 de Marzo de 2020). *ABC*. Obtenido de ABC: Canarias: https://www.abc.es/espana/canarias/abci-canarias-incremento-223-por-ciento-comunidad-mas-gasta-temor-coronavirus-202003131445_noticia.html
- IAB Spain y Elogia. (11 de octubre de 2018). *Marketing4ecommerce*. Recuperado el 2019, de V Estudio Anual de eCommerce en España 2018: el país de los (casi) 20 millones de compradores online: <https://marketing4ecommerce.net/v-estudio-anual-ecommerce-en-espana-2018-20-millones-compradores-online/>
- IMPACTUR Canarias. (2018). *Exceltur*. Obtenido de Exceltur: Impactur: <https://www.exceltur.org/wp-content/uploads/2019/12/IMPACTUR-Canarias-2018.pdf>
- INE: Instituto nacional de estadística. (01 de Julio de 2018). *Clientes potenciales*. Obtenido de <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=9683>
- INE: Instituto nacional de estadística. (01 de Julio de 2018). *Evolución de la población (2016-2018)*. Recuperado el 2019, de <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=9681>
- INE: Instituto nacional de estadística. (01 de Julio de 2018). *Población residente: resultado por islas*. Recuperado el 2019, de <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=9699>
- INE: Instituto nacional de estadística. (01 de Julio de 2018). *Potenciales clientes en las islas capitalinas*. Recuperado el 2019, de <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=9699>
- Préstamos ICO: Gobierno de España*. (2020). Obtenido de Préstamos ICO: Empresas y emprendedores: <https://www.ico.es/web/ico/ico-empresas-y-emprendedores/-/lineasICO/view?tab=tipolInteres>
- SABI: Sistema de análisis de balances ibéricos. (31 de Diciembre de 2017). *Ingresos de explotación*. Recuperado el 2019, de https://sabi.bvdinfo.com/Report.serv?_CID=97&context=1LKADQ35LPI1QXG

- Sainz de Vicuña Ancín, J. M. (2018). *El plan de marketing en la práctica*. ESIC.
- Sonsoles Afonso, Miguel . (2014). *Plan de empresa para una PYME de comercio electrónico de ediciones limitadas*. Universidad Politécnica de Valencia.
- Statista. (15 de Junio de 2019). *Estadísticas. Statista*. Obtenido de Statista:
<https://es.statista.com/estadisticas/659602/cuota-de-usuarios-que-compraron-online-en-los-tres-ultimos-meses-canarias/>
- Statista Research Department. (30 de Abril de 2018). *Productos online comprados*. Recuperado el 2019, de <https://es.statista.com/estadisticas/499435/productos-online-comprados-online-espana/>
- Subvenciones: Gobierno de Canarias*. (2019). Obtenido de Subvenciones para PYMES:
<https://sede.gobcan.es/sede/tramites/5685>
- SurveyMonkey. (2020). *Calculadora del tamaño de muestra: SurveyMonkey*. Obtenido de SurveyMokey: <https://es.surveymonkey.com/mp/sample-size-calculator/>
- T. Nagle, T., & K. Holden, R. (2010). *Estrategia y tácticas de precios: una guía para tomar decisiones rentables*. Pearson .
- Veciana, J. M. (2005). *La creación de empresas: un enfoque gerencial* . Barcelona: Colección Estudios Económicos.

ANEXO I: BALANCE

ACTIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
I. Inmovilizado intangible.	402,00	204,00	6,00	-3,48	-201,48
5. Aplicaciones Informaticas	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
7. Amortización acumulada Inm.Intangible	-198,00	-396,00	-594,00	-603,48	-801,48
II. Inmovilizado material.	7.672,55	6.936,10	6.199,64	13.356,29	12.012,94
2. Mobiliario	560,00	560,00	560,00	560,00	560,00
3. Equipos para procesos informaticos	2.349,00	2.349,00	2.349,00	2.349,00	2.349,00
4. Elementos de transporte	5.500,00	5.500,00	5.500,00	14.000,00	14.000,00
5. Amortización acumulada de Inm. Material	-736,45	-1.472,91	-2.209,36	-3.552,71	-4.896,06
V. Inversiones financieras a largo plazo.	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
5.Otros activos financieros	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
A) ACTIVO NO CORRIENTE	9.274,55	8.340,10	7.405,64	14.552,81	13.011,46
I. Existencias	150,00	152,45	154,98	157,98	160,90
II. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar.	2.123,88	2.503,86	2.952,69	3.310,97	3.709,44
1. Clientes por ventas y prestaciones de servicios.	2.123,88	2.503,86	2.952,69	3.310,97	3.709,44
III. Inversiones empresas grupo y asociadas a corto plazo.	0,00	0,00	0,00	0,00	7.000,00
IV. Inversiones financieras a corto plazo.	0,00	0,00	0,00	0,00	3.000,00
5.Otros activos financieros	0,00	0,00	0,00	0,00	3.000,00
VI. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes.	4.292,05	1.610,31	4.192,90	2.603,89	4.194,41
B) ACTIVO CORRIENTE	6.565,93	4.266,61	7.300,56	6.072,84	18.064,76
TOTAL ACTIVO (A + B)	15.840,48	12.606,71	14.706,21	20.625,65	31.076,22

PATRIMONIO NETO Y PASIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
A-1) Fondos propios.	440,47	-1.557,51	1.832,90	9.098,80	20.956,95
I. Capital.	7.000,00	7.000,00	7.000,00	7.000,00	7.000,00
1. Capital escriturado.	7.000,00	7.000,00	7.000,00	7.000,00	7.000,00
III. Reservas.	0,00	0,00	0,00	0,00	2.098,80
V. Resultados de ejercicios anteriores.	0,00	-6.559,53	-8.557,51	-5.167,10	0,00
VII. Resultado del ejercicio.	-6.559,53	-1.997,98	3.390,41	7.265,90	11.858,14
A-2) Subvenciones, donaciones y legados recibidos	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
A) PATRIMONIO NETO	2.440,47	442,49	3.832,90	11.098,80	22.956,95
II. Deudas a largo plazo.	8.751,18	7.446,77	6.084,27	4.661,11	3.174,59
1. Deudas con entidades de crédito.	8.751,18	7.446,77	6.084,27	4.661,11	3.174,59
B) PASIVO NO CORRIENTE	8.751,18	7.446,77	6.084,27	4.661,11	3.174,59
II. Deudas a corto plazo.	1.248,82	1.304,41	1.362,50	1.423,16	1.486,52
1. Deudas con entidades de crédito.	1.248,82	1.304,41	1.362,50	1.423,16	1.486,52
IV. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar.	3.400,00	3.413,04	3.426,54	3.442,57	3.458,16
1. Proveedores.	1.000,00	1.013,04	1.026,54	1.042,57	1.058,16
2. Otros acreedores.	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
4. Personal	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00
C) PASIVO CORRIENTE	4.648,82	4.717,45	4.789,04	4.865,73	4.944,68
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO (A+B+C)	15.840,47	12.606,71	14.706,21	20.625,65	31.076,22

Fuente: Elaboración propia.

ANEXO II: PÉRDIDAS Y GANANCIAS

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1. Importe neto de la cifra de negocios.	25.486,54	30.046,29	35.432,27	39.731,62	44.513,32
4. Aprovisionamientos.	-900,00	-914,67	-929,85	-947,89	-965,43
6. Gastos de personal.	-16.800,00	-16.800,00	-16.800,00	-16.800,00	-16.800,00
7. Otros gastos de explotación.	-15.000,00	-15.039,12	-15.079,61	-15.127,71	-15.174,48
8. Amortización del inmovilizado.	-934,45	-934,45	-934,45	-1.352,83	-1.541,35
9. Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras.	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
A) RESULTADO DE LA EXPLOTACIÓN	-6.147,91	-1.641,95	3.688,35	7.503,18	12.032,06
13. Gastos financieros.	-411,62	-356,03	-297,94	-237,28	-173,92
B) RESULTADO FINANCIERO	-411,62	-356,03	-297,94	-237,28	-173,92
C) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS (A+B)	-6.559,53	-1.997,98	3.390,41	7.265,90	11.858,14
D) RESULTADO DEL EJERCICIO	-6.559,53	-1.997,98	3.390,41	7.265,90	11.858,14

Fuente: Elaboración propia.

ANEXO III: ESCENARIO OPTIMISTA

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingreso por comisión		22.731,24	26.798,04	31.601,75	37.369,20	44.150,21
Ingresos por gastos de envío		2.755,30	3.248,25	3.830,52	4.529,60	5.351,54
Otros ingresos		2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
TOTAL INGRESOS		27.486,54	32.046,29	37.432,27	43.898,80	51.501,75
Compra de mercadería		900,00	914,67	929,85	947,89	965,43
Alquileres		12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
Suministros		600,00	609,78	619,90	631,93	643,62
Publicidad		400,00	406,52	413,27	421,29	429,08
Sueldos y salarios		16.800,00	16.800,00	16.800,00	16.800,00	16.800,00
Seguro responsabilidad civil		600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
Amortización		934,45	934,45	934,45	1.352,83	1.541,35
Intereses		-411,62	-356,03	-297,94	-237,28	-173,92
TOTAL PAGOS		31.822,83	31.909,39	31.999,54	32.516,66	32.805,56
Inversión	-18.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL INVERSIÓN	-18.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FLUJO DE CAJA	-18.000,00	-4.336,29	136,90	5.432,73	11.382,14	18.696,20

VAN 24.700,44 €
TIR 0,12

Fuente: Elaboración propia.

ANEXO IV: ESCENARIO PESIMISTA

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingreso por comisión		22.731,24	24.256,85	25.892,49	27.714,54	29.638,62
Ingresos por gastos de envío		2.755,30	2.940,22	3.138,48	3.359,34	3.592,56
Otros ingresos		2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
TOTAL INGRESOS		27.486,54	29.197,07	31.030,97	33.073,88	35.231,19
Compra de mercadería		900,00	914,67	929,85	947,89	965,43
Alquileres		12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
Suministros		600,00	609,78	619,90	631,93	643,62
Publicidad		400,00	406,52	413,27	421,29	429,08
Sueldos y salarios		16.800,00	16.800,00	16.800,00	16.800,00	16.800,00
Seguro responsabilidad civil		600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
Amortización		934,45	934,45	934,45	1.352,83	1.541,35
Intereses		-411,62	-356,03	-297,94	-237,28	-173,92
TOTAL PAGOS		31.822,83	31.909,39	31.999,54	32.516,66	32.805,56
Inversión	-18.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL INVERSIÓN	-18.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FLUJO DE CAJA	-18.000,00	-4.336,29	-2.712,32	-968,56	557,22	2.425,63

VAN **-5.067,67 €**
TIR **-0,41**

Fuente: Elaboración propia.

ANEXO V: FONDO DE MANIOBRA Y RATIOS

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FONDO DE MANIOBRA (FN=AC-PC)	523,37	893,32	1.321,37	9.891,70	9.836,86

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RATIOS DE SOLVENCIA CORRIENTE	105,98%	112,00%	121,72%	312,22%	409,86%
PRUEBA DEL ÁCIDO	138,01%	87,21%	149,21%	121,56%	362,08%
RATIO DE TESORERÍA	92,33%	34,14%	87,55%	53,51%	145,50%

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RENTABILIDAD ECONÓMICA	-38,81%	-13,02%	25,08%	36,38%	38,72%
RENTABILIDAD FINANCIERA	-268,78%	-451,53%	88,46%	65,47%	51,65%

Fuente: Elaboración propia.

ANEXO VI: ENCUESTA

1. ¿Es o ha sido residente de las Islas Canarias?⁶
 - Sí
 - No

2. De forma general, ¿qué opción prefiere a la hora de comprar?⁷
 - Tienda física
 - Tienda online

3. ¿Alguna vez ha realizado una compra online desde las islas?⁸
 - Sí
 - No

4. ¿Por qué no? (puede marcar más de una opción)
 - Porque las tiendas en las que he querido comprar no realizan envíos a Canarias
 - Porque no he tenido necesidad
 - Por miedo a que me cobren gastos de envío o aduanas extras
 - Por miedo a que no lleguen los pedidos
 - Porque prefiero comprar en tienda física
 - Porque comprar online es más caro

5. ¿Por qué?
 - Por comodidad
 - Por hobby
 - Porque el producto que quería comprar no lo podía comprar de forma física
 - Porque la marca que quería comprar no tiene tienda física en mi lugar de residencia
 - Porque hay mayor variedad que en la tienda física
 - Porque la tienda online me ofrecía descuentos

6. Una vez realizado el pedido y llegado a su domicilio, ¿le han cobrado gastos aduaneros?⁹
 - Sí
 - No

7. En relación con los gastos aduaneros, indique las opciones que se ajusten a su experiencia (puede marcar más de una opción)
 - No me los notificaron
 - Me los notificaron con anterioridad
 - Fueron excesivos
 - No fueron excesivos

⁶ Si la respuesta es sí, continúa el cuestionario. Si la respuesta es no, finaliza la encuesta.

⁷ Si la respuesta es tienda online, pregunta número 5.

⁸ Si la respuesta es no, pregunta número 4.

⁹ Si la respuesta es sí, pregunta número 7.

8. ¿Alguna vez ha querido realizar un pedido online y esa página o proveedor no realizaba envíos a Canarias?¹⁰

- Sí
- No
- NS/NC

8. ¿Qué empresas o qué productos le gustaría que realizaran envíos a las islas que actualmente no lo hacen? (Puede responder una o varias opciones)

- Nike
- Adidas
- Foot Locker
- Amazon
- FNAC
- Walmart
- Apple
- Samsung
- Asus CREO QUE ES ASOS
- Sephora
- Primark
- Zalando
- H&M
- Lacoste
- Tommy Hilfiger
- Polo Ralph Lauren
- Viceroy
- Pequeñas tiendas de las islas
- Otra
- Ninguna

9. Indique qué grado de importancia (siendo 1 nada importante y 5 muy importante) le otorga a los siguientes aspectos a la hora de realizar pedidos online

	1	2	3	4	5
Puntualidad en la entrega					
Transparencia con los costes de envío					
Rapidez en los plazos de entrega					
Comprobación de estado del pedido					
Uso de materiales eco-friendly					

¹⁰ Si la respuesta es sí, pregunta 8.

Entrega del producto en perfectas condiciones					
Garantía en cuanto a las medidas sanitarias					
Devolución del producto gratis y sin costes					

10. ¿Podría indicar su sexo?

- Mujer
- Hombre
- Otro

11. ¿Cuál es su rango de edad?

- Menor de 18 años
- Entre 19 y 39 años
- Entre 40 y 50 años
- Mayor de 50 años

12. ¿Podría indicar su nivel de estudios? (últimos finalizados)

- Estudios primarios
- Estudios secundarios
- Bachiller
- Universitarios
- Postgrado

13. ¿Cuál es su ocupación actual? (se permite opción múltiple)

- Estudiante
- Trabajador/a
- Desocupado/a
- Jubilado/a

14. ¿Podría indicar en qué isla reside?

- Tenerife
- La Palma
- La Gomera
- El Hierro
- Gran Canaria
- Fuerteventura
- Lanzarote
- La Graciosa