



UNIVERSITAT DE BARCELONA



Título: "CirCloset"

Autor: Carmona García, Luisa Evelyn

Tutor: Galindo Batanero, Esther

Barcelona, Setiembre 2021

Trabajo de Fin de Máster

Máster en Creación y Gestión de Empresas Innovadoras y de Base
Tecnológica

AGRADECIMIENTOS

A mi familia y a mi pareja por su constante apoyo y comprensión durante esta etapa de aprendizaje. A mis amigos, que me brindaron sus consejos e ideas para poder realizar un buen trabajo.

También quiero agradecer a mis compañeros de master y a todas aquellas personas que se tomaron el tiempo para contribuir con este trabajo. Finalmente a mi tutora Esther Galindo, por compartir su conocimiento, experiencia y animarme siempre a continuar.

RESUMEN

CirCloset es una startup que fusiona los elementos de un marketplace de venta de ropa de segunda mano con los de un armario virtual sugiriendo combinaciones de prendas de vestir y toma como modelo de ingresos la venta de servicios a sus usuarios que quieran vender o compran. Para acceder a CirCloset se realizará mediante una aplicación móvil de libre descarga tanto el “*Google Play*” como en “*Apple store*”. Por otro lado, se tendrán funcionalidades que permitan registrar las prendas en el armario, vender y comprar y proporcionar sugerencias de combinaciones de prendas de vestir teniendo en cuenta los gustos, preferencias y estilo de la persona. Dentro de estas sugerencias, se incluirán nuevas prendas de vestir que otros usuarios quieren vender.

España representa un potencial mercado para la venta de ropa de segunda mano debido a que la tendencia entre su población a comprar este tipo de artículos va aumentando año tras año. Adicionalmente, este tipo de negocios se ve favorecido debido a que las políticas implementadas por la Unión Europea para cumplir su objetivo de ser climáticamente neutra para el 2050. Por otro lado, se proyecta que para el 2025 la Unión Europea contribuirá en un 34.4% al crecimiento de este sector.

Con respecto al ámbito financiero, podemos decir que el proyecto es viable presentando un saldo positivo de aproximadamente 153 mil euros y se encuentra por encima de la tasa exigida con un 74%.

PALABRAS CLAVE

Aplicaciones móviles, APP, “*marketplace*”, ropa de segunda mano, moda, armario virtual, economía circular, reciclar.

ÍNDICE

I. Introducción.....	1
II. Definición del negocio.	2
III. Análisis del entorno	6
IV. Análisis DAFO.....	16
V. Planificación comercial y de marketing.....	17
VI. Plan de operaciones	29
VII. Organización y recursos humanos	33
VIII. Estructura jurídica	37
IX. Plan económico y financiero	38
X. Conclusión	43
XI. Bibliografía.....	44
XII. Anexo.....	46

LISTA DE ABREVIATURAS

APP	Application
ASIRTEX	Asociación Ibérica de Reciclaje Textil
AWS	Amazon Web Services
C2C	Customer to Customer (Cliente a Cliente)
CAGR	Compound Annual Growth Rate (Tasa de crecimiento anual compuesto)
CEO	Chief Executive Officer
CPC	Cost per click (Coste por clic)
CPM	Cost per mille (Coste por mil impresiones)
DAFO	Debilidades, Fortalezas, Amenazas y Oportunidades
EEUU	Estados Unidos
EU	European Union
GDPR	General Data Protection Regulation
IA	Inteligencia Artificial
MEFP	Ministerio de Educación y Formación Profesional
MITES	Ministerio de Trabajo y Economía Social
MVP	Minimum Viable Product
OSI	Open Source Initiative
P2P	Peer to Peer
POO	Programación orientada a objeto
RRSS	Redes sociales
SHC	Second Hand Clothes (Ropa de segunda mano)
SLNE	Sociedad Limitada de Nueva Empresa
USP	Unique selling proposition
UX/UI	User Experience / User Interface

I. INTRODUCCIÓN

Las nuevas generaciones muestran una auténtica responsabilidad con el medio ambiente y una apertura al cambio especialmente en sus hábitos de consumo. Con respecto a su relación con la moda, está tomando protagonismo alternativas como la reventa de ropa usada donde, desde el punto de vista de negocio, he identificado las siguientes oportunidades:

- Existe en muchas personas una inconformidad con la ropa que actualmente poseen considerando que no tienen nada que ponerse, su armario está lleno de ropa o tienen mucha ropa que no han usado.
- La necesidad de constantemente estar renovando el armario por temporadas y
- Comprar ropa a precios accesibles.

A su vez, considero que el reto de esta oportunidad radica principalmente en alinear lo que buscan las nuevas generaciones al momento de comprar moda con las disposiciones relacionadas a políticas y conciencia del medio ambiente.

La industria de la moda es responsable del 10% de las emisiones de gases de efecto invernadero en el planeta (European Parliament, 2020) y en España más de 10 kilos de ropa es desechada por cada español al año (Asociación Ibérica de Reciclaje Textil, 2016).

Debido a esta situación, la EU desde marzo del 2020 está tomando medidas para incluir en su plan de acción a la industria de la moda con la finalidad de promover la economía circular en el sector.

Por otro lado, podemos ver que la proyección es muy prometedora en el mercado de venta de segunda mano pronosticando un ingreso promedio al año de 10.5% y llegando al 2025 a duplicar su ingreso. Además, se suma que un 70% de las generaciones más jóvenes ve una mayor confianza en la economías colaborativas o circulares (Statista, 2020b).

Actualmente en España, existen en el mercado negocios locales o marketplace de reventa de ropa usada que captan a los clientes ofreciendo servicios como: venta directa de ropa bajo el modelo P2P o C2C, consignación ¹, alquiler y otros de marcas de lujo. Sin embargo, se han concentrado en algunas partes de las necesidades de los clientes y no necesariamente en todo el proceso.

La contribución de la presente tesis de master consiste en ayudar a las personas en poder organizar y utilizar en forma más óptima la ropa que ya poseen e identificar aquello que no utilizan o quieren cambiar para poder venderla a otras personas promoviendo así la economía circular y ayudar a contrarrestar el impacto de la industria de la moda en el medio ambiente.

En tal sentido, el modelo de negocio que se propone es realizar un "marketplace" bajo el modelo de negocio C2C, donde el valor agregado consistirá en realizar la sinergia de un armario virtual, un Marketplace y la promoción de venta por segmentación de mercados, que son modalidades de negocios digitales que ya existen en el mercado y quiero darles un nuevo propósito para atender esta oportunidad detectada.



¹ modelos que realizan la gestión de la venta (recojo, reparación y entrega)

II. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO.

2.1 Equipo promotor

El equipo promotor está conformado por dos fundadores. Ambos especializados en diferentes disciplinas. Por un lado, uno de ellos cuenta con conocimientos en informática y el otro conocimientos relacionados a finanzas. Ambos fundadores se comprometen a realizar un acuerdo de socios donde se describirá cuáles serán sus funciones y responsabilidades de cada uno durante el desarrollo de la startup. A continuación, se detallan sus perfiles:

Tabla 1: Promotores. Elaboración propia.

 Evelyn Carmona	<p>Ingeniera Informática con un Máster en Creación y Gestión de Empresas Innovadoras y de Base Tecnológica.</p> <p>Cuenta con más de 10 años de experiencia en la industria de la tecnología desempeñando cargos de Programador, Líder de Proyectos y Scrum Master.</p> <p>Entre sus principales cualidades destacan: la responsabilidad, adaptabilidad, disciplina y positivismo. Además de tener conocimientos en Programación y Gestión de Negocios.</p>
 Witson Peña Tello	<p>Economista con un Máster en Economía con mención en Finanzas.</p> <p>Cuenta con más de 15 años de experiencia desarrollando estudios y consultorías para empresas públicas y privadas.</p> <p>Entre sus principales cualidades destacan: aprendizaje continuo, análisis y escucha activa, disciplina y orientado a los resultados. Además cuenta con experiencia en temas de regulación y competencia de servicios públicos.</p>

2.2 Idea de negocio

Para el desarrollo de esta idea de negocio, se tuvo en cuenta tres elementos importantes: “*marketplace*”, armarios virtuales y la venta por segmentos. Actualmente, estos elementos son utilizados de forma separada en diferentes empresas y productos tecnológicos estando dirigidos a diversos mercados. Lo que se quiere lograr, en esta idea de negocio, es la unión de estos tres elementos que en el mercado de venta de segunda mano de España, aún no ha sido implementado. A continuación, en la Ilustración 1 se muestra la idea de negocio.



Ilustración 1: Idea conceptual del negocio. Elaboración propia.

A continuación, en la tabla 2 se detalla el producto propuesto.

Tabla 2: Detalle de Idea de Negocio. Elaboración propia.

Servicio	<p>Marketplace en el cual contará con un armario virtual que te permitirá vender aquello que no te gusta o no utilices y la posibilidad de comprar teniendo en cuenta tus gustos, estilo de vida y preferencias. Entre las principales funcionalidades del servicio destacan:</p> <p>Armario</p> <ul style="list-style-type: none"> Organizar el guardarropa, sugerencias de combinaciones, planificar tus atuendos, estadísticas sobre el uso del guardarropa. <p>Marketplace</p> <ul style="list-style-type: none"> Opción de compra y venta de ropa.
Problema a resolver	<p>La problemática a resolver o controlar con esta propuesta es:</p> <ul style="list-style-type: none"> Existe en muchas personas una inconformidad con la ropa que actualmente poseen considerando que no tienen nada que ponerse, su armario está lleno de ropa a reventar o tienen mucha ropa que no han usado. La necesidad de constantemente estar renovando el armario por temporadas y Comprar ropa a precios accesibles.
Propuesta de Valor	<p>Permitimos a nuestros usuarios organizar su guardarropa brindándole propuestas de como combinar su ropa y poder vender lo que ya no use o comprar prendas de vestir que se adecuen a sus preferencias, gustos o estilo.</p>
Cliente	<p>Nos dirigimos principalmente a mujeres de entre 20 a 34 años de edad que buscan ayuda para organizar y planificar su guardarropa, desee adquirir prendas de vestir a precios accesibles y este interesada en la sostenibilidad y el medio ambiente.</p>

2.3 Lean Canvas

Para proveer un resumen de la idea de negocio, se elaboró la plantilla “Lean Canvas” de (Maurya, 2010), la cual está dividida en dos grandes secciones la primer donde se describe el producto (problema, solución, alternativas existentes, métricas clave, y estructura de costes) y la segunda el mercado (ventaja especial, segmento de clientes, canales, “early adopters” y fuentes de ingreso). Adicionalmente, se encontraran dos pequeñas secciones una referente a la propuesta de valor y la otra al concepto de alto nivel. A continuación, se muestra en la Ilustración 2 el “Lean Canvas” elaborado.

PROBLEMA	SOLUCIÓN	PROPUESTA ÚNICA DE VALOR	VENTAJA ESPECIAL	SEGMENTO DE CLIENTES
<ul style="list-style-type: none"> • INCONFORMIDAD CON LA ROPA QUE ACTUALMENTE POSEEN. • NECESIDAD DE CONSTANTEMENTE ESTAR RENOVANDO EL ARMARIO. • COMPRAR ROPA A PRECIOS ACCESIBLES 	<ul style="list-style-type: none"> • ORGANIZAR Y PROPONER COMO COMBINAR ATUENDOS DE ACUERDO A SUS GUSTOS Y ESTILO DE VIDA (ARMARIO VIRTUAL) • TENER LA OPCIÓN DE OFRECER A OTROS LA ROPA QUE NO USA (MARKETPLACE). 	PERMITIMOS A NUESTROS USUARIOS ORGANIZAR SU GUARDARROPA BRINDÁNDOLE PROPUESTAS DE COMO COMBINAR SU ROPA Y PODER VENDER LO QUE YA NO USE O COMPRAR PRENDAS DE VESTIR QUE SE ADECUEN A SUS PREFERENCIAS, GUSTOS O ESTILO.	<ul style="list-style-type: none"> • OFRECER UN ARMARIO VIRTUAL PARA LA ORGANIZACIÓN Y PROPUESTA DE ATUENDOS. 	<ul style="list-style-type: none"> • MUJERES ENTRE 20 A 34 AÑOS • QUE LES GUSTE LA MODA • CON AL MENOS 2DA ETAPA DE EDUCACIÓN SECUNDARIA Y EDUCACIÓN SUPERIOR EN ESPAÑA • COMPROMETIDOS CON LA SOSTENIBILIDAD Y MEDIO AMBIENTE.
ALTERNATIVAS EXISTENTES	MÉTRICAS CLAVE	CONCEPTO DE ALTO NIVEL	CANALES	EARLY ADOPTERS
<ul style="list-style-type: none"> • VINTED • MICOLET • PERCENTIL • DEPOP • STYLEBOOK • CLOSET+ • YOUR CLOSET 	<ul style="list-style-type: none"> • CANTIDAD DE USUARIOS REGISTRADOS • CANTIDAD DE PRENDAS VENDIDAS CON PAGO DE PUBLICIDAD. • TRÁFICO DEL APP. 	<ul style="list-style-type: none"> • COMO UN MARKETPLACE PERO CON UN ARMARIO VIRTUAL 	<ul style="list-style-type: none"> • REDES SOCIALES 	<ul style="list-style-type: none"> • MUJERES QUE COMPRAN PRENDAS DE SEGUNDA MANO. • INFLUENCERS DE MODA
EXTRUCTURA DE COSTES		FLUJO DE INGRESOS		
<ul style="list-style-type: none"> • DESARROLLO E INFRAESTRUCTURA DEL APP • PUBLICIDAD PERSONAL • LEGAL • ADMINISTRATIVOS 		<ul style="list-style-type: none"> • SERVICIO POR TRANSACCIÓN ESTÁNDAR. • SERVICIO DE ANUNCIOS RELEVANTES 		

Ilustración 2: Lean Canvas. Elaboración Propia

2.4 Misión y visión de la empresa

2.4.1 Misión

Organizar las prendas de vestir que ya posees para fomentar un mejor uso u otorgarles una segunda vida.

2.4.2 Visión

Ayudar a las personas a crear mejores hábitos de compra y pueda tener un consumo responsable y consciente promoviendo una economía circular.

2.4.3 Valores

De forma inicial se establecen los siguientes valores los cuales vamos a buscar desarrollarlos en el startup, sin embargo, se irán adaptando de acuerdo a como el cliente y nuestro equipo se sienta más identificado. En la Ilustración 3, se muestra los valores.



Ilustración 3: Valores. Elaboración propia.

2.5 Motivaciones y origen de la idea

Debido a como el cambio climático está afectando a nuestro planeta, tuve la convicción que tenemos que realizar más iniciativas para ayudar a contrarrestar este inconveniente. Para lo cual, al analizar el problema me di cuenta que existen muy buenas ideas que ayudan a combatir el cambio climático pero considero que el verdadero cambio no se centra solo en crear productos eco-amigables, sino la raíz de este problema es que las personas modifiquemos nuestros hábitos de consumo en especial de prendas de vestir.

El cambio de hábitos no es una tarea sencilla de lograr y con esta propuesta de negocio lo que quiero es dar una herramienta que ayude a las personas a mejorar sus hábitos de consumo de forma responsable y consciente promoviendo negocios que tengan como base la economía circular. En la Ilustración 4, se muestra el impacto que el cambio de hábitos y de consumo tendría en el planeta (ThredUp, 2021).



Ilustración 4: Huella de un artículo de ropa nuevo vs usado. ThredUp

III. ANÁLISIS DEL ENTORNO

3.1 Análisis del mercado

Para realizar el análisis del mercado, tomaremos como referencia a Bill Aulet (Aulet, 2015) con respecto a lo que indica para realiza la segmentación de mercado, seleccionar un “beachhead market”, el “time addressable market” (TAM) y trazar la posición competitiva.

3.1.1 Sector de actividad y tendencia de los últimos años

El sector de actividad seleccionado es el comercio al por menor de artículos de segunda mano. Dentro de este sector, el mercado seleccionado es el relacionado a las prendas de vestir el cual proyecta una tendencia al crecimiento en el mundo y se espera en EEUU que para el 2025 su crecimiento sea 11 veces más que el del 2021 (ThredUp, 2021). De igual manera, Statista en su informe sobre “Shared Apparel” (Statista, 2020b) indica: “...se prevé que este segmento aumente sus ingresos en un 10,5 % por año en promedio, alcanzando así un ingreso al mercado de casi el doble para el 2025”. En las Ilustraciones 5 y 6, se muestra ambas proyecciones.

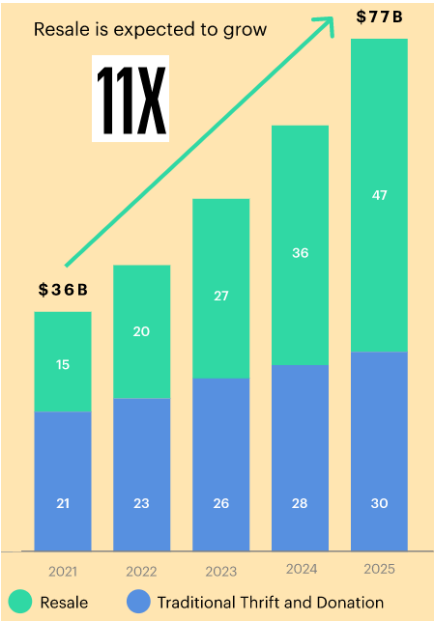


Ilustración 5: Crecimiento del mercado de reventa de ropa usada en EEUU. ThredUp.

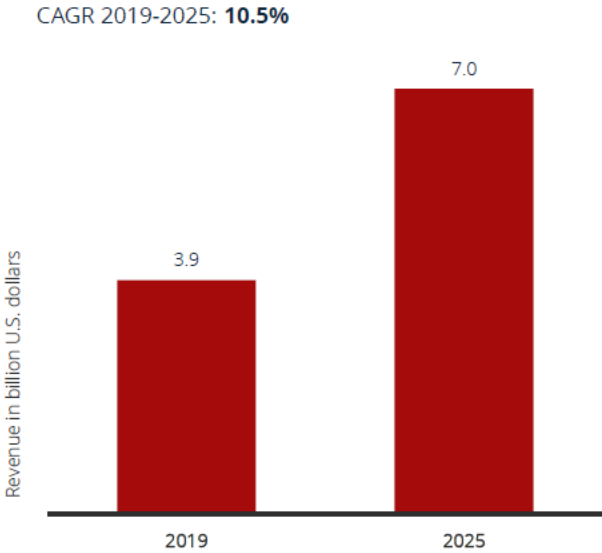


Ilustración 6: Ingresos del mercado mundial de prendas de vestir de segunda mano. Statista.

Adicionalmente, entre los principales “early adopters” de este tipo de sectores o economías colaborativas o circulares, se encuentran las generaciones más jóvenes y las que poseen estudios superiores (Statista, 2020b) como se muestra en la Ilustración 7.

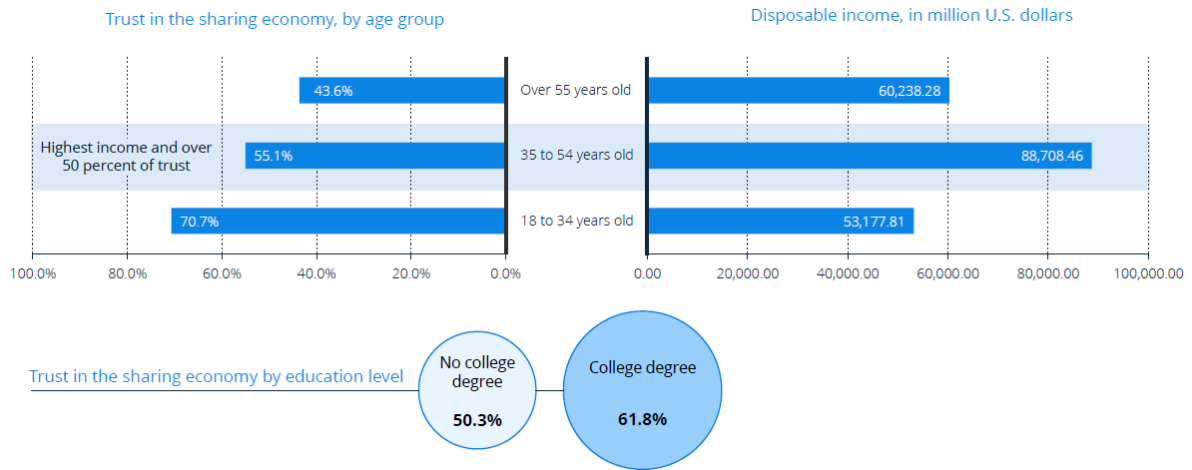


Ilustración 7: Consumidores que consideran confiables la economía colaborativa o circular por grupo de edad, educación e ingreso.

Por otro lado, la EU (incluye a Reino Unido) tiene una importante participación en el crecimiento del sector generando el 34.4% del ingreso al nivel mundial (Statista, 2020b) como se muestra en la Ilustración 8.

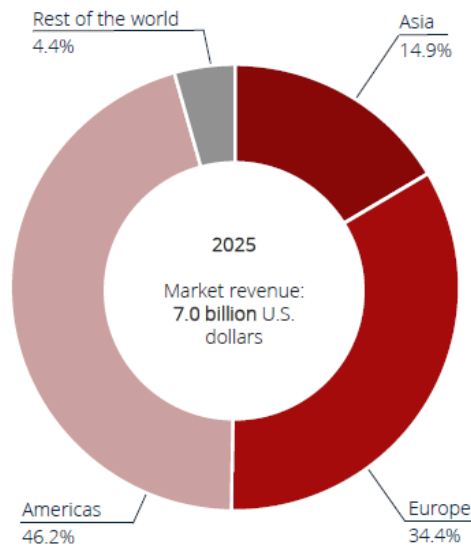


Ilustración 8: Ingresos del mercado mundial de prendas de vestir de segunda mano por región. Statista.

Dentro de la EU existen países que tienen más profundizado el uso de SHC donde la cuota de recolección nacional varía de menos del 15% a más del 70% (Second Hand Counts, 2021) como se muestra en la Ilustración 9.

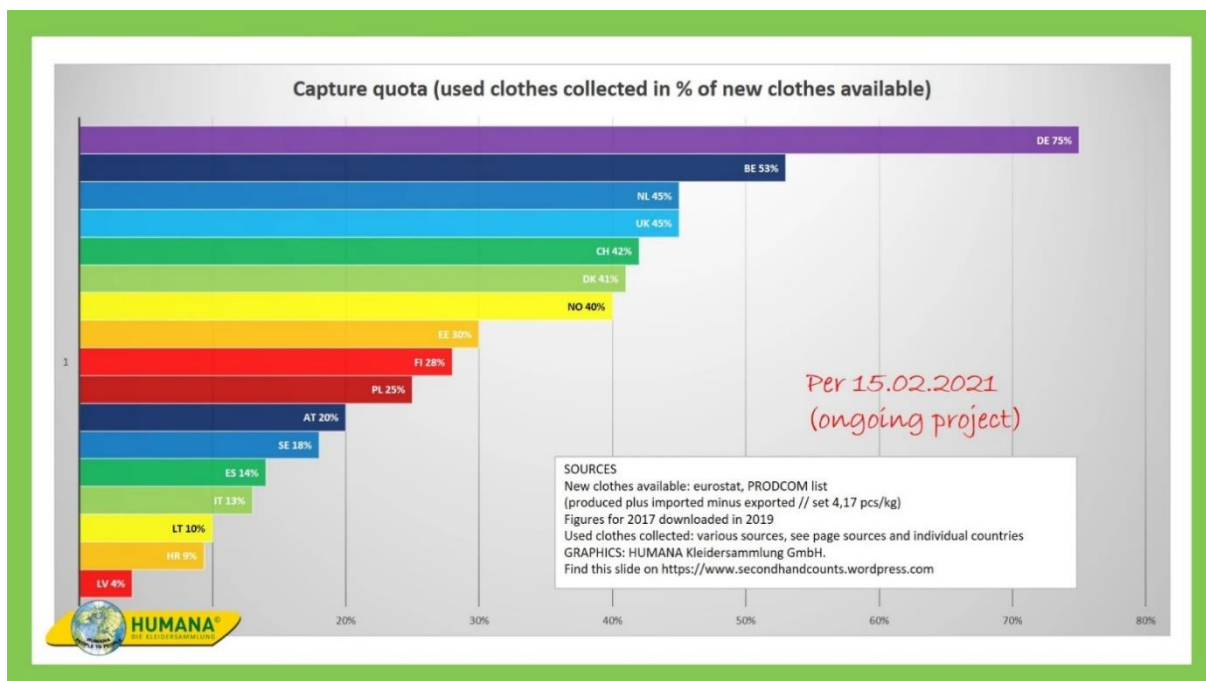


Ilustración 9: Porcentaje de SHC recogida en la EU. Second Hans Counts.

En España, este mercado tuvo su auge en dos momentos del 2008 al 2011 debido a la crisis económica de ese momento (Crédito y Caución, 2018). Sin embargo, entre el año 2014 y 2019 los comercios electrónicos dedicados a la venta de artículos de segunda mano muestran un incremento en ingresos aproximado de 23,3 millones de euros en el cuarto trimestre del 2019 (Statista, 2021) como se muestra en la Ilustración 10.

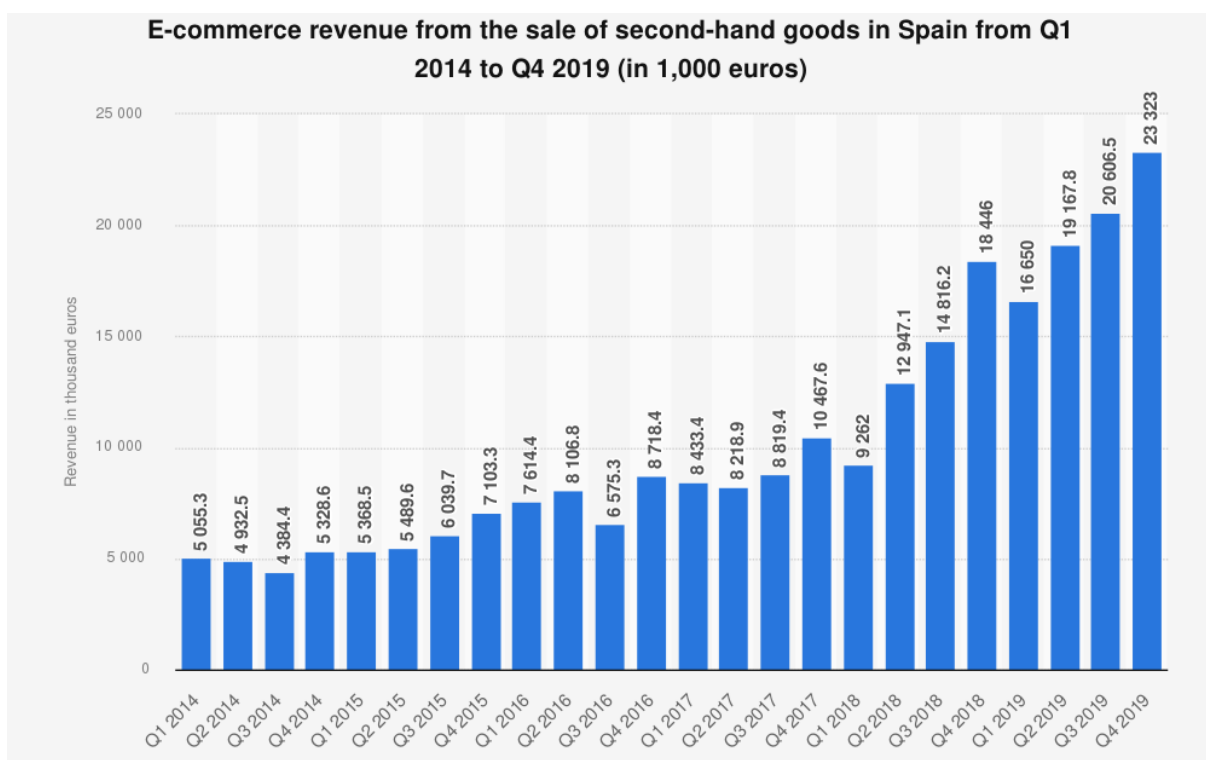


Ilustración 10: Ingresos de comercio electrónico por venta de bienes de segunda mano en España 2014-2019. Statista.

La moda en España se encuentra con un 19.63% de participación de tipos de productos más comprados como artículos de segunda mano (Gómez, 2019) como se muestra en la Ilustración 11.

Tipos de productos	Porcentaje de testers
Electrónica/ telefonía móvil	43.38%
Hogar y jardín	25.50%
Electrodomésticos	18.25%
Cine, libros y música	52.25%
Niños y bebés	15.25%
Consolas y videojuegos	33.63%
Deporte y ocio	23.75%
Moda y belleza	19.63%
Vehículos (Coches, motos, bicicletas...)	23.63%
Inmobiliaria	10.13%
Mascotas	4.00%
Otros	4.88%
Total	274.25%

Ilustración 11: Tipos de Productos más comprados como segunda mano. We are Testers.

Por otro lado, los usuarios encuentran ventajas en el uso de apps de venta/compra de productos de segunda mano un 57.4% indica que la principal ventaja es poder desprenderse de productos que no utilizan y obtener a cambio algo de dinero (Gómez, 2019) como se muestra en la Ilustración 12.

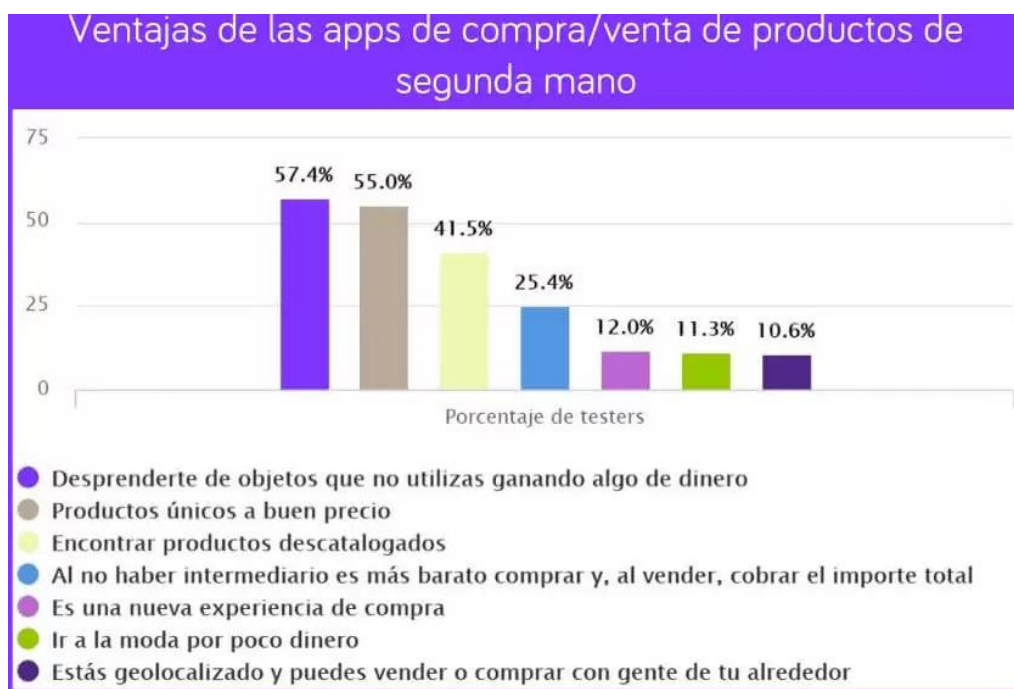


Ilustración 12: Ventajas de las apps de compra y venta de segunda mano. We are Testers.

3.1.2 Segmentación del Mercado

De todos los segmentos de mercados identificados durante la fase de análisis del mercado de ropa usada, fueron 2 los cuales se estudiaron con más detalle. Estos fueron: venta y compra al por menor de segunda mano y alquiler de ropa para ocasiones especiales. A continuación, en la tabla 3 describimos sus principales aspectos.

Tabla 3: Segmentación de mercado. Elaboración propia.

Nombre del segmento del mercado	Venta y compra al por menor de ropa de segunda mano.	Alquiler de ropa para ocasiones especiales.
Usuario final	Mujeres jóvenes interesadas en la moda. Preocupadas por el medio ambiente,	Mujeres y Hombres. Preocupadas por el medio ambiente.
Tareas <i>¿Qué es exactamente lo que hacen los usuarios finales que les afectará significativamente?</i>	Poder organizar mejor su guardarropa y tener la posibilidad de vender lo que no utilizan.	No comprar ropa para un evento especial que solo usaran una vez.
Beneficio <i>¿Cuál es el beneficio que cree que obtendrán los usuarios finales?</i>	Sugerencias de combinación de atuendos. Público al cual tener el potencial de ofrecer lo que no usan.	No repetir prendas para diferentes eventos.
Necesidad de urgencia	Alto – Mediano	Bajo
Clientes principales	Mujeres que compran en tiendas de segunda mano.	Mujeres que recurren a muchos eventos.
Voluntad de cambio <i>¿qué tan abiertos están al cambio?</i>	Totalmente abiertos. (Compromiso para mejorar el impacto ambiental Generaciones más jóvenes más dispuestas al cambio).	Medianamente abiertos. (Compromiso para mejorar el impacto ambiental. Generaciones más jóvenes más dispuestas al cambio).
Frecuencia de compra	Por temporadas (Primavera, Verano, Otoño, Invierno).	Por evento.
Estimación de usuarios finales	Edad 20 a 34 años. España/ 3 millones.	Edad 20 a 34 años. España / 3 millones
Competencia	Vinted, Micolet, Percentil, Depop.	Dresseos, Rentalmode

Con los resultados obtenidos se determinó que el segmento de mercado donde incursionaremos será el segmento de “Venta al por menor de ropa de segunda mano”. Dentro de las razones para seleccionarlo las más destacadas son:

- Alta frecuencia de compra.
- Mejores beneficios y diferenciación que se le puede otorgar al usuario.
- Necesidad de urgencia es de alta a mediana.
- Totalmente abiertos al cambio para la compra-venta de ropa de segunda mano.
- Quieren ganar algo extra.

Posteriormente, se realizó una encuesta a 58 personas entre hombres y mujeres presentando un mayor interés en la moda el género femenino, por lo cual se determinó que el público objetivo al cual se dirige la idea de negocio es, en un principio, mujeres. Para ver más detalle de la encuesta consultar el anexo I.

3.1.3 Beachhead

De acuerdo a Bill Aulet, la palabra “beachhead” hace analogía a “...elegir un segmento de mercado pequeño que pueda controlar hasta que su empresa tiene suficientes recursos para ingresar a otros mercados ” (Aulet, 2015). En la tabla 4, detallamos cual es el “beachhead” seleccionado.

Tabla 4: Beachhead. Elaboración propia.

Mercado Beachhead			
Ubicación	Demografía	Comportamiento	Psicografía
Barcelona	Mujeres , 20 -34 años, al menos se encuentren en la segunda etapa de educación secundaria y educación superior.	Compra por internet. Le gusta renovar su guardarropa cada temporada. Busca un buena experiencia de compra. El precio determina su decisión de compra.	Comprometidos con el medio ambiente. Les gusta la moda con responsabilidad. Digitalmente conectada.

3.1.4 Total Addressable Market (TAM)

Para realizar la cuantificación del “beachhead” se calculará el TAM (Aulet, 2015) el cual nos va permitir saber su tamaño y conocer su viabilidad. Aproximadamente, 916,064 mujeres entre los 20 a 34 años (INE, 2020a) con un nivel educativo al menos de segunda etapa de educación secundaria y educación superior (MEFP, 2020) que compran online en España (Statista, 2020a) son el TAM identificado y es el segmento del mercado el cual se quiere conquistar. En la tabla 5, se muestra el TAM calculado:

Tabla 5: Cálculo del TAM. Elaboración propia.

Ítems	Criterios	Valor en 2020	%	Fuente
Población total de España		47,353,590		INE
Mujeres 20 - 34 años en España	Sexo y Edad	3,057,217	6.5% de la población total	INE
Mujeres 20 - 34 años con al menos 2da etapa de educación secundaria y educación superior en España	Nivel Educativo	1,908,466	62.4% de mujeres entre 20 y 34 años	MEFP
% mujeres que compran moda online en España	Digitalización	48%		Statista
TAM Base Anual		916,064		

3.1.5 Perfil de los clientes potenciales y sus características

Para tener mejor definido cuales son las características de los potenciales clientes al cual nos dirigimos, en la Ilustración 13 se describe el perfil:

Información Esencial

- Edad: 24
- Estado Civil: Soltera
- Residencia: Eixample, Barcelona
- Hijos: Sin Hijos

Educación y Actual Posición

- Estudios: ADE
- Centro de estudios: UB
- Lugar de estudios: Barcelona
- Posición: Becario en la unidad de Compras y Finanzas
- Principales responsabilidades: Apoyar a las actividades de análisis de datos, identificación y selección de proveedores y mejora de procesos.

Frustraciones

- Balance entre la vida laboral y personal.
- Se podría hacer más por el medio ambiente.
- No saber como combinar su ropa.

Motivaciones

- Cuidado del medio ambiente
- Crecer profesionalmente
- Emprender

Como es un día

Trabaja en promedio 8 horas diarias algunos días en remoto y otros en la oficina. Normalmente se transporta en bicicleta. Luego del trabajo le gusta ir a comer unas tapas con sus amigos. Los fines de semana le gusta salir y ver novedades en tiendas de segunda mano.

Marcas que sigue

- Vinted
- Humana
- Cocunat
- Bloi Ecological Fashion

Soraya Grifol







miro

Ilustración 13: Perfil de nuestros clientes potenciales. Elaboración propia.

3.2 Análisis de la competencia

3.2.1 Análisis de la competencia

De acuerdo al análisis que se realizó para conocer a los competidores del mercado de venta de ropa por menor de segunda mano, se han identificado competidores con negocios como “marketplace”, fundaciones y negocios locales. En la Ilustración 14, se detalla que es lo que ofrecen, su público objetivo características de su producto o servicio y sus precios.

Opciones	Empresas	Ofrecen	Cliente Objetivo	Características del producto/Servicio	Precios
Marketplace		<ul style="list-style-type: none"> Venta y compra de prendas de vestir y otros artículos de segunda mano Modalidad P2P. Publicación de las prendas gratuita. 	<ul style="list-style-type: none"> Padres y madres. Jóvenes entre 18 a 25 años. Presupuesto bajo a moderado. 	<ul style="list-style-type: none"> Acceso mediante página web y aplicación móvil. Fácil creación de perfil denominado armario. Permite subir por artículo hasta 20 fotos. Buscador de prendas. 	<ol style="list-style-type: none"> Servicios de protección al comprador <ul style="list-style-type: none"> Cantidad fija de 0,7 euros + 5% del precio del artículo + IVA. Sistema de promoción de artículo. <ul style="list-style-type: none"> Artículos destacados 7 días naturales consecutivos por 1,95 € o 3 días naturales consecutivos por 1,15 €. Armario en escaparate 7 días por 6,95 €
		<ul style="list-style-type: none"> Venta y compra de prendas de segunda mano. Modalidad P2P. Publicación de las prendas gratuita 	<ul style="list-style-type: none"> Jóvenes entre 18 a 25 años Presupuesto bajo a moderado. 	<ul style="list-style-type: none"> Acceso mediante aplicación móvil. Buscador de prendas. Fácil creación de perfil. 	<ol style="list-style-type: none"> Tarifa del 10% por venta. Tarifa de transacción estándar € 0.30
		<ul style="list-style-type: none"> Venta y compra de prendas de vestir y otros artículos de segunda mano Modalidad de gestión de la venta (recojo, reparación y entrega). Recojo gratuito. 	<ul style="list-style-type: none"> Padres y madres. Jóvenes entre 18 a 25 años Presupuesto moderado a alto. 	<ul style="list-style-type: none"> Acceso mediante página web. Buscador de prendas. Solicitud de recojo de prendas. 	<ol style="list-style-type: none"> Porcentaje de acuerdo al precio de la prenda. <ul style="list-style-type: none"> 0.00€ a 5.99€ 10% 6.00€ a 11.99€ 15% 12.00€ a 24.99€ 20% 25.00€ a 34.99€ 30% 35.00€ a 69.99€ 40% 70.00€ a 99.99€ 50% 100.00€ a más 60%
		<ul style="list-style-type: none"> Venta y compra de prendas de vestir y otros artículos de segunda mano. Modalidad de gestión de la venta (recojo, reparación y entrega). Recojo gratuito. 	<ul style="list-style-type: none"> Personas entre 25 a 40 años Presupuesto moderado. 	<ul style="list-style-type: none"> Acceso mediante página web. Buscador de prendas. Solicitud de recojo de prendas. 	<ol style="list-style-type: none"> Precio es mayor igual a 3 € <ul style="list-style-type: none"> 25% sobre el precio de valoración + 1,5€ gastos de gestión + IVA Precio es menor a 3 € <ul style="list-style-type: none"> 70% + IVA
Fundaciones		<ul style="list-style-type: none"> Venta de prendas de vestir de segunda mano en sus locales. Puntos de descuento en tu siguiente compra. Donar ropa. 	<ul style="list-style-type: none"> Todo tipo de persona Muy bajo presupuesto. 	<ul style="list-style-type: none"> Venta de ropa. Recepción de cualquier tipo de textil. 	<ol style="list-style-type: none"> Precios varían entre 1€ a 15€
Negocios Locales		<ul style="list-style-type: none"> Venta de ropa de segunda mano en sus locales. Precios bajos. 	<ul style="list-style-type: none"> Todo tipo de persona Diversos presupuestos 	<ul style="list-style-type: none"> Venta de ropa. 	<ol style="list-style-type: none"> Precios varían entre 5€ a 30€

miro

Ilustración 14: Competidores de venta de ropa de segunda mano. Elaboración propia.

Por otro lado, tenemos a los armarios virtuales, se muestra los principales competidores en la Ilustración 15.




Opciones	Empresas	Ofrecen	Cliente Objetivo	Características del producto/Servicio	Precios
Armarios Virtuales		<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación móvil que permite la gestión del guardarropa. • Tiene una aplicación móvil para hombres y otra para mujeres. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mujeres entre de diversas edades. • Hombres de diversas edades. 	<ul style="list-style-type: none"> • Importar tu ropa. • Crear conjuntos al estilo de las revistas. • Planear lo que te vas a poner. • Crear lista de equipaje y estadísticas de tu armario. 	<ul style="list-style-type: none"> • Acceder a la aplicación, 4.9€ mensuales.
		<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación móvil que permite la gestión del armario. • Proponen nuevas prendas de vestir. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mujeres entre de diversas edades. 	<ul style="list-style-type: none"> • Crear outfits para eventos y para el día a día. • Usar el calendario para almacenar el rastro de que usaste. • Preparar una lista de equipaje. 	<ul style="list-style-type: none"> • Comisión por cada compra de ropa sugerida en la aplicación web.
		<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación móvil que permite la gestión del armario. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mujeres entre de diversas edades. 	<ul style="list-style-type: none"> • Crear atuendos de moda. • Planificar con el calendario • Muestra estadísticas del armario. • Escanear y buscar colores. • Permite realizar compras en línea. 	<ul style="list-style-type: none"> • Comisión por cada compra de ropa.

Ilustración 15: Competidores de armarios virtuales. Elaboración propia.

3.2.2 Principales empresas competidoras

Dentro de las principales empresas competidoras que se han identificado en el segmento de mercado en el cual nos vamos a desenvolver destacamos lo siguiente en la tabla 6.

Tabla 6: Principales empresas competidoras. Elaboración propia.

Marketplace	Armarios Virtuales
<ul style="list-style-type: none"> • Vinted • Percentil • Depop • Micolet 	<ul style="list-style-type: none"> • Stylebook • Closet+ • Your Closet

Estas empresas al igual que la idea de negocio de este trabajo de tesis, representan un “*marketplace*” para vender y comprar ropa de segunda mano en un modelo P2P o C2C.

Por otro lado, al querer integrar al “*marketplace*” el armario virtual, se ha identificado que en el mercado existen algunas propuestas que lo realizan bajo la modalidad de suscripción como

Stylebook, mientras que YourCloset y Closet+ cobran una comisión por la venta de ropa realizada dentro del app.

Para trazar una posición competitiva, se ha tomado como referencia lo sugerido por Bill Aulet (Aulet, 2015). En tal sentido, se identificó las 2 necesidades más importantes para nuestros usuarios, indicadas en la encuesta realizada en el anexo I que son: prendas de vestir sostenibles y propuestas para combinar mi ropa. En la Ilustración 16, se muestra el resultado:



Ilustración 16: Posición competitiva. Elaboración propia.

Los competidores con un “*marketplace*” demuestran ser muy buenos en la comercialización de prendas de vestir de segunda mano y fomento de una economía circular. Sin embargo, cuando se trata del aspecto de brindar propuestas para combinar ropa, no demuestran un gran dominio en este aspecto. En el caso de Vinted, tiene un concepto de armario, pero que no brinda la funcionalidad de combinaciones de prendas a sus usuarios, con lo cual pierden la oportunidad de aprender sobre sus gustos, estilo de vida y preferencias para poder personalizar su experiencia. Del otro lado, tenemos a los armarios virtuales, que se proyectan más a ser servicios de pago para ayudar a gestionar el guardarropa. Si bien es cierto alguno de ellos nos proponen la compra de nuevas prendas de vestir para realizar combinaciones, estas prendas de vestir no son necesariamente de segunda mano y hasta el momento ninguno de estos negocios realiza la venta de ropa en España. En tal sentido, la propuesta de este trabajo de tesis se alinea a estas 2 necesidades primordiales para nuestros clientes.

IV. ANÁLISIS DAFO

4.1 Matriz DAFO

Se estableció un análisis de los factores externos e internos a los que se ve sujeto el startup. La finalidad es poder realizar acciones preventivas para las amenazas, correctivas en las debilidades, seguir trabajando con nuestras fortalezas y tomar lo mejor de las oportunidades. En la siguiente 17, se muestra la matriz DAFO:

Debilidades	Amenazas
<ol style="list-style-type: none">1. Poca experiencia en el sector de la moda y emprendiendo.	<ol style="list-style-type: none">1. Políticas muy restrictivas con respecto a la confidencialidad de los datos.
Fortalezas	Oportunidades
<ol style="list-style-type: none">1. Ofrecemos un servicio que abarca desde la organización del armario hasta la posibilidad de vender.2. Potencial de crecimiento hacia otros mercados.3. Experiencia y conocimiento trabajando con tecnología.4. Formación en emprendimiento del equipo promotor.	<ol style="list-style-type: none">1. Crecimiento del sector de venta de ropa de segunda mano en los próximos 5 años.2. Apoyo y promoción de la EU a las empresas que realicen modelos de economías circulares.

miro

Ilustración 17: Matriz DAFO. Elaboración propia.

V. PLANIFICACIÓN COMERCIAL Y DE MARKETING

5.1 Customer journey mapping

El “*customer journey mapping*” permite conocer el camino o viaje que recorre el cliente al adquirir los servicios ofrecidos que incluyen actividades de interacción que la empresa como otras actividades que conducen a contactar nuestro servicio.

Se describirán los siguientes elementos:

- Fases del Viaje, donde se definirán las fases generales.
- Acciones, se refiero a lo que realiza el usuario durante todo el proceso
- Pensamientos de clientes, es lo que el cliente piensa o se pregunta durante todo el proceso.
- Sentimientos del cliente, expresado de acuerdo a como se siente, feliz preocupado, con dudas o alegre.
- Dueños del proceso, son los responsables de cada etapa del viaje.
- Oportunidades, se refiere a cómo vamos a contrarrestar o aprovechar las diferentes etapas con soluciones a los clientes.

A continuación, en la Ilustración 18 se muestra el “*customer journey map*”

Fases del Viaje	Armario					Pre - Compra		Durante la compra				Post - compra											
Acciones	Necesidad de tener un guardarropa organizado	Búsqueda de opciones para organizarlo.	Evalúa las opciones.	Se registra y sube fotos de su ropa al armario virtual.	Recibe sugerencia de combinaciones	Necesidad de renovar el guardarropa	Busca opciones de prendas de 2a mano	Selecciona las prendas de vestir	Realiza pago	Espera pedido	Recibe orden	Evalúa producto recibido	Considera realizar devolución	Recomienda a amigos y familiares									
Touchpoint		Boca a boca Instagram, Facebook, Influencers de moda		APP Móvil	APP Móvil		Google Instagram Influencers de moda Boca a boca	Marketplace (APP Móvil)	Carrito de compra (APP Móvil)	Rastreo del pedido (APP Móvil)		Valoración de la compra (APP Móvil)	Devoluciones (APP Móvil)	Instagram Facebook									
Pensamiento del Cliente	¿No tengo nada que ponerme! ¡Tengo mucha ropa que no uso!	¿Dónde puedo encontrar alguna solución?	¿No me convencen del todo? ¿Es muy costoso?	¿Será fácil de usar?	¿Podrá organizar mi vestimenta de la semana?	¿Qué hay de tendencia en esta nueva temporada?	¿Dónde encontraré variedad? ¿Tendrán un precio accesible?	¿Estarán en buen estado? ¿Las fotos serán reales? ¿Será la talla correcta?	¿Habrá cargos extra?	¿Cumplirán con la fecha?	¿Será lo que esperaba?	¿Permitirá que se conozca mi opinión?	¿Podré devolverlo?	¿Conozco una nueva app de compra!									
Sentimientos del Cliente																							
Dueño del Proceso	 Content Manager		 Evelyn Carmona			 Content Manager		 Witson Peña		 Content Manager													
Oportunidades	Crear campañas de Marketing de contenidos digitales. En el armario se sugerirá ropa que otros dentro del marketplace vendan.			El app tendrá funcionalidades que permitan subir las fotos de manera rápida y sencilla.		El app tendrá funcionalidades para sugerir combinación de prendas.		Crear campañas de Marketing de contenidos digitales.		Mostrar prendas de acuerdo a gustos, preferencia y temporadas.		Ser claros y transparente sobre los precios que se muestran en la app móvil.		Se brindará opciones de rastreo de lo comprado.		Se enviará un correo indicando que se realizó la entrega.		Se podrá ingresar una valoración sobre la prenda recibida		Desde la app móvil se podrá ingresar la solicitud de devolución.		Crear campañas de Marketing donde nuestros clientes generen contenido sobre su experiencia de compra.	

Ilustración 18: Customer journey map. Elaboración propia.

5.2 Producto

5.2.1 Naming

El nombre seleccionado es CirCloset que proviene de la combinación de dos palabras Circular y Closet respectivamente. La primera de ellas Circular, se refiere al concepto de economía circular el cual promovemos en la idea de negocio. Mientras que Closet, es una palabra en inglés cuyo significado en castellano es armario. En la Ilustración 19, se describe gráficamente la composición del nombre.



Ilustración 19: Naming. Elaboración propia.

5.2.2 Concepto del producto

CirCloset ofrece servicios a sus clientes tanto para aquellos que quieran vender y comprar. En tal sentido, se describirán las características de los servicios ofrecidos:

- Cualidades intangibles

Aplicación móvil

La app móvil estará disponible de manera gratuita tanto en “Google Play” como en el “Apple Store”. En la tabla 7 se muestra las funcionalidades que se brindará.

Tabla 7: Cualidades intangibles app móvil. Elaboración propia.

Armario	<p>Cuando el usuario crea su cuenta tendrá acceso a lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none">• Organizar el guardarropa.• Sugerencias de combinaciones entre las prendas que se tiene y nuevas prendas propuestas.• Planificar tus atuendos.• Estadísticas sobre el uso del guardarropa.• Opción de compra y venta de ropa.
Marketplace	<p>Cuando el usuario quiere vender o comprar prendas tendrá disponible:</p> <ul style="list-style-type: none">• Servicio por transacción estándar: por el uso de la plataforma cuando los usuarios compran ropa usada de otros usuarios y para cubrir el costo de las posibles devoluciones en caso de insatisfacción con el producto.• Servicio de anuncios relevantes: por la mayor exposición de los productos de los usuarios que deseen venderlos a usuarios segmentados según sus gustos, preferencias y estilos (aparecerán en las sugerencias de combinaciones).

Atención al cliente

Entre las cualidades intangibles del producto encontramos la devolución, en caso el cliente final no se sienta conforme con el producto podrá realizar devolución del mismo, luego tenemos la valoración de la compra, la cual permite a los clientes poder expresar que ha parecido no sólo el producto, sino también el proceso de compra y las sugerencias de combinaciones de ropa.

- Cualidades psicológicas

El uso de la aplicación móvil CirCloset para la compra y venta de prendas de vestir tiene un trasfondo donde se puede apreciar dos cualidades psicológicas: La primera es la promoción de la sostenibilidad, con el re-uso de ropa ayudamos a disminuir las emisiones de gases que genera la industria de la moda al planeta y la promoción de la economía circular que se alinea a lo requerido por la unión europea para cumplir el objetivo de ser climáticamente neutra para el 2050.

5.2.3 Unique selling proposition (USP)

El USP es la propuesta de venta que hace que un determinado negocio se diferencia de otros. La USP definida para el negocio se muestra en la Ilustración 20.

Permitimos a nuestros clientes organizar su guardarropa brindándole propuestas de como combinar su ropa y poder vender lo que ya no use o comprar prendas de vestir que se adecuen a sus preferencias, gustos o estilo.

miro

Ilustración 20: USP. Elaboración propia.

5.3 Precio

La estimación del precio se realizó en función de un “*benchmarking*” de servicios ofrecidos por la competencia descrito en el apartado 3.2.1. Especialmente, aquellos cuyos “*marketplaces*” manejan el mismo modelo de negocio que el de nuestra propuesta, es decir P2P o C2C. Estos competidores son Vinted y Depop y su lista de precios fue consultada en agosto del presente año. En el caso de Depop solo realizan 2 cobros al comprador, una tarifa fija y otra variable (Depop, 2021). Mientras que en el caso de Vinted, tienen 2 servicios por los cuales cobran, el primero es el de protección al consumidor con un cargo fijo al comprador y otro variable y el segundo servicio es el sistema de promoción de artículo, el cual se le ofrece al vendedor para hacer que el producto aparezca como prioridad en la búsquedas que realizan los clientes durante un determinado tiempo (Vinted, 2021).

Teniendo en cuenta los esquemas de cobro de los competidores, se determinó que para el caso de CirCloset se aplicará un descuento de 10% al menor valor de los precios de lista entre de los dos competidores. En la tabla 8, se muestra el esquema de precio que tendrá CirCloset.

Tabla 8: Esquema de precios de CirCloset. Elaboración propia.

Concepto	Unidad	Valor
CirCloset		
Descuento	%	10%
1. Servicio por transacción estándar.		
Fijo (euros/por compra)	€	0.27
Variable (% del precio del artículo)	%	4.5%
2. Servicio de anuncios relevantes.		
	€/semana	1.755

En línea con los servicios descritos en el apartado 5.2.2, la estructura de los precios depende de los servicios brindados:

- Precio del servicio por transacción estándar: se cobra un monto fijo de euros por transacción y monto variable en función de un porcentaje del precio del producto.
- Precio del servicio de anuncios relevantes: se cobra un monto fijo de euros por semana (7 días calendarios).

Para conocer la lista de precios de la competencia y la proyección de precios con la tasa de inflación del 2022 al 2026 (European Central Bank, 2021), ir al anexo II.

5.4 Distribución

El tipo de canal de distribución que se promueve en el “*marketplace*” es C2C el cual consiste en la venta de cliente a cliente. Sin embargo, al ser CirCloset un “*marketplace*” que actúa como intermediario que proporcionaran servicios tanto al cliente que quiere vender como al que desea comprar (Schroeder, 2019). En la Ilustración 21, se muestra la composición del canal de distribución. Para realizarlo se tomó como referencia la ilustración referenciada por Cudjoe Dan (Cudjoe, 2014).



Ilustración 21: Distribución. Elaboración propia.

El acceso al “*marketplace*” se realizará mediante una aplicación móvil que estará disponible en las tiendas de aplicaciones Google Play y Apple Store.

Por otro lado, la envío del producto entre los clientes se realizará previa coordinación entre ambos y en caso de incumplimiento tanto el vendedor y el comprador se verán sujetos a los acuerdos de compra venta aceptados por ambas partes. Adicionalmente, el pago que realiza comprador incluye una seguro para la devolución de su dinero en caso el vendedor incumpla con el pedido.

5.5 Comunicación

5.5.1 Target a impactar

De acuerdo a lo definido en el apartado 3.1.3, el público a impactar está representado inicialmente por mujeres entre los 20 a 34 años de edad que viven en España que tienen al menos la segunda etapa de educación secundaria o educación superior y que realizan compras online.

5.5.2 Objetivos

Los objetivos se han definido en base a los próximos 5 años teniendo en cuenta el ciclo de vida del producto (Caba, 2021) que tendrá el servicio que estamos ofreciendo. En la tabla 9, se detalla los objetivos a corto, media y largo plazo.

Tabla 9: Objetivos de comunicación. Elaboración propia

	Corto plazo	Mediano plazo	Largo Plazo
Años	1 a 2	3 a 4	5
Objetivos	Dar a conocer nuestra marca y servicios. Captar “leads”.	Ganar mayor notoriedad sobre un “target”. Fidelizar a los clientes.	Conseguir una mayor cuota en un segmento. Generar tráfico en el app y web.

5.5.3 Estrategia

Para conseguir los objetivos planteados en el apartado 5.5.2, vamos a realizar una combinación de las estrategias “push” y “pull” para los próximos 5 años. En la Ilustración 22, se muestra la proporción en la que se aplicará cada estrategia.

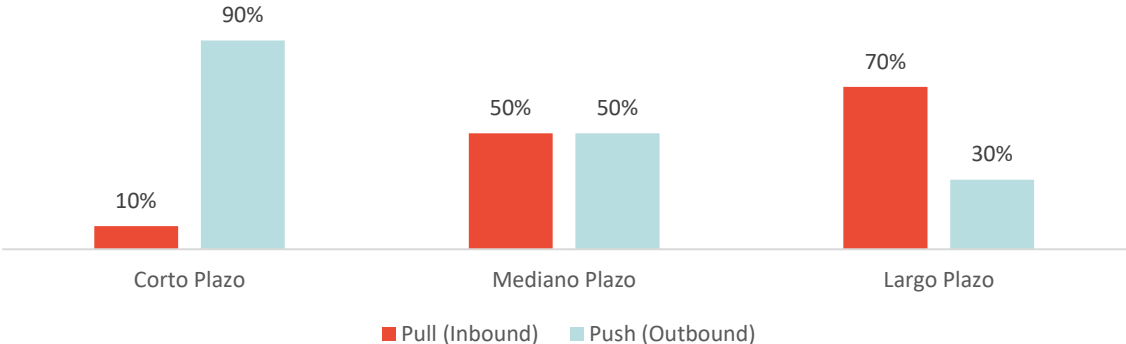


Ilustración 22: Estrategia de promoción de los próximos 5 años. Elaboración propia.

Por otro lado, cada estrategia se enfocará en realizar lo siguiente:

- Estrategia Pull (“*Inbound*”)

Se hará uso de las soluciones “*branding*” relacionado a la posicionamiento de la marca en las redes sociales de CirCloset así como en su página web. El contenido de la página web y RRSS estará destinado a:

- Promocionar el “*unique selling proposition*” y las funcionalidades del app móvil.
- Generar contenido relacionado a cómo ayudar a la conservación del medio ambiente mediante una correcta administración de tu guardarropa.
- Lanzamiento de promociones.

- Estrategia Push (“*Outbound*”)

Se realizará mediante “*social media marketing*” haciendo uso de las RRSS más utilizadas por el “*buyer persona*” identificado y contactando “*influencers*” afines a nuestra propuesta. El contenido que se muestre en las RRSS estará dirigido a:

- Dar a conocer el CirCloset y su propuesta de valor.
- Incentivar al uso del armario y las ventajas que ofrece mediante la descarga de la aplicación móvil.
- Dar a conocer las ventajas que tiene la compra de ropa de segunda mano y la ayuda a la conservación del medio ambiente.

5.5.4 Publicidad

Como se mencionó en la sección 5.5.3, dentro de la estrategia push (“*Outbound*”) se realizará la captación de clientes mediante “*social media marketing*”. Para lograrlo, se utilizarán los siguientes formatos de publicidad:

- Email Marketing

Otra estrategia de publicidad que se usará será enviar invitaciones a una lista de contactos para invitarle a descargar y usar la aplicación.

- Social Ads

Para determinar en que RRSS vamos a realizar los avisos, se tuvo en cuenta el estudio anual de RRSS de España (IAB Spain, 2020) para conocer las RRSS que son más usadas y las que se encuentran en tendencia, además de tener en cuenta la edad del público objetivo de CirCloset. En tal sentido, se determinó que las RRSS seleccionadas para realizar los avisos son Instagram y Facebook.

Por otro lado, los precios estimados de los anuncios en estas RRSS (Cana Flórez, 2021) se muestran en la tabla 10:

Tabla 10: Costes de anuncios en Facebook e Instagram. Elaboración propia.

Red Social	Unidades	CPC	CPM
Instagram	€	0,14 – 3	4
Facebook	€	0.12	3

Tener en cuenta que los precios de los anuncios en RRSS pueden variar de acuerdo al sector, presupuesto, duración y cantidad de público a impactar. Para conocer más detalle sobre que indicadores se utilizaron para determinar las RRSS a utilizar, consultar el anexo III.

- Influencers

De acuerdo al reporte anual de RRSS de España (IAB Spain, 2020) las cuentas más seguidas por usuario de RRSS son la de sus familiares seguida de “influencers”. En la Ilustración 23, se muestra la cantidad de cuentas seguidas.

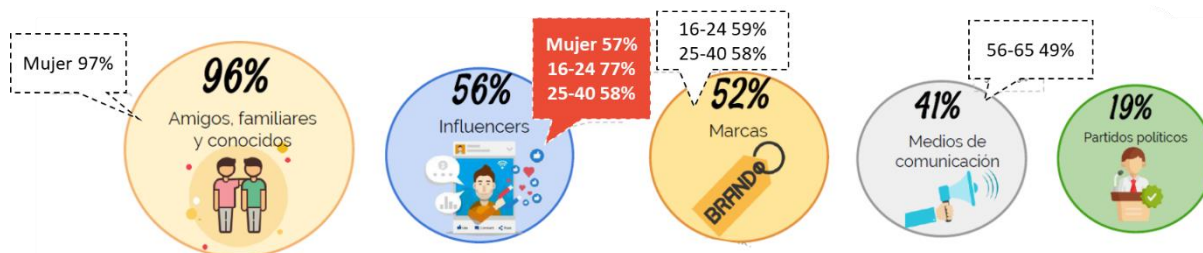


Ilustración 23: Tipo de cuentas seguidas en Instagram. IAB Spain.

Teniendo en cuenta esta información, se seleccionará “influencers” cuyo contenido esté relacionado a la moda y asesoría de imagen y que interactúen mediante la RRSS Instagram.

Por otro lado, los precios de los “influencers” varían de acuerdo a la número de seguidores, sector, tipo de colaboración, entre otros. En la tabla 11, se muestra una estimación del precio por publicación de los “influencers” en España (Arroyo, 2018).

Tabla 11: Coste de publicaciones de influencers. Elaboración propia.

N.º de seguidores	Unidades	Precio por publicación
Hasta 5.000	€	100 – 150
De 5.000 a 15.000	€	200 – 250
De 15.000 a 50.000	€	300 – 400
De 50.000 a 100.000	€	400 – 700
Más de 100.000	€	De 1.000 en adelante

5.5.5 Presupuesto

El presupuesto de marketing está proyectado para 5 años y está dividido de acuerdo a las actividades realizadas en cada estrategia. En el caso de la estrategia push (“Outbound”) en los formatos de publicidad “social ads” e “influencers”, se establecerá la frecuencia de su uso de acuerdo al corto, mediano y largo plazo. Tomando como referencia los precios descritos en el apartado 5.5.4. En la tabla 12, se muestra el presupuesto consolidado de “influencers” y “social adds”.

Tabla 12: Publicidad, consolidado del presupuesto influencers y social ads. Elaboración propia.

Total Publicidad	Unidades	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Influencers						
Audiencia (Nano)	€/año	8,452	5,747	-	-	-
Audiencia (Micro)	€/año	9,391	12,772	9,771	6,644	3,388
Total Influencers	€/año	17,844	18,520	9,771	6,644	3,388
Social Ads						
CPM						
Instagram	€/año	4,406	8,989	12,225	-	-
Facebook	€/año	2,203	4,495	8,023	-	-
Subtotal	€/año	6,610	13,484	20,248	-	-
CPC						
Instagram	€/año	-	-	-	3,507	3,577
Facebook	€/año	-	-	-	140.28	143.09
Subtotal	€/año	-	-	-	3,647	3,720
Total Social Ads	€/año	6,610	13,484	20,248	3,647	3,720
Total	€	24,453	32,003	30,019	10,291	7,109

Para la estrategia Pull (“Inbound”) y el formato de publicidad “email marketing” de la estrategia push (“Outbound”) su presupuesto está contemplado dentro de la retribución económica que recibirá el perfil a cargo de esta labor.

Para conocer más a detalle como se realizó el presupuesto de “influencers” y “social adds”, consultar el anexo III.

5.6 Plan de ventas

Para realizar el plan de ventas se ha tomado como base el TAM definido en el apartado 3.1.4, el “Innovation adoption lifecycle” (Rogers, 1995) y la proyección de crecimiento de la población total estimada por el Instituto Nacional de Estadística (INE, 2020b), permitiendo realizar una estimación durante los 5 próximos años de la cantidad de mujeres que comprarían en CirCloset. En la tabla 13, se muestra el estimado.

Tabla 13: Estimado de la cantidad de mujeres que comprarían en CirCloset. Elaboración propia.

Ingresos	Unidades	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad (Q)						
TAM Base	N°	916,064	916,612	917,218	917,926	919,042
% Innovation adoption lifecycle Everett Rogers	%	16.00%	16.00%	50.00%	50.00%	50.00%
TAM x Innovation adoption lifecycle	N°	146,570	146,658	458,609	458,963	459,521
Servicios						
Servicio por transacción estándar	N°	73,285	146,658	458,609	458,963	459,521
% usuarios que usan anuncios relevantes	%	0%	20%	30%	40%	50%
Servicio de anuncios relevantes	N°	0	29,332	137,583	183,585	229,760
Veces que usuarios usan anuncios relevantes*	x por año	1	1	1	1	1

El primer año se está tomando a partir del 2022 hasta el 2026.

El TAM indicado en el apartado 3.1.4 es el obtenido en el 2020 y es el mismo para el año 1, sin embargo a partir del año 2 cambia de acuerdo a la proyección de crecimiento de la población del INE.

Se tomo como supuesto que entre el primer y segundo año (2022 y 2023) adoptarán CirCloset un 16% correspondiente a los “innovators” y “early adopters” del “innovation adoption lifecycle”. Además, a partir del tercer año (2024) y hasta el 5 año a (2026) se asumió un porcentaje adicional de captación proveniente de los “early majority” (34%).

Con respecto a la sección servicios, lo que se busca es estimar la cantidad de ventas que se tendrá por cada uno de los que ofrece CirCloset descritos en los apartados 5.2.2. Para el caso de los servicios por transacción estándar del año 1 se establece el supuesto de vender sólo a la mitad de mujeres estimadas (TAM x “innovation adoption lifecycle”) debido a que ese

año se realizan actividades previas a la puesta en marcha y con respecto al servicios de anuncios relevantes, se estima que el primer año no se realizará ninguna venta por que se requiere que los clientes conozcan bien el potencial de este servicio y lo prueben primero. Para los siguientes años, se establece el supuesto de vender a todas las mujeres estimadas (TAM x “*innovation adoption lifecycle*”), además se asigna un porcentaje de venta de los anuncios relevantes desde el año 2 al año 5 y que las veces que un usuario utilizará este servicio será de 1 al año.

Por último, se muestra en la tabla 14 el total de ingresos de las ventas en base a lo que se ha comentado.

Tabla 14: Estimado de los ingresos por ventas. Elaboración propia.

Ingresos	Unidades	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos (PxQ)						
Usuarios con transacciones en el marketplace	€/año	36,637	74,450	235,360	238,146	241,094
Fijo (euros/por compra)	€/año	19,984	40,791	130,109	132,813	135,634
Variable (% del precio del artículo)	€/año	16,653	33,658	105,251	105,332	105,460
Usuarios con anuncios relevantes	€/año	0	53,029	253,712	345,315	440,812
Total ingresos	€/año	36,637	127,478	489,072	583,461	681,906
Tasa de crecimiento	%		248%	284%	19%	17%
CAGR 4 años	%	108%				

5.7 Imagen corporativa

5.7.1 Significado del nombre

La mezcla de estas palabras Circular y Closet, representa de forma sencilla lo que queremos transmitir con la propuesta que es el fortalecimiento de las economías circulares que ayudan al consumo de la moda de forma amigable con el medio ambiente.

5.7.2 Significado del logo

Para su elaboración, se tuvo en cuenta representar dos aspecto importantes: reflejar la reutilización de bienes y promoción de la economía circular y el uso de un armario digital y de las prendas de vestir. En la Ilustración 24, se muestra la descripción del logotipo.

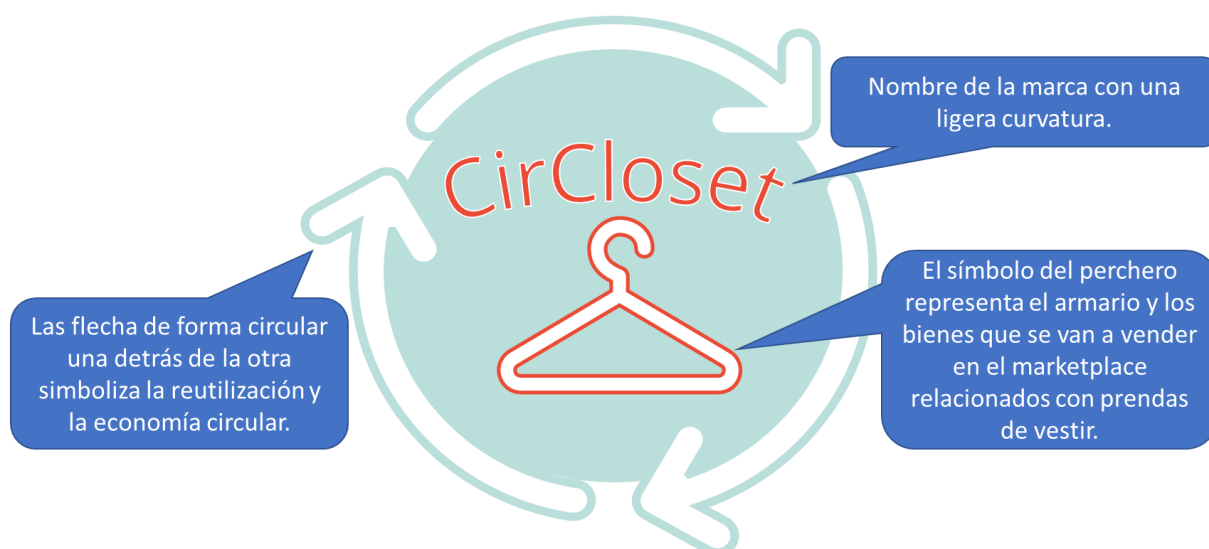


Ilustración 24: Logo CirCloset. Elaboración propia.

5.7.3 Significado de la gama cromática

La gama cromática seleccionada tiene como base expresar diversos colores relacionados con la naturaleza. Para esto seleccionamos el color verde agua que es una tonalidad que expresa cuidado del medio ambiente y el rojo/naranja expresa la pasión que le ponemos a la labor que vamos a realizar día a día. Por otro lado, otros colores seleccionados son variantes de estos dos primeros. En la Ilustración 25, se muestra la imagen de la paleta de colores que se tomó como referencia (Paper Heart Design, 2020).



Ilustración 25: Significado de la gama de colores. Elaborado por Paper Heart Design.

5.8 Identidad corporativa

5.8.1 Logo

El logo principal de la marca esta presentada por el nombre de la marca y símbolos alineados a su imagen corporativa. En la Ilustración 26, se muestra sus dimensiones en tres diferentes tamaños donde X representa el tipo de unidad de medida que se quiera utilizar.

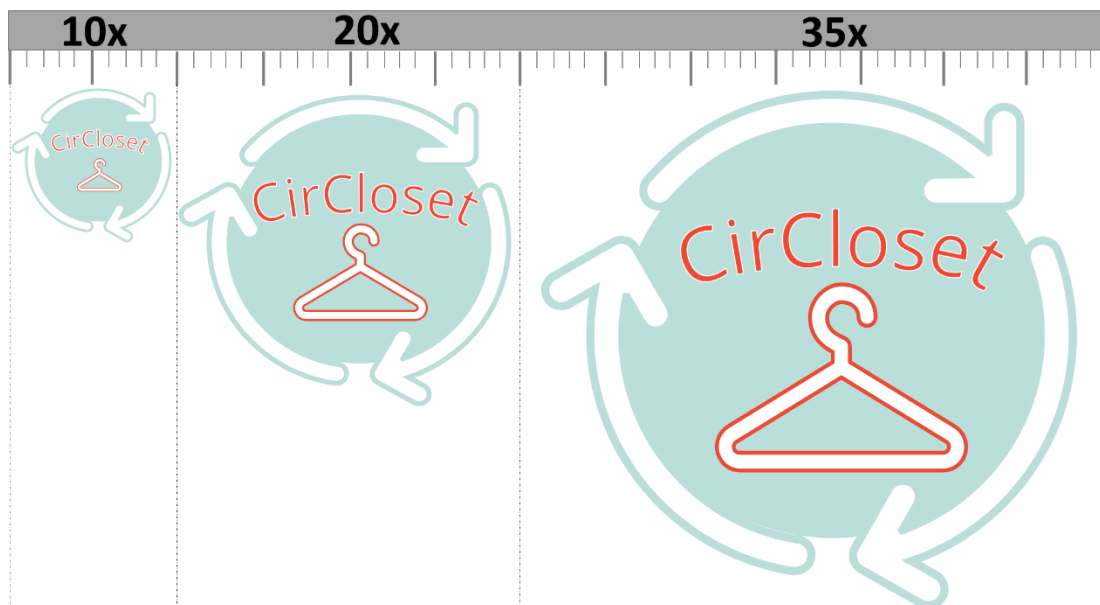


Ilustración 26: Dimensiones del logotipo principal. Elaboración propia.

También se ha establecido un logo alternativo. Este será usado en ocasiones donde no se pueda incluir el logotipo principal por espacio o falta de nitidez. En la Ilustración 27, se muestra sus dimensiones donde X representa el tipo de unidad de medida que se quiera utilizar.

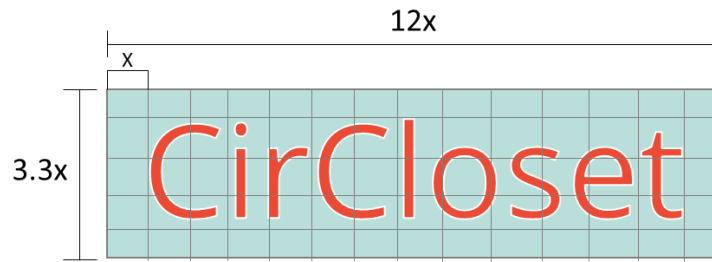


Ilustración 27: Dimensiones del logotipo secundario. Elaboración propia.

5.8.2 Tipografía y gama cromática

La tipografía está compuesta por: tipografía corporativa Pertenece a la familia sans-serif en sus versiones Regular, Italic, Bold y Bold Italic y la tipografía secundaria compuesta por el tipo de letra Arial y es una opción en caso por algún inconveniente técnico no se pueda utilizar la corporativa Con respecto a la gama cromática, está compuesto por: colores primarios (verde agua y rojo/naranja) y los colores secundarios (verde oscuro, naranja, plomo, banco y negro).

Para ver el detalle de la tipografía y gama cromática, consultar el anexo IV.

5.8.3 Aplicaciones

- Aplicación móvil, se utilizará teniendo en cuenta los colores primarios de la marca. En la Ilustración 28 se muestra su uso.



Ilustración 28: Aplicación de identidad en móviles. Elaboración propia.

- Correo, se incluirá dentro de la firma el logo principal en su tamaño intermedio. En la Ilustración 29 se muestra su uso.

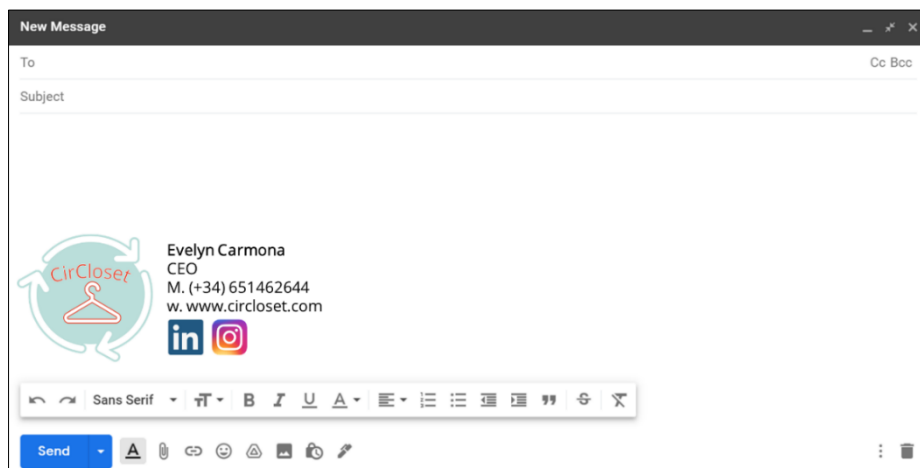


Ilustración 29: Aplicación de identidad en correo. Elaboración propia.

VI. PLAN DE OPERACIONES

6.1 Desarrollo del marketplace

Para realizar el desarrollo del “*marketplace*” se utilizará la metodología ágil “*scrum*”, la cual permite realizar el desarrollo de software centrada en el producto y con periodos breves denominados “*sprints*” donde se verá al final de cada uno un pequeño incremento de las nuevas funcionalidades más importantes que se van a implementar.

Para iniciar su implementación, se deberá definir que funcionalidades (conocidas también como historias de usuario) que se requieren para el producto y cuáles deben ser las priorizadas. Para lograrlo, se usará el tablero “*user story mapping*” de la Ilustración 30 que registra como es la interacción del usuario con la aplicación y las actividades que va a realizar.

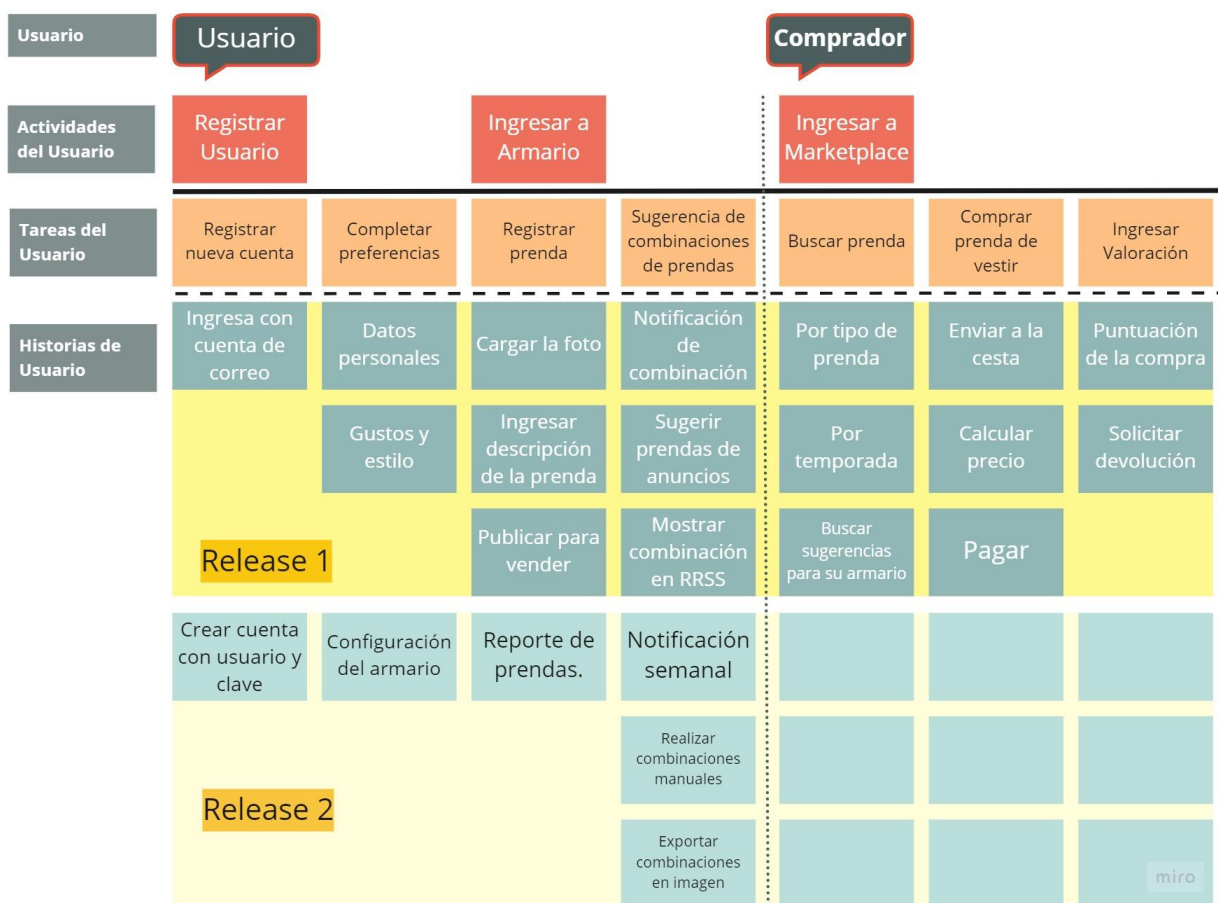


Ilustración 30: Version preliminar del User Story Mapping. Elaboración propia.

La Ilustración 30 muestra los perfiles que tendrá el usuario y sus principales actividades como: registrar cuenta e ingresar al armario y por parte del comprador: ingresar a “*marketplace*”. Además, se puede ver que cada actividad esta desagregada en pequeñas tareas para lograrla. Por ejemplo, para el caso de la actividad registrar usuario tenemos tareas como: registrar nueva cuenta y completar preferencias. Luego en un nivel más de desagregación, tenemos a las historias de usuario que son las más pequeñas acciones que se deben realizar para lograr las tareas anteriormente mencionadas. Las historias de usuario están estrechamente vinculadas a la parte técnica y es lo que implementarán los desarrolladores de

software. Por otro lado, las historias de usuario deben estar priorizadas, es decir, aquellas que se encuentran en el “Release” 1 son las más importantes de realizar. Estas historias de usuario, se llevarán a un documento denominado “*producto backlog*” el cual permitirá llevar un control sobre su implementación y poder segmentarlas aún más en caso los desarrolladores de software lo requieran y puedan calcular la duración de los “*sprints*”.

Por otro lado, durante los 5 primeros meses de la puesta en marcha, se realizará el desarrollo del “*marketplace*” y se debe concluir para el mes de Mayo. Se estimada (de manera general) que el desarrollo se realizará en 10 “*sprints*”, de dos semanas cada uno, teniendo en cuenta lo definido en el “*user story mapping*”, sin embargo si durante se ejecución se requiera cambiar el tiempo de cada “*sprint*” o alguna historia de usuario, no habrá inconveniente siempre y cuando se termine en Mayo.

A continuación, en la Ilustración 31 se muestra el detalle de los sprint estimados.

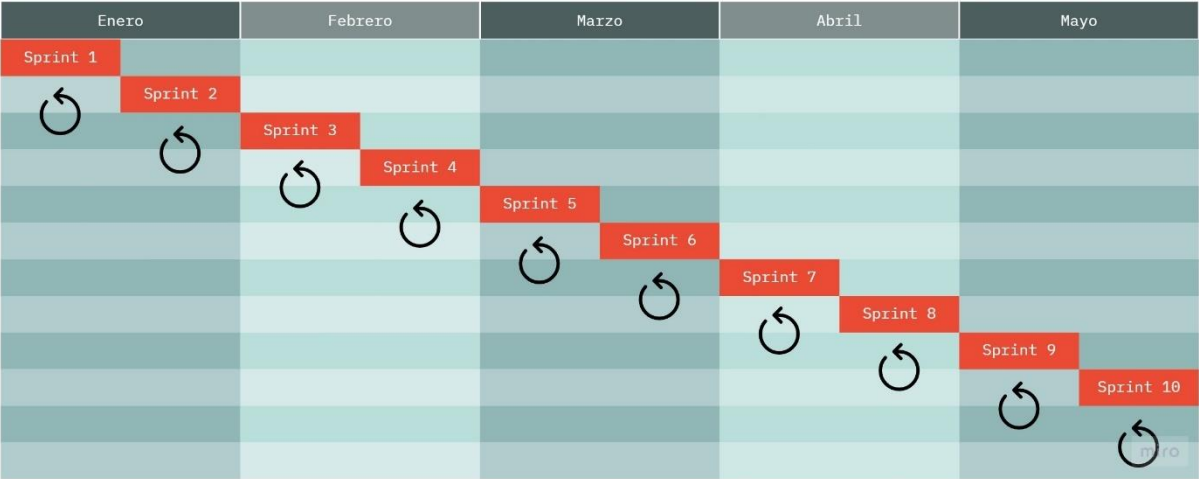


Ilustración 31: Cronograma del desarrollo de la aplicación móvil. Elaboración propia.

6.2 Roadmap

El primer semestre del año 1, se van a realizar actividades previas a la puesta en marcha. Estas actividades consisten en búsqueda de personal, búsqueda de los primeros clientes, realizar el plan de RRSS y de contenidos. Además, del desarrollo de la aplicación móvil. En la Ilustración 32, se muestra la planificación realizada para estos meses previos al lanzamiento.

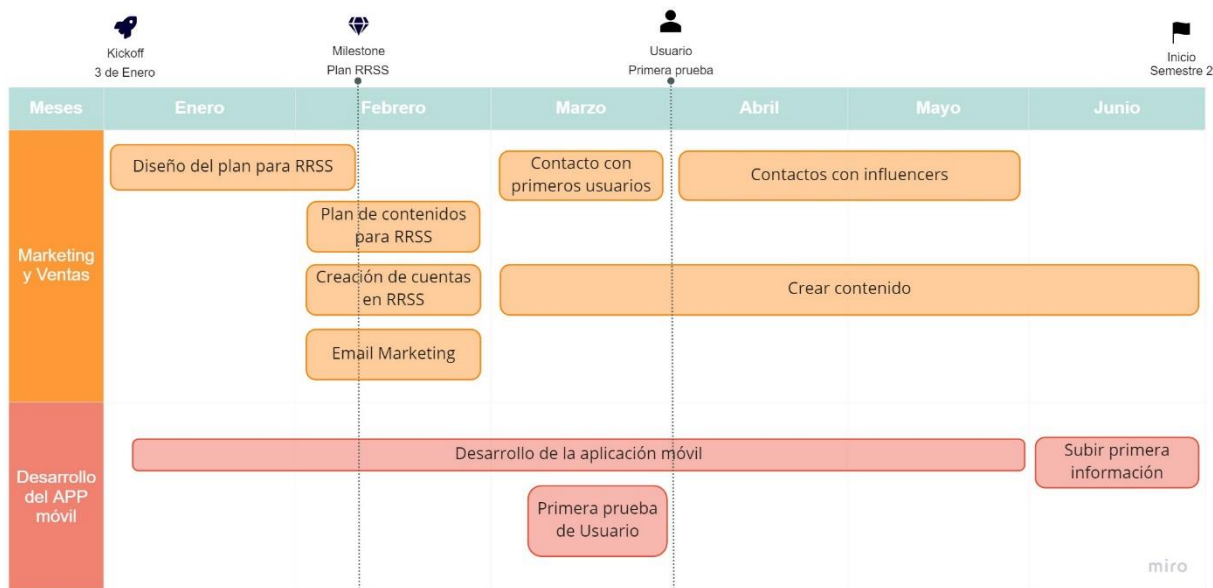


Ilustración 32: Roadmap. Elaboración propia

6.3 Producto mínimo viable (MVP)

Se va a realizar un producto mínimo viable de nuestra aplicación móvil, el cual va a permitir validar rápidamente la repuesta del mercado al cual nos queremos dirigir. Para realizar la validación seleccionaremos a un grupo de usuarios de nuestro entorno más próximo, es decir, amigos o familiares y de ser posible algún usuario recomendado. En la Ilustración 33, podemos ver las pantallas del MVP correspondientes a las configuraciones del app como: inicio, ingreso a sesión, creación de cuenta, datos personales y el menú de opciones.

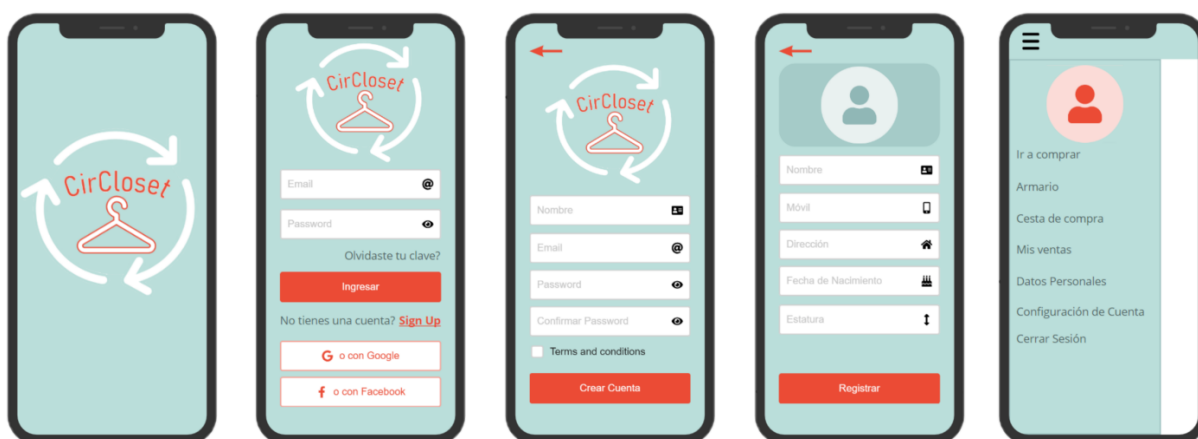


Ilustración 33: Pantallas de la configuración de la app. Elaboración propia.

En la Ilustración 34, podemos ver las pantallas del MVP correspondientes al armario como: combinación de atuendo recomendado, mis prendas, estadísticas y las opciones para vender las prendas de vestir.

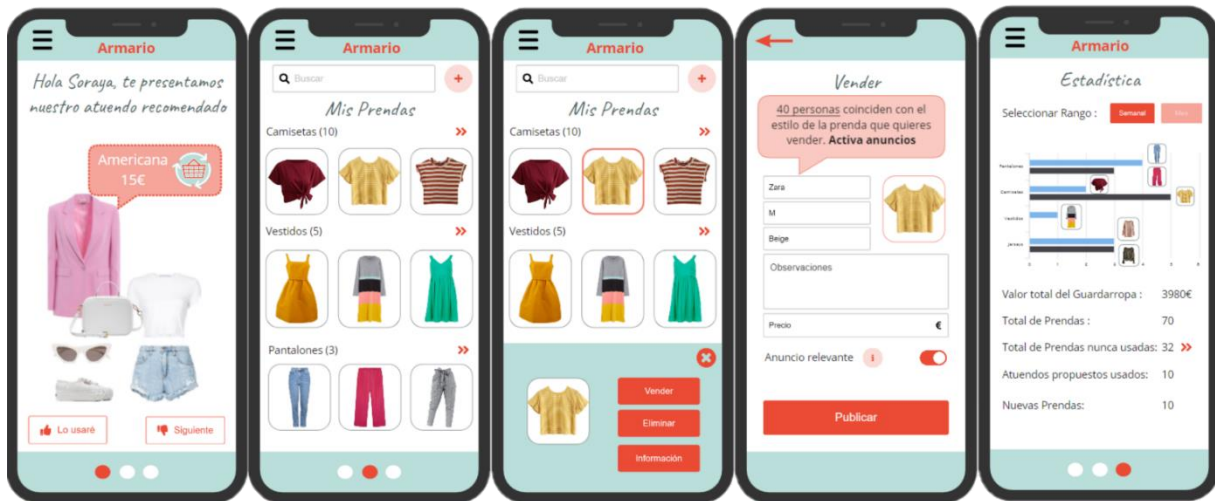


Ilustración 34: Pantallas del armario. Elaboración propia.

En la Ilustración 35, podemos ver las pantallas del MVP correspondientes al “marketplace” como: la lista de prendas disponibles, el detalle preliminar y el específico y la cesta de compra.

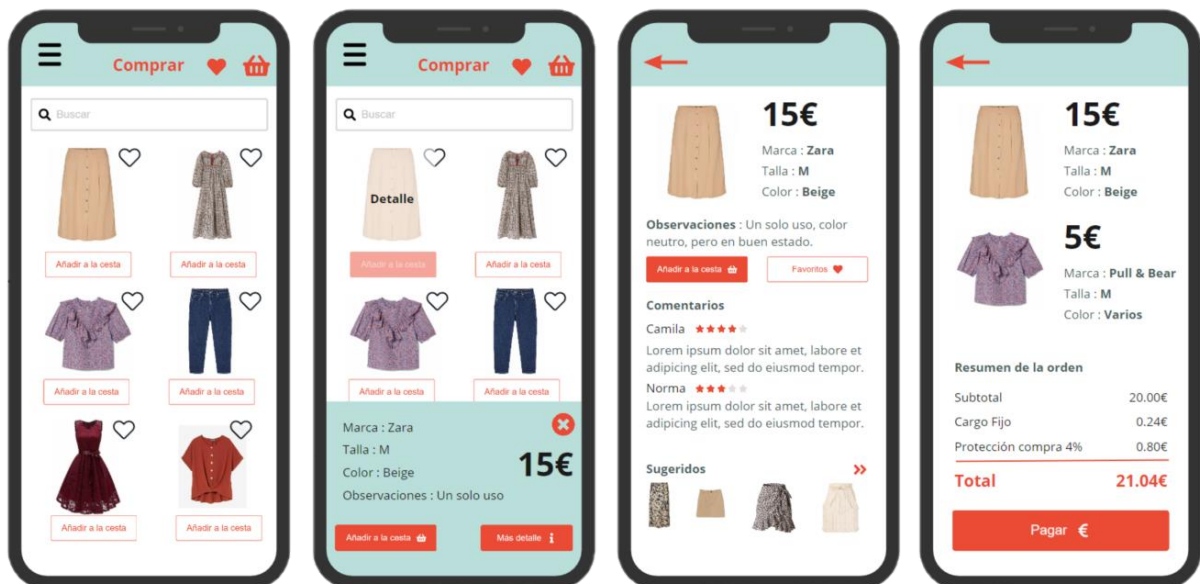


Ilustración 35: Pantallas del Marketplace. Elaboración propia.

VII. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

7.1 Estructura organizativa

La estructura organizativa definida para CirCloset, es un planteamiento inicial y se implementará al momento de entrar en operación. Sin embargo, manifestamos una actitud flexible al replantear esta estructura organizativa inicial teniendo en cuenta factores como: el económico, metodologías de trabajo, bienestar de nuestra fuerza laboral y el servicio a nuestro clientes/usuario.

La estructura organizacional inicial está basada en un modelo híbrido, por un lado tenemos a una estructura funcional donde se encontrarán las áreas de administración y por el otro lado, se tomó como referencia la estructura ágil de Spotify (Pérez, 2020a) donde se realizará la creación del producto. Ambas estructuras toman como centro de la startup al CEO. La estructura ágil de Spotify permite formar “squads”, que son un grupo de personas designados a realizar una tarea en específico. En la Ilustración 36, se muestra como está planteada la estructura organizativa. Para su elaboración, se tomó como referencia la sugerida por (Arnold, 2018).

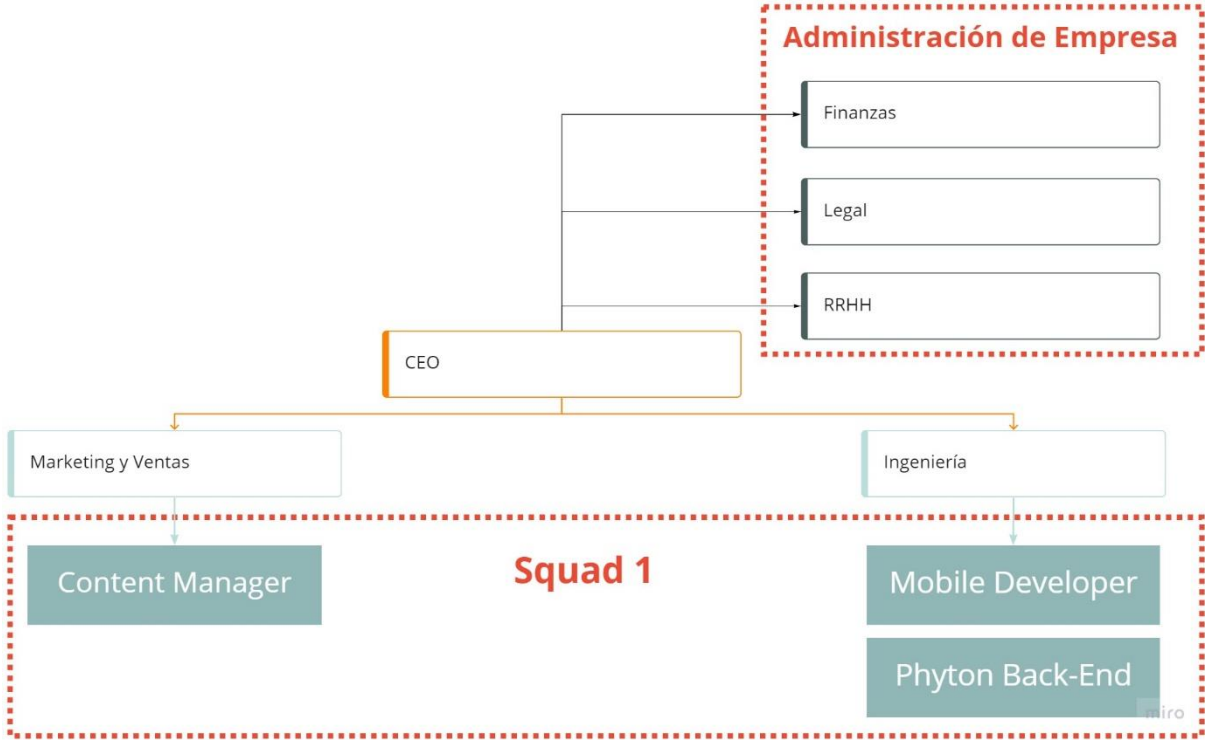


Ilustración 36: Organigrama. Elaboración propia.

En la Ilustración 37, se muestra cómo se realizará la puesta en marcha del plan para la estructura organizacional inicial durante los próximos cinco años. En el caso del perfil “Python Back-End” y “Mobile Developer” permanecerán durante el primer año 6 y 9 meses respectivamente. Luego en el año 4, se volverá a requerir de ambos perfiles para realizar mantenimiento del APP por un periodo de 6 meses cada uno.

	1r Trimestre	2o Trimestre	3o trimestre	4o trimestre
1r Año	Durante el primer año, las funciones serán repartidas entre los fundadores de la siguiente manera: - Ingeniería Evelyn Carmona. - Finanzas, Legal y RRHH Witson Peña. Ambos participarán en las actividades relacionadas a la estrategia de Marketing y Ventas.			
	Planificamos incorporar a: un Content Manager, el cual ayudará a la implementación de la estrategia de Marketing.			
	Planificamos incorporar a: un Phyton Back-End y un Mobile Developer los cuales ayudarán a la implementación y desarrollo del app. Su permanencia será por un tiempo limitado.			
2o Año	Durante el segundo año, el personal estará conformado por : - Ingeniería Evelyn Carmona. - Finanzas, Legal y RRHH Witson Peña. - Marketing Content Manager Los fundadores continuarán apoyando al área de marketing.			
3o Año	Durante el tercer año, planificamos incorporar un Content Manager adicional quien ayudará en la gestión de contenidos de Marketing			
4o Año	Durante el cuarto año, planificamos incorporar nuevamente a dos personas: Phyton Back-End y Mobile Developer quienes ayudaran a realizar mejoras en el app. Su permanencia será por un tiempo limitado.			
5o Año	Durante el quinto año, el personal estará conformado por : - Ingeniería Evelyn Carmona. - Finanzas, Legal y RRHH Witson Peña. - Marketing por 2 Content Manager Los fundadores continuarán definiendo la estrategia de Marketing y su puesta en marcha estará a cargo de los 2 Content Manager.			

Ilustración 37: Plan de Estructura Organizacional. Elaboración propia.

7.2 Definición de perfiles

Para realizar la definición de los perfiles, se tomó como referencia la plantilla de (Pérez, 2020b). A continuación en las Ilustraciones 38, 39 y 40, vamos a detallar las competencias y funciones de los perfiles que se van a requerir:

- Python Back-End

Funciones	Competencias	Condiciones de trabajo especiales
<ul style="list-style-type: none"> • Trabajar en el descubrimiento, prototipado y pilotos • Realizar seguimiento a los experimentos. • Realizar mejoras y seguimiento al desempeño del modelo actual. • Crear y desplegar nuevos modelos de ML 	<p>Técnicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • T1 Lenguaje de programación Python. • T2 Cloud Platform. • T3 Frameworks de MLOps • T4 Análisis de datos. <p>Personales</p> <ul style="list-style-type: none"> • P1 Habilidades en comunicación oral. • P2 Habilidades de trabajo en equipo. • P3 Habilidad analítica y de resolución de problemas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo remoto. <p style="text-align: right;">miro</p>

Ilustración 38: Perfil Python Back-End. Elaboración propia

- Mobile Developer

Funciones	Competencias	Condiciones de trabajo especiales
<ul style="list-style-type: none"> • Responsable del desarrollo y mantenimiento de la aplicación móvil. • Participar en la experimentación de nuevas funcionalidades. • Tomar parte de las decisiones técnicas. • Implementación de nuevas funcionalidades. • Realizar el diagnóstico y resolución de problemas reportados de la aplicación móvil. 	<p>Técnicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • T1 Desarrollo en app móviles iOS y Android. • T2 Desarrollo de RESTful APIs. • T3 Experiencia en Flutter. • T4 Desarrollo de Front-End. <p>Personales</p> <ul style="list-style-type: none"> • P1 Habilidades en comunicación oral. • P2 Habilidades de trabajo en equipo. • P3 Habilidad analítica y de resolución de problemas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo remoto. <p style="text-align: right;">miro</p>

Ilustración 39: Perfil Mobile Developer. Elaboración Propia.

- Content Manager

Funciones	Competencias	Condiciones de trabajo especiales
<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar las RRSS. • Realizar la planeación de las publicaciones. • Monitorear y reportar el feedback de los usuarios. • Empatizar y crear relaciones con los clientes. • Proporcionar contenido de imagen y texto atractivo para cuentas de redes sociales. • Identificar las tendencias relacionadas con el negocio. 	<p>Técnicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • T1 RRSS. • T2 Redacción. • T3 Herramientas de publicación • T4 Software de diseño y edición de videos. <p>Personales</p> <ul style="list-style-type: none"> • P1 Habilidades en comunicación oral. • P2 Habilidades de trabajo en equipo. • P3 Creatividad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo remoto. <p style="text-align: right;">miro</p>

Ilustración 40: Perfil Content Manager. Elaboración propia.

7.3 Política de selección y retribución

7.3.1 Selección

La política de selección, toma como base poder definir los criterios y la forma en que se realizará el proceso de selección de la empresa garantizando la transparencia y atraer al personal idóneo para nuestros objetivos. Para realizarlo, se ha tomado como referencia el proceso de selección indicado por (Pérez, 2020c). En la Ilustración 41, se muestra el proceso de selección:

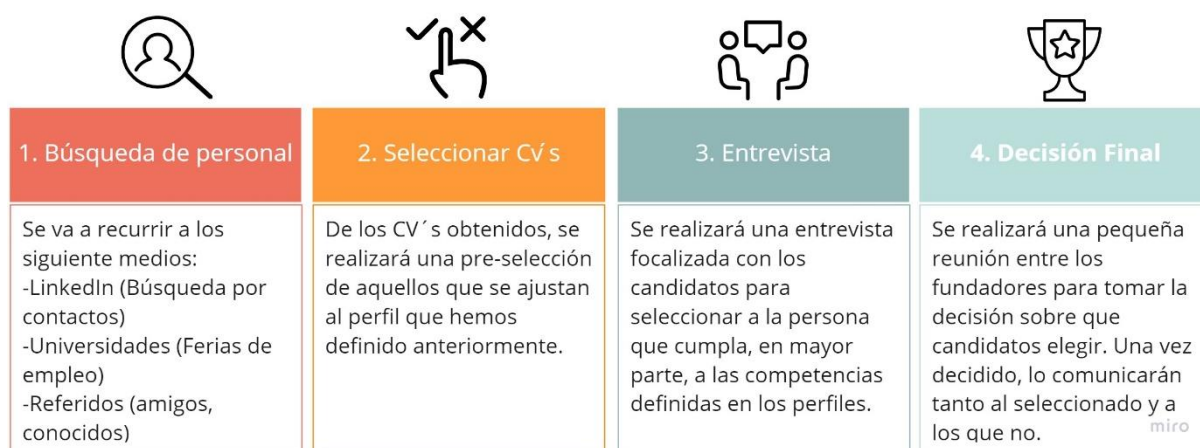


Ilustración 41: Proceso de selección. Elaboración propia.

7.3.2 Retribución

Para realizar el análisis de la retribución se tuvo en consideración el estudio realizado por (Hays Recruiting Experts Worldwide, 2021), en el cual se realiza un análisis por industria de cuanto es el salario bruto promedio de los diversos puestos de trabajo en España.

Por otro lado, a las retribuciones se le aplicará la proyección de la tasa meta de inflación en mediano plazo de Banco Central Europeo (European Central Bank, 2021) para actualizar los precios futuros entre 2022 y 2026. Además, los costes relacionados a la cuota de seguridad social que son el 30% (MISSM, 2021).

En la tabla 15, se muestra la proyección de la retribución con la tasa de inflación y la cuota de seguridad social.

Tabla 15: Salarios con cuota de seguridad social y tasa de inflación. Elaboración propia.

Salarios con cuota de seguridad social y tasa de inflación								
Perfil	Unidades	Años experiencia	Salario bruto base	2022	2023	2024	2025	2026
Content Manager	€/año	2 - 5 años	35,100	36,518	37,248	37,993	38,753	39,528
Mobile Developer	€/año	0 - 2 años	42,900	44,633	45,526	46,436	47,365	48,312
Python Back-End	€/año	0 - 2 años	42,900	44,633	45,526	46,436	47,365	48,312
CEO/CFO	€/año	0 - 2 años	31,200	32,460	33,110	33,772	34,447	35,136

Queremos aclarar que el nombre del perfil Content Manager se encuentran en el informe Hays como: Planificador/a de medios.

Para conocer más detalle de la seguridad social y los salarios en base a los años de experiencia, ir al anexo V.

VIII. ESTRUCTURA JURÍDICA

8.1 Forma jurídica

La empresa será establecida en Barcelona tomando la forma jurídica SLNE que es un nuevo subtipo de sociedad de responsabilidad limitada con un proceso para su constitución simple y rápido de 48 horas por medios telemáticos proporcionado por Barcelona Activa Emprendimiento (Barcelona Activa Emprendimiento, 2014).

8.2 Acuerdo de socios

Los fundadores redactarán un acuerdo de socios, que es un documento privado en el cual se detallan las responsabilidades, reglas y funciones de los socios con respecto a la empresa. Lo que pretende este documento es evitar futuros inconvenientes que puedan afectar el funcionamiento de la misma. Este acuerdo de socios se suscribirá en una etapa temprana, sin embargo, a medida que la empresa crezca se puede actualizar sus términos y condiciones. A continuación, se detalla algunos cláusulas del documento: confidencialidad, administración de la sociedad, permanencia, no competencia y prestaciones de los socios.

8.3 Acuerdos con colaboradores

Durante los primeros 5 años de puesta en marcha de la empresa requeriremos de personas que colaboren con nosotros en el funcionamiento de la empresa. En tal sentido estas personas serán contratadas bajo la modalidades contratos temporales según lo contemplado en el MITES (Ministerio de Trabajo y Economía Social, 2021)

8.4 Licencias y niveles de servicio

Con respecto al software utilizado para el desarrollo de la aplicación utilizaremos los denominados “*open source*” los cuales cuenta con una licencia otorgada por OSI (OSI, 2015) Este tipo de software bajo esa licencia permiten el uso y comercialización gratuita. Con respecto al software que para la infraestructura, será tercerizado. La empresa seleccionada para esto será AWS la cual otorga el primer año gratuito suscribiendo al programa de startups . A partir del año 2, se deberá realizar un pago que depende de los requerimientos técnicos. Adicionalmente, este proveedor se alinea a la GDPR de la EU (AWS, 2021).

8.5 Términos y condiciones

Como toda empresa, requerimos implementar las condiciones generales del “*marketplace*” para garantizar una buena experiencia a nuestros usuario, compradores y vendedores. Por lo cual tendremos en cuenta (de manera inicial) los siguientes aspectos: protección al comprador y vendedor, normas de publicación de prendas para vender en el armario y obligaciones del usuario.

8.6 Obligaciones legales

De acuerdo a lo indicado por la EU se cumplirá lo estipulado en la ley GDPR (GDPR.EU, 2021) concerniente a la protección de datos conforme con los siete principios de protección y responsabilidad descritos en el artículo 5.1-2 y los derechos de privacidad de las personas.

IX. PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO

Para el desarrollo de este apartado, se tendrán en cuenta los siguientes supuestos:

- La proyección del plan económico y financiero se realizará teniendo en base a los próximos 5 años y se tomará como año 1 el 2022.
- La moneda en la que se expresarán todas las cantidades están en euros € y se aplicará la proyección de la tasa meta de inflación en mediano plazo de Banco Central Europeo (European Central Bank, 2021).

9.1 Costes iniciales de la actividad

En la tabla 16, se describe los costes iniciales de la actividad tanto los activos tangibles como los intangibles.

Tabla 16: Costes Iniciales. Elaboración propia.

Activos	Unidades	Año 0
Tangibles	€	
Equipos informáticos	€/cinco portátiles	3,085.3
Total tangibles	€	3,085.3
Total	€	3,085.3

9.2 Fuente de financiación

9.2.1 Recursos ajenos

En la tabla 17, se describe las condiciones del préstamo bancario que se solicitará. En el anexo VI, se detalla el cronograma de pagos de la deuda bancaria.

Tabla 17: Fuente de financiación (Recursos Ajenos). Elaboración propia.

Modalidad	Unidades	Préstamo
Importe (€)	€	50,000
Comisión de apertura	% x Importe	0.50%
Duración	Años	5
Carencia de capital	Semestre	1
Duración semestres	Semestre	9
Tasa Anual Equivalente (TAE)	Anual	6.06%
Tasa de interés nominal	Anual	5.90%
Tasa de interés semestral	Semestral	2.91%
Cuota	€/semestre	6,394
TAE calculado por mi Pagadero	Anual	6.121%
	Semestral	Semestre

9.2.2 Recursos propios

En la tabla 18, se describe los recursos propios que son otorgados por los fundadores.

Tabla 18: Fuente de financiación (Recursos Propios). Elaboración propia.

Fundadores	Unidades	Importe
Evelyn Carmona	€	70,000
Witson Peña	€	70,000
Total	€	140,000

9.3 Gastos de Explotación

Los gastos de explotación, están comprendidos en tres conceptos: (1) los gastos de ventas y marketing, (2) los gastos generales y de administración y (3) depreciación y amortización. En el caso de los salarios de personal tanto de ventas y marketing como de generales y de administración son detallados en el apartado 7.3.2. y para el caso de publicidad, el detalle se encuentra en el apartado 5.5.5. Para el caso del alquiler del coworking, se realizó una búsqueda en Barcelona de este tipo de oficinas. En la tabla 19, se muestra los gastos de explotación.

Tabla 19: Gastos de Explotación. Elaboración propia.

Gastos de Explotación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(1) Gastos Ventas & Marketing					
Sueldos personal	36,518	37,248	75,987	77,506	79,057
Publicidad	24,453	32,003	30,019	10,291	7,109
Subtotal Ventas & Marketing	60,971	69,252	106,005	87,798	86,165
(2) Gastos generales y de administración					
G&A gastos de personal	120,712	66,219	67,544	116,260	70,273
Alquiler (coworking)	2264	2310	2356	2403	2451
Subtotal General & Administración	122,977	68,529	69,900	118,663	72,724
(3) Depreciación y Amortización					
Depreciación y Amortización	617	617	617	617	617
Total Gastos Explotación (1) + (2) + (3)	184,565	138,398	176,522	207,078	159,506

9.4 Cuenta de resultados

En la sección (1) ingresos de la cuenta de resultados, los ingresos por las ventas están detallados en el apartado 5.6 y los costes de ventas se detallan en el anexo VI. Los (2) gastos operativos fueron detallados en el apartado 9.3, mientras que el (3) beneficio operativo representa la diferencia entre la sección (1) y (2). Por otro lado, el (4) beneficio antes de impuesto es el resultado de la diferencia entre el beneficio operativo y los gastos financieros y el (5) beneficio neto en el primer y segundo año son negativos, sin embargo, a partir de tercer año se comienza a tener rentabilidad. En la tabla 20, se muestra la cuenta de resultados.

Tabla 20: Cuenta de resultados. Elaboración propia.

Cuenta de resultados	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(1) Ingresos					
Ingresos por las ventas	36,637	127,478	489,072	583,461	681,906
Coste de Ventas	189	7,371	22,223	22,667	23,121
Beneficio Bruto	36,448	120,108	466,849	560,793	658,786
(2) Gastos Operativos y Depreciación / Amortización					
Ventas&Marketing	60,971	69,252	106,005	87,798	86,165
Gastos G&A	122,977	68,529	69,900	118,663	72,724
Depreciación y Amortizaciones	617	617	617	617	617
Gastos operativos totales	184,565	138,398	176,522	207,078	159,506
(3) Beneficio Operativo (1) - (2)	-148,117	-18,290	290,327	353,716	499,280
Gastos financieros	3,158	2,473	1,864	1,219	537
(4) Beneficio antes de impuestos	-151,274	-20,762	288,463	352,496	498,743
Impuestos (15% x 2 años y 25% a partir 3er año)			72,116	88,124	124,686
(5) Beneficio neto	-151,274	-20,762	216,347	264,372	374,057

9.5 Tesorería

En la tabla 21, se muestra la cuenta de tesorería. Para ver el detalle por mes de tesorería correspondiente al año 1 consultar el anexo VI.

Tabla 21: Tesorería. Elaboración propia.

Tesorería	Año 1 (4o Trimestre)	Año 2 (4o Trimestre)	Año 3 (4o Trimestre)	Año 4 (4o Trimestre)	Año 5 (4o Trimestre)
Caja, Saldo inicial	57,568 €	15,903 €	235,210 €	494,757 €	862,660 €
(1) Ingresos					
Cobros por las ventas	18,319 €	31,870 €	122,268 €	145,865 €	170,477 €
IVA repercutido	3,847 €	6,693 €	25,676 €	30,632 €	35,800 €
Pagos costes directos (coste de venta)	-47 €	-1,843 €	-5,556 €	-5,667 €	-5,780 €
IVA soportado proveedor	-10 €	-387 €	-1,167 €	-1,190 €	-1,214 €
(2) Gastos					
Marketing y ventas					
Sueldos personal	-9,130 €	-9,312 €	-18,997 €	-19,377 €	-19,764 €
Publicidad	-12,227 €	-8,001 €	-7,505 €	-2,573 €	-1,777 €
Gastos generales y de administración					
G&A gastos personal	-16,230 €	-16,555 €	-16,886 €	-29,065 €	-17,568 €
Alquiler (cowprking)	-566 €	-577 €	-589 €	-601 €	-613 €
Intereses + Comisiones	-1,454 €	-1,162 €	-854 €	-527 €	-181 €
IVA soportados operativos	-2,686 €	-1,801 €	-1,700 €	-666 €	-502 €
Liquidación de IVA		-4,504 €	-22,810 €	-28,775 €	-34,084 €
Pago impuesto de sociedad					
Flujos de caja de operaciones total Neto	-20,184 €	-5,581 €	71,882 €	88,056 €	124,793 €
(3) Flujos de caja de inversión					
Compra inmovilizado (tangibles)					
Adquisición intangibles					
IVA pagado inmovilizado	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Flujos de caja de inversión (total neto)	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
(4) Flujos de caja de financiación:					
Deuda					
Devolución deuda	-4,940 €	-5,232 €	-5,540 €	-5,867 €	-6,213 €
Capital de inversores (recursos propios)					
Reservas (Constitución Empresa)					
Pago de dividendos					
Flujos de caja de financiación (total neto):	-4,940 €	-5,232 €	-5,540 €	-5,867 €	-6,213 €
(5) Caja, saldo final	32,443 €	5,091 €	301,552 €	576,947 €	981,240 €

9.6 Balance

Con respecto al balance, se refleja que presenta las características típicas de una startup, en la cual se ve un alto flujo de caja en el activo corriente y poco importe en lo correspondiente al activo fijo (tangible e intangible), debido a que es un “marketplace” y su canal de comunicación es mediante la APP y la página web. Por otro lado, en el pasivo se muestra que se requiere de un alto patrimonio (los fundadores invierten 140,000 €) y poca deuda con entidades bancarias. En la tabla 22, se muestra el balance generado.

Tabla 22: Balance. Elaboración propia.

Activo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Pasivo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo no-corriente						Patrimonio					
Inmovilizado	3,085 €	3,085 €	3,085 €	3,085 €	3,085 €	Capital Social	140,000 €	140,000 €	140,000 €	140,000 €	140,000 €
Amortización acumulada	-617 €	-1,234 €	-1,851 €	-2,468 €	-3,085 €	Reservas	-270 €	-270 €	-270 €	-270 €	-270 €
Activos intangibles	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	Pérdidas o ganancias	-151,274 €	-172,037 €	44,311 €	308,683 €	682,740 €
Amortización acumulada	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	Total	-11,544 €	-32,306 €	184,041 €	448,413 €	822,470 €
Otros activos						Pasivo exigible a largo plazo					
Total activo no-corriente:	2,468 €	1,851 €	1,234 €	617 €	0 €	Deuda con las entidades del crédito	34,744 €	23,820 €	12,251 €		
Activo corriente						Total	34,744 €	23,820 €	12,251 €	0 €	0 €
Caja	32,443 €	5,091 €	301,552 €	576,947 €	981,240 €	Pasivo exigible a corto plazo					
Cuentas a cobrar (clientes)						H.P. acreedora (Impuesto sociedad)			72,116 €	88,124 €	124,686 €
Existencias						Cuentas a pagar					
Total activo corriente	32,443 €	5,091 €	301,552 €	576,947 €	981,240 €	Deudas con las entidades bancarias	10,316 €	10,924 €	11,569 €	12,251 €	
TOTAL:	34,911 €	6,942 €	302,787 €	577,564 €	981,240 €	HP acreedora (IVA)	1,396 €	4,504 €	22,810 €	28,775 €	34,084 €
						Total	11,711 €	15,428 €	106,494 €	129,151 €	158,770 €
						TOTAL:	34,911 €	6,942 €	302,787 €	577,564 €	981,240 €

9.7 Flujo de caja libre

En la tabla 23, se muestra la estimación de los flujos de caja libre del negocio durante el horizonte de proyección y los 2 indicadores de rentabilidad del proyecto (VAN y TIR).

Tabla 23: Flujo de caja libre. Elaboración propia.

Flujo de caja libre	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		36,637	127,478	489,072	583,461	681,906
Por transacciones		36,637	74,450	235,360	238,146	241,094
Por anuncios relevantes		0	53,029	253,712	345,315	440,812
Costo de ventas		189	7,371	22,223	22,667	23,121
Store, dominio y cloud		189	7,371	22,223	22,667	23,121
Beneficio Bruto		36,448	120,108	466,849	560,793	658,786
Gastos generales y de administración		183,948	137,781	175,905	206,461	158,889
Ventas&Marketing		60,971	69,252	106,005	87,798	86,165
Gastos generales y administrativos		122,977	68,529	69,900	118,663	72,724
Depreciación y amortización		617	617	617	617	617
Beneficio Operativo		-148,117	-18,290	290,327	353,716	499,280
EBITDA		-147,499	-17,673	290,944	354,333	499,897
% EBITDA		-403%	-14%	59%	61%	73%
Impuestos sobre sociedades				72,736	88,583	124,974
Beneficio después de impuestos		-148,117	-18,290	217,591	265,132	374,305
+ Depreciación y Arnotizaciones			617	617	617	617
+/- Variación capital de trabajo			-648	-661	-674	-701
+/- Inversión		-3,085				
Flujo de caja económico		-3,085	-148,147	-18,334	217,534	265,062

Tasa descuento	31%
VAN	153,722 €
TIR	74%

Para calcular la tasa de descuento se tuvo como referencia a (RocaSalvatella, 2019) y (de España et al., 2021) . Para conocer el procedimiento consultar el anexo VI.

9.8 Ratios

En la tabla 24, se muestran algunos los principales ratios calculados: Margen bruto, Margen operativo, Margen EBITDA, Margen neto, ROA, Ratio de apalancamiento y ROE.

Tabla 24: Principales ratios. Elaboración propia.

Ratios	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen bruto	99%	94%	95%	96%	97%
Margen operativo	-406%	-15%	62%	63%	76%
Margen EBITDA	-403%	-14%	59%	61%	73%
Margen neto	-413%	-16%	44%	45%	55%
ROA	-433%	-299%	71%	46%	38%
Ratio de apalancamiento	-302%	-21%	165%	129%	119%
ROE	1310%	64%	118%	59%	45%

X. CONCLUSIÓN

- La idea de negocio toma como base tres elementos: “*marketplace*”, armarios virtuales y la venta por segmentos. Todos estos elementos ya existen en el mercado, sin embargo, nuestro valor agregado radica en la sinergia que se va a realizar de estos tres elementos.
- Del análisis realizado al mercado, competencia y encuesta, se puede determinar que la idea de negocio presenta buenas oportunidades debido a que en el mercado Español los negocios relacionados a la venta y compra de artículos de segunda mano tiene un gran potencial de crecimiento y en la EU se proyecta que para el 2025 este mercado crecerá en un 34%. Además, las políticas de la EU para fomentar negocios que promuevan economías circulares y ayuden a la preservación del medio ambiente favorecen este tipo de iniciativas.
- La tecnología es un factor clave para el desarrollo de este tipo de negocios. Para lo cual su desarrollo se realizará bajo metodologías que permitan que el producto sea lanzado en el “*time to market*” establecido.
- El ámbito financiero de proyecto es favorecedor, debido a que presenta un VAN positivo en aproximadamente 153 mil euros y el TIR (74%) es mayor que la tasa de descuento (31%).

XI. BIBLIOGRAFÍA

- Arnold, P. (2018). *What It Takes to Grow Your Startup 500% in Months | First Round Review*.
<https://review.firstround.com/What-It-Takes-to-Grow-Your-Startup-500-in-Less-Than-a-Year>
- Arroyo, C. (2018, September 3). *¿Cuánto cuesta contratar a un influencer? Datos en 2021*.
<https://www.cronoshare.com/blog/cuanto-cuesta-contratar-influencer/>
- Asociación Ibérica de Reciclaje Textil, ASIRTEX. (2016). *La ropa usada. Tendencias de un mercado emergente. El residuo olvidado en el siglo XXI*. <https://www.asirtex.org/wp-content/uploads/2019/05/La-Ropa-Usada.-Tendencias-de-un-mercado-emergente.-El-residuo-olvidado-en-el-siglo-XXI..pdf>
- Aulet, B. 1958-. (2015). *La Disciplina de emprender : 24 pasos para lanzar una startup exitosa / Bill Aulet ; prólogo de Rafael del Pino*. LID,.
http://cercabib.ub.edu/iii/encore/record/C__Rb2203428__STHE%20DISCIPLINED%20ENTREPRENEURSHIP__Orightresult__U__X3?lang=cat
- AWS. (2021). *GDPR - Amazon Web Services (AWS)*. <https://aws.amazon.com/compliance/gdpr-center/>
- Barcelona Activa Emprendimiento. (2014). *Información básica para crear una empresa*.
https://emprenedoria.barcelonactiva.cat/emprenedoria/es/informes/empresa_informacio_basica.jsp
- Caba, L. (2021). *¿Qué es social media marketing?*
- Canal Flórez, D. (2021, February 7). *Precio por hacer publicidad en Instagram*.
<https://www.adrenalina.es/precio-publicidad-instagram-ads/>
- Crédito y Caucción. (2018, March 27). *La segunda mano no cuaja en España*.
<https://www.creditoycaucion.es/es/cycnews/analisis/detalle/1803SegundaMano>
- Cudjoe, D. (2014). *Consumer-To-Consumer (C2C) Electronic Commerce: The Recent Picture*.
<http://article.sapub.org/10.5923.j.ijnc.20140402.01.html>
- de España, B., de Indicadores, S., & del Semana, S. (2021). *Datos anuales Datos mensuales Datos semanales Datos diarios (mes de diciembre)*.
- Depop. (2021). *Depop fees and charges* . <https://depophelp.zendesk.com/hc/en-gb/articles/360001791127-Depop-fees-and-charges>
- European Central Bank. (2021, July 8). *ECB's Governing Council approves its new monetary policy strategy*.
<https://www.ecb.europa.eu/press/pr/date/2021/html/ecb.pr210708~dc78cc4b0d.en.html>
- European Parliament. (2020, December 29). *The impact of textile production and waste on the environment (infographic)*.
<https://www.europarl.europa.eu/news/en/headlines/society/20201208STO93327/the-impact-of-textile-production-and-waste-on-the-environment-infographic>
- GDPR.EU. (2021). *General Data Protection Regulation Compliance Guidelines*. <https://gdpr.eu/>
- Gómez, I. (2019). *Estudio sobre hábitos de consumo en productos de segunda mano*.
<https://www.wearetesters.com/wat-open-data/la-era-de-usar-y-vender-habitos-de-consumo-en-productos-de-segunda-mano>
- Hays Recruiting Experts Worldwide. (2021). *Guía del Mercado Laboral 2021*.
<https://cloud.email.hays.com/Guia-Salarial-2021-empresas>

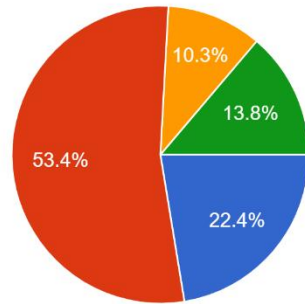
- IAB Spain. (2020, June 17). *Estudio Redes Sociales 2020* . <https://iabspain.es/estudio/estudio-redes-sociales-2020/>
- INE. (2020a). *Población por edad (grupos quinquenales), Españoles/Extranjeros, Sexo y Año*. <https://www.ine.es/jaxi/Datos.htm?path=/t20/e245/p08/l0/&file=01002.px>
- INE. (2020b). *Proyecciones de Población 2020-2070*. https://www.ine.es/prensa/pp_2020_2070.pdf
- Maurya, A. (2010). *Lean Canvas | LEANSTACK*. <https://blog.leanstack.com/how-to-document-your-business-model-on-1-page/>
- MEFP. (2020). *Estadísticas de Educación*. <http://estadisticas.mecd.gob.es/EducaDynPx/educabase/index.htm?type=pcaxis&path=/labo-cales/epa/nivfor&file=pcaxis&l=s0>
- Ministerio de Trabajo y Economía Social. (2021). *Contratos de trabajo*. <https://www.mites.gob.es/es/informacion/contratos/index.htm>
- MISSM. (2021). *Seguridad Social: Cotización / Recaudación de Trabajadores*. <https://www.seg-social.es/wps/portal/wss/internet/Trabajadores/CotizacionRecaudacionTrabajadores/36537>
- OSI. (2015). *Open Source Initiative*. <https://opensource.org/>
- Paper Heart Design. (2020). *Color Palette: Outstanding Orange*. <http://paperheartdesign.com/blog/color-palette-outstanding-orange>
- Pérez, B. (2020a). *Factores de contingencia en la gestión de personas*.
- Pérez, B. (2020b). *Plantilla perfil y selección de competencias*. 1–1.
- Pérez, B. (2020c). *Selección basada en perfiles | La Gestión de las Competencias*.
- RocaSalvatella. (2019). *Modelos de valoración de startups*. <https://www.rocasalvatella.com/app/uploads/2019/02/Modelos-de-valoracio%CC%81n-de-startups.pdf>
- Rogers, E. M. (1995). *Diffusion of innovations*. In *Free Press*.
- Schroeder, B. (2019, April 29). *Entrepreneurs, Forget B2C and B2B. Build a C2C Ecommerce Platform And Disrupt Or Grow An Industry*. <https://www.forbes.com/sites/bernhardschroeder/2019/04/29/entrepreneurs-forget-b2c-and-b2b-build-a-c2c-ecommerce-platform-and-disrupt-or-grow-an-industry/>
- Second Hand Counts. (2021). *General Topics*. <https://secondhandcounts.wordpress.com/general-topics/>
- Statista. (2020a). *Online fashion: shoppers by gender Spain 2020*. <https://www-statista-com.sire.ub.edu/statistics/1112835/online-fashion-shoppers-by-gender-in-spain/>
- Statista. (2020b). *Shared apparel*. <https://www-statista-com.sire.ub.edu/study/81132/apparel-market-in-the-sharing-economy/>
- Statista. (2021). *Spain: e-commerce revenue from second-hand goods 2014-2019*. <https://www-statista-com.sire.ub.edu/statistics/442802/second-hand-goods-quarterly-e-commerce-revenue-in-spain/>
- ThredUp. (2021, June). *2021 RESALE REPORT*. <https://www.thredup.com/resale/static/thredUP-Resale-and-Impact-Report-2021-980436a36adc4f84a26675c1fcf2c554.pdf>
- Vinted. (2021). *Lista de precios*. <https://www.vinted.es/pricelist>

XII. ANEXO

12.1 Anexo I: Encuesta.

¿Con qué frecuencia compra ropa?

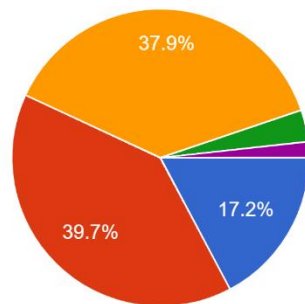
58 responses



- Una o más veces al mes
- Cada tres meses
- Cada seis meses
- Una vez al año

¿Te consideras una persona apasionada por la moda?

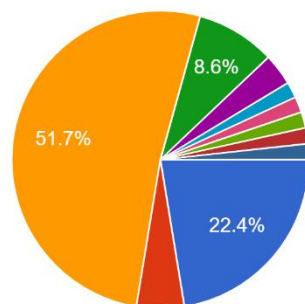
58 responses



- Sí, es una parte importante de mi personalidad.
- Me gusta estar al día, pero no lo considero fundamental.
- No me preocupan demasiado las tendencias.
- Si tuviera dinero, compraría ropa y zapatillas
- Prefiero la ropa más clásica, que no pasa de moda

¿Qué debería ofrecerte la aplicación para resultar de interés?

58 responses

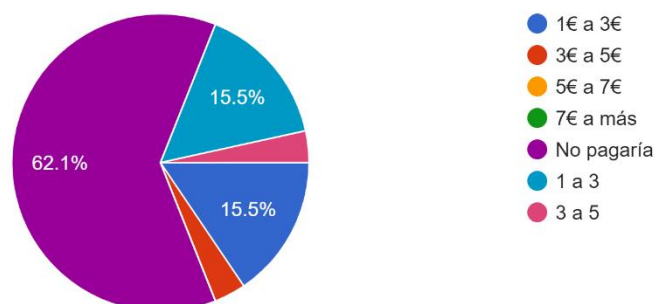


- Subir la ropa que poseo a la aplicació...
- Opciones para planificar tus atuendos.
- Opciones para combinar mejor tus atu...
- Consejos de cómo cuidar las prendas.
- Como reutilizar ropa
- (en realidad me interesan todas las o...
- Por ahora no se me ocurre una funció...
- No requiero una App para eso

▲ 1/2 ▼

¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por una aplicación que gestione tu armario?

58 responses



12.2 Anexo II: Precio

Lista de precios de competidores (Vinted y Depop)

Menú de precios de la competencia	Unidad	Valor
Vinted al 2021		
1. Servicios de protección al comprador (+ IVA)		
Cantidad fija	€	0.7
Cantidad variable	%	5%
2. Sistema de promoción de artículo		
2.1 Artículos destacados anunciados (x prenda)		
7 días naturales consecutivos por	€	1.95
3 días naturales consecutivos por	€	1.15
2.2 Armario en escaparate (x varias prendas)		
7 días naturales consecutivos por	€	6.95
Depop al 2021		
1. Tarifa de transacción estándar (fijo)	€	0.3
2. Tarifa por venta (variable)	%	10%

Precios proyectado de CirCloset 2022-2026

Precio (P)	Unidades	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1. Servicio por transacción estándar						
1.1 Fijo (euros/por compra)	€/compra	0.27	0.28	0.28	0.29	0.30
1.2 Variable (% del precio del artículo)	%	4.5%	4.5%	4.5%	4.5%	4.5%
2. Servicio de anuncios relevantes.	€/semana	1.77	1.81	1.84	1.88	1.92

12.4 Anexo III: Comunicación

Ilustración de las RRSS más usadas en España

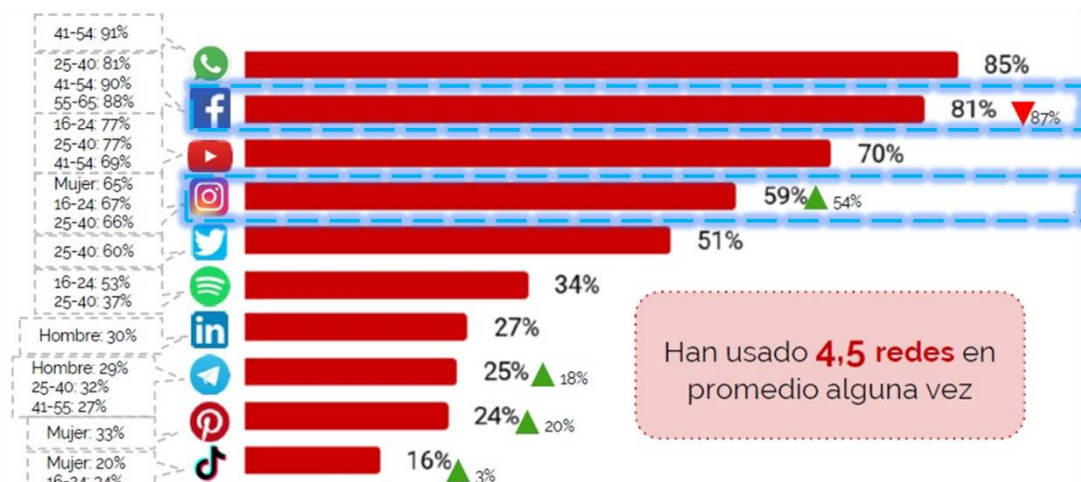


Ilustración de las RRSS que son tendencia en España.



Detalle de presupuesto de influencers

Influencers	Unidades	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Audiencia (Nano)						
Precio	€/publicación	157	160			
Cantidad de publicaciones	Nº/influencer	3	3			
Cantidad de influencers	Nº	18	12			
Subtotal	€/año	8,452	5,747			
Audiencia (Micro)						
Precio	€/por publicación	261	266	271	277	282
Cantidad de publicaciones	Nº	3	4	3	2	2
Cantidad de influencers	Nº	12	12	12	12	6
Subtotal	€/año	9,391	12,772	9,771	6,644	3,388
Total	€	17,844	18,520	9,771	6,644	3,388

Detalle de presupuesto de social ads

Social Ads	Unidades	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Modelo de Anuncio (CPM)						
Instagram						
Precio impresiones	€/por cada mil	4,08	4,16	4,24		
Campañas	Nº/por año	12	24	12		
Nº. Impresiones	Mil	6	6	8		
Duración	Días	15	15	30		
Subtotal	€/año	4,406	8,989	12,225		
Facebook						
Precio impresiones	€/por cada mil	3,06	3,12	3,18	-	-
Campañas	Nº/por año	12	24	12	-	-
Nº. Impresiones	Mil	4	4	7	-	-
Duración	Días	15	15	30	-	-
Subtotal	€/año	2,203	4,495	8,023	-	-
Modelo de Anuncio (CPC)						
Instagram						
Precio	€/clic/día	-	-	-	3,25	3,31
Duración	Días	-	-	-	30	30
Campañas	Nº/por año	-	-	-	36	36
Subtotal	€/año	-	-	-	3,507	3,577
Facebook						
Precio impresiones	€/por publicación	-	-	-	0,13	0,13
Duración	Días	-	-	-	30	30
Campañas	Nº/por año	-	-	-	36	36
Subtotal	€/año	-	-	-	140,28	143,09
Total	€	6,610	8,989	12,225	3,507	3,577

12.5 Anexo IV: Identidad corporativa

Tipografía

- Tipografía Corporativa

<p>Sans-serif Regular</p> <p>ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ abcdefghijklmnopqrstuvwxyz 0123456789 (.,;:&%€)</p>	<p>Sans-serif Regular</p> <p>ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ abcdefghijklmnopqrstuvwxyz 0123456789 (.,;:&%€)</p>
<p>Sans-serif Italic</p> <p>ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ abcdefghijklmnopqrstuvwxyz 0123456789 (.,;:&%€)</p>	<p>Sans-serif Regular</p> <p>ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ abcdefghijklmnopqrstuvwxyz 0123456789 (.,;:&%€)</p>

miro

- Tipografía Secundaria



Gama cromática



12.6 Anexo V: Retribución Salarial

Salario bruto 2020 de acuerdo a los años de experiencia

Puesto / años de experiencia	Unidades	0-2 años	2-5 años	5-10 años
Content Manager*	€/año	-	27,000	36,000
Mobile Developer	€/año	33,000	45,000	52,000
Phython Back-End	€/año	33,000	45,000	52,000
CEO/CFO	€/año	24,000		

Conceptos de seguridad social.

Cuota empresarial a la Seguridad Social	Unidades	Valor
Contingencias comunes	%	23.60%
Tipo general de desempleo para contrato indefinido	%	5.50%
Fondo de Garantía Salarial (Fogasa)	%	0.20%
Formación profesional	%	0.70%
Total	%	30.00%

12.7 Anexo VI: Económico y financiero

Cronograma de Pagos

Cronograma de pagos	Semestre	Cuota *	Pago intereses	Devolución préstamo (capital)	Pendiente de devolver
	0				50,000.00 €
Junio, año 1	1	1,454 €	1,453.86 €		50,000.00 €
Diciembre, año 1	2	6,394 €	1,453.86 €	4,940.23 €	45,059.77 €
Junio, año 2	3	6,394 €	1,310.21 €	5,083.88 €	39,975.90 €
Diciembre, año 2	4	6,394 €	1,162.39 €	5,231.70 €	34,744.20 €
Junio, año 3	5	6,394 €	1,010.27 €	5,383.82 €	29,360.37 €
Diciembre, año 3	6	6,394 €	853.72 €	5,540.37 €	23,820.00 €
Junio, año 4	7	6,394 €	692.62 €	5,701.47 €	18,118.53 €
Diciembre, año 4	8	6,394 €	526.84 €	5,867.25 €	12,251.28 €
Junio, año 5	9	6,394 €	356.23 €	6,037.86 €	6,213.42 €
Diciembre, año 5	10	6,394 €	180.67 €	6,213.42 €	0.00 €

*(intereses + amortización préstamo)

Costes directos o de ventas

Activos	Unidades	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Apple Store	€/ año	85.8	87.5	89.3	91.1	92.9
Google play	US\$/pago único	21.7				
Dominio+Web+Correo+Constructor web	€/ año	81.1	82.7	84.4	86.1	87.8
Cloud service provider	€/año		7,200.3	22,049.1	22,490.1	22,939.9
Total	€	189	7,371	22,223	22,667	23,121

Tesorería año 1

Tesorería	start-up	Año 1											
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Caja, Saldo inicial		139,730 €	169,608 €	153,468 €	137,329 €	121,189 €	105,050 €	87,457 €	77,494 €	67,531 €	57,568 €	51,324 €	45,081 €
(1) Ingresos													
Cobros por las ventas		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	6,106 €	6,106 €	6,106 €	6,106 €	6,106 €	6,106 €
IVA repercutido		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	1,282 €	1,282 €	1,282 €	1,282 €	1,282 €	1,282 €
Pagos costes directos (coste de venta)		-16 €	-16 €	-16 €	-16 €	-16 €	-16 €	-16 €	-16 €	-16 €	-16 €	-16 €	-16 €
IVA soportado proveedor		-3 €	-3 €	-3 €	-3 €	-3 €	-3 €	-3 €	-3 €	-3 €	-3 €	-3 €	-3 €
(2) Gastos													
Marketing y ventas													
Sueldos personal		-3,043 €	-3,043 €	-3,043 €	-3,043 €	-3,043 €	-3,043 €	-3,043 €	-3,043 €	-3,043 €	-3,043 €	-3,043 €	-3,043 €
Publicidad		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	-4,076 €	-4,076 €	-4,076 €	-4,076 €	-4,076 €	-4,076 €
Gastos generales y de administración													
G&A gastos personal		-12,849 €	-12,849 €	-12,849 €	-12,849 €	-12,849 €	-12,849 €	-9,130 €	-9,130 €	-9,130 €	-5,410 €	-5,410 €	-5,410 €
Alquiler (cowprking)		-189 €	-189 €	-189 €	-189 €	-189 €	-189 €	-189 €	-189 €	-189 €	-189 €	-189 €	-189 €
Intereses + Comisiones		-250 €						-1,454 €					-1,454 €
IVA soportados operativos		-40 €	-40 €	-40 €	-40 €	-40 €	-40 €	-895 €	-895 €	-895 €	-895 €	-895 €	-895 €
Liquidación de IVA													
Pago impuesto de sociedad													
Flujos de caja de operaciones total Neto	0 €	-16,389 €	-16,139 €	-16,139 €	-16,139 €	-16,139 €	-17,593 €	-9,963 €	-9,963 €	-9,963 €	-6,243 €	-6,243 €	-7,697 €
(3) Flujos de caja de inversión													
Compra inmovilizado (tangibles)		-3,085 €											
Adquisición intangibles		0 €											
IVA pagado inmovilizado		-648 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Flujos de caja de inversión (total neto)	0 €	-3,733 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
(4) Flujos de caja de financiación:													
Deuda		50,000 €											
Devolución deuda													-4,940 €
Capital de inversores (recursos propios)	140,000 €												
Reservas (Constitución Empresa)	-270 €												
Pago de dividendos													
Flujos de caja de financiación (total neto):	139,730 €	50,000 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	-4,940 €
(5) Caja, saldo final	139,730 €	169,608 €	153,468 €	137,329 €	121,189 €	105,050 €	87,457 €	77,494 €	67,531 €	57,568 €	51,324 €	45,081 €	32,443 €

Estimación de la tasa de descuento

Una forma de determinar la tasa de descuento de una startup es considerar entre 7.5 y 9.5 la rentabilidad de un activo libre de riesgo.

Se considera como activo libre de riesgo a las obligaciones a 30 años del Gobierno de España. Entonces, consideramos como tasa libre de riesgo a la rentabilidad promedio de este activo en los últimos 10 años (2011 y 2020). Luego, se obtiene una rango de tasa de descuento entre 25% y 31%.

Años	Rentabilidad obligaciones a 30 años de España	
2020	0.86%	
2019	1.31%	
2018	2.62%	
2017	2.68%	
2016	2.74%	
2015	2.85%	
2014	3.13%	
2013	5.03%	
2012	5.91%	
2011	5.94%	
Promedio	3.31%	
Veces	7.50	9.5
Tasas	25%	31%

Para descontar el flujo de caja del proyecto utilizaremos el valor máximo del rango estimado previamente. **Así, la tasa a descuento nominal se estima en 31% anual.**