

Proyecto Fin de Máster MBA Full Time 2014-2015



Autores:

Inmaculada Fernández González

Casto Gutiérrez Ávila

Ignacio López Martín

Víctor Rodríguez Vila

Javier Roldán Garoz

Mentor:

Pablo Gasalla

Agradecimientos

Queremos agradecer todo el apoyo que hemos recibido durante el desarrollo de este proyecto.

Desde nuestros entornos más cercanos hasta los clientes que nos han ayudado durante las entrevistas.

Una mención especial a Jorge, cuyos diseños nos inspiraron en los momentos difíciles.

Índice

Agradecimientos	1
Resumen Ejecutivo.....	4
1. Introducción	6
¿Qué es My glasses?	6
Equipo promotor	6
2. Propuesta de valor	7
Descripción del modelo de negocio	7
Misión	7
Visión	7
Valores	7
Análisis del sector	8
Análisis de la competencia.....	8
4. Plan de Marketing	10
Segmentación y targeting de clientes	10
Posicionamiento	11
MARCA: Imagen corporativa.....	13
Acciones.....	15
Calendario de campañas de marketing.....	20
Precio.....	23
Plataforma web.....	25
5. Plan de Operaciones.....	25
Proceso de compra	25
Proceso operativo fase 1: Prototipo.....	29
Proceso operativo fase 2: Modelo final.....	32
6. Plan de Escalabilidad.....	35
Plan de Expansión Internacionalización:	36
Plan de Lanzamiento de Diseños:	37
Plan de Desarrollo de Producto:.....	38
Plan de Desarrollo de Servicios:	39
7. Plan Financiero.....	39
Fuentes de financiación.....	39

8. Legal.....	43
9. Anexos.....	46
Anexo 1 – CVs Equipo promotor.....	47
Anexo 2 - Calculo de WACC.....	52
Anexo 3 – Planos de fabricación.....	53

Resumen Ejecutivo.

My glasses es el resultado de una idea que surgió con el propósito de satisfacer las necesidades de los consumidores de gafas. Se busca dar una solución a aquellos consumidores que tienen un problema en la elección y compra sus gafas.

Intensivos estudios del mercado y los clientes concluyeron que el sector está evolucionando en una dirección concreta hacia la cual la oferta no se está adaptando. Esta falta de armonía entre oferta y demanda pone de manifiesto **una gran oportunidad de negocio** donde *my glasses* será “first mover” en el sector. Se aborda este problema mediante la creación de una plataforma online donde el público podrá encontrar las herramientas necesarias para diseñar sus propias gafas personalizadas y únicas.

Nuestros objetivos principales se dividen en dos grupos de interés:

Desde el punto de vista del **consumidor**:

- Aumentar la comodidad de compra realizándola por Internet.
- Personalizar su modelo de gafa.
- Recibir atención personalizada.
- Vivir la experiencia de hacer sus propias gafas.

Desde el punto de vista del **sector**

- Eliminar los grandes stocks de monturas
- Aplicar metodología Lean en la fabricación de monturas
- Garantizar la satisfacción de la elección de gafas.
- Ser innovadores en la forma de crear las gafas.



El valor añadido de *my glasses* es el control que tiene el consumidor en la creación de sus gafas, recibiendo así una nueva experiencia exclusiva y diferenciada. Gracias a este valor, se evita el diseño estándar, fabricación y almacenamiento de numerosos modelos, puesto que la elaboración del producto comienza cuando se realiza el pedido. Por otro lado, se garantiza la satisfacción con el producto final.

Este producto va dirigido al nicho que hemos decidido llamar “*glassers*”, que identifican las gafas como un accesorio perfecto para su look diario y buscan

exclusividad, diferenciación y satisfacción con sus complementos. Las campañas de marketing offline, por tanto, se centrarán en ferias y locales frecuentados por este nicho.

Los procesos para que los clientes puedan comprar sus gafas online se centraran en un proceso de gamificación tanto para la página web, como para el diseño o incluso en la selección del prototipo intercambiable.

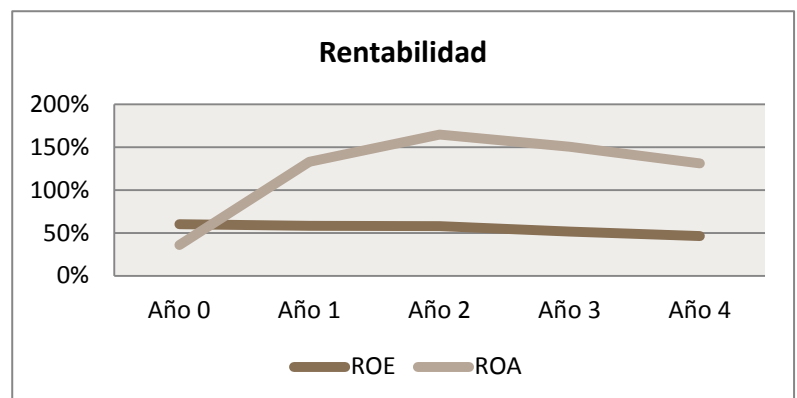
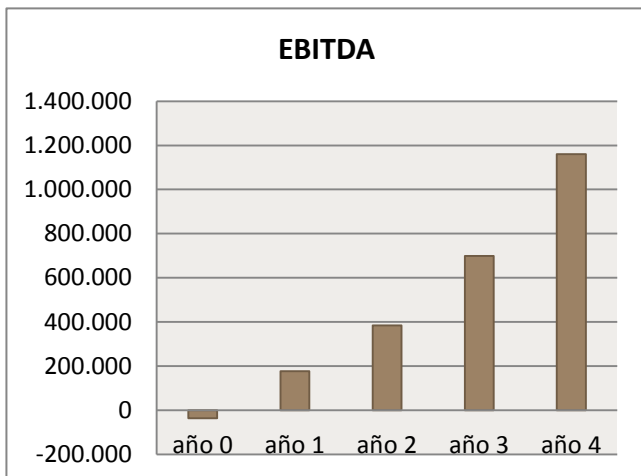
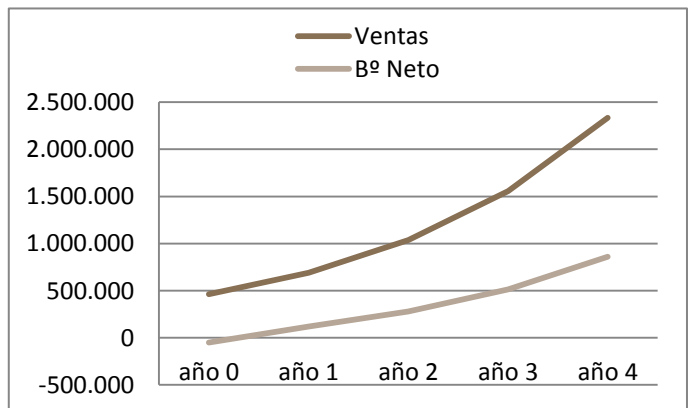


Todas las gafas serán impresas mediante tecnología 3D. Este proceso se basa en la utilización de cualquier impresora PRUSA de MENDEL teniendo en cuenta factores de calidad para su selección. Otro elemento clave para la fabricación de las monturas es el tipo de material usado, el cual es 100% reciclable, compuesto principalmente por almidón, celulosa y ácido láctico.

Por otro lado, el proyecto *my glasses* requiere una inversión inicial de 210.000€, los cuales serían alcanzados mediante distintas vías de financiación. En primer lugar la aportación de los socios es de 60.000€, la otra aportación que va al capital social es la que se espera obtener mediante una campaña en una plataforma de crowdfunding que sumará una cantidad de 75.000€. Por último, la inversión inicial se completa con un préstamo de otros 75.000€ por parte de la sociedad Enisa.

Como dato relevante del proyecto la inversión inicial se recupera a principios del año 3 y la TIR del accionista es del 55,48%.

Por último, se presentan algunas de las gráficas más relevantes sobre *my glasses* en sus primeros cuatro años, estas gráficas analizan el EBITDA, la rentabilidad y ventas y beneficio neto.



1. Introducción

¿Qué es *My glasses*?

My glasses es el resultado de una idea que surgió con el propósito de **satisfacer las necesidades de los consumidores de gafas**. Intensivos estudios del mercado y los clientes concluyeron que el sector está evolucionando en una dirección concreta hacia la cual la oferta no se está adaptando. Esta falta de armonía entre oferta y demanda pone de manifiesto una gran **oportunidad de negocio**.

Nuestros **objetivos principales** se dividen en dos grandes grupos de interés:

- Desde el punto de vista del **consumidor**
 - Aumentar la comodidad de compra realizándola por internet
 - Personalizar su modelo de gafa
 - Recibir atención profesional
 - Vivir una experiencia de compra satisfactoria

- Desde el punto de vista del **sector**
 - Eliminar los grandes stocks de monturas
 - Aplicar metodología Lean en la fabricación de monturas
 - Garantizar la satisfacción de la elección de la gafa

Equipo promotor

Para el desarrollo de esta idea de negocio, hemos consolidado un equipo **multidisciplinar** y **polifacético** formado por cinco miembros (Ver Anexo 1 – CVs Equipo promotor). Todos ellos son perfiles cualificados, proactivos, entusiastas y volcados en el proyecto. Las distintas formaciones y experiencias, que incluyen ingenieros de distintas especialidades y licenciados en administración de empresa, dotan a este equipo de un amplio abanico de **habilidades técnicas y empresariales** que han impulsado el proyecto en su totalidad.

2. Propuesta de valor

Descripción del modelo de negocio

El modelo de negocio de my glasses basa su fuente de ingresos en la venta de **gafas con alto valor añadido**.

Este valor, se consigue por distintas vías. Por un lado, el consumidor se hace partícipe del diseño de sus propias monturas. De este modo, impulsado por su propia creatividad, recibe una experiencia de compra exclusiva y diferenciada. Esta vía evita el diseño, fabricación y almacenamiento de numerosos modelos, puesto que la elaboración del producto comienza cuando se realiza el pedido.

Por otro lado, consecuencia de lo anterior, se garantiza la satisfacción con el producto final.

Finalmente, gracias a una política de atención personalizada, tiempo de entrega y packaging exclusivo, la realidad supera a las expectativas del cliente.

Misión

Nuestra misión es dotar a los consumidores de las herramientas necesarias para diseñar de manera fácil e intuitiva uno de los complementos más importantes de hoy en día: sus propias gafas.

Trabajamos con el objetivo de materializar en detalle la tendencia creada por cada uno de nuestros clientes.

Visión

Nuestra visión es llegar a todo aquel que quiera diseñar sus propias gafas, ofrecer un servicio a nivel, primero europeo y, posteriormente, internacional.

Complementar las gafas con distintos accesorios dentro de la filosofía “Do It Yourself”.

Valores

Para alcanzar nuestros objetivos, sostenemos nuestra compañía sobre una serie de fuertes valores internos:

- **Escucha** proactiva de los consumidores

- **Facilidad** de acceso y utilización del servicio
- **Rapidez** en el servicio y las soluciones
- **Diseño** individualizado
- **Innovación** tecnológica
- **Cero** stock

Análisis del sector

Hasta el 2007, el sector óptico tradicional, es decir, los establecimientos sanitarios de óptica y optometría de España, disfrutaba de un crecimiento sostenible de más de diez años. La evolución del mercado español, reflejo de la crisis financiera, y la aparición de nuevas alternativas de compra a través de internet, resulta un descenso acumulado de -20,01% desde 2008 hasta 2013. Sin embargo, a partir de 2014, el mercado se ha estabilizado, incluso ha tenido un pequeño crecimiento del 0,4%.

Este sector facturó 2.100 millones de € en el año 2014, de los cuales una gran parte, cerca del 48%, proviene de la venta de lentes oftálmicas. El segundo segmento en tamaño de ventas (22,3%) es el de las monturas para gafas graduadas, seguido por las gafas de sol, que representan el 13% y la contactología que es del 16,7%. (el 14,5% procedente de la venta de lentes de contacto y el 2,2% de la venta de los productos para el mantenimiento de las mismas).

Teniendo en cuenta el total de la población de cada país y las ventas totales del sector, España presenta el menor gasto promedio en artículos ópticos (cerca de 35 euros por persona/año), seguida por Alemania (54 euros). En cambio, en Francia, el gasto por usuario y año alcanza los 90 euros. En España hay 10.022 ópticas para los 46.7 millones de personas, lo que implica una media de 4.660 personas por establecimiento. Esto representa un 25% menos de clientes por tienda que en Francia o Italia.

Análisis de la competencia

Podemos dividir nuestra competencia en 4 grandes grupos diferenciados:

- **Ópticas tradicionales de pequeño tamaño.** Con una facturación media que no alcanza los 100.000 €/centro, es el grupo que más ha reducido su presencia en el mercado. Tienen una presencia a nivel local mediante tienda/s físicas (de 1 a 5). Mantienen la filosofía de centro cercano y de confianza. Generalmente ofertan gafas graduadas, gafas de sol, lentes de contacto y audífonos. En cuanto a las monturas, ofrecen una gama de modelos estándar, disponibles en el stock de la propia tienda, elegidos por el propio centro dentro del catálogo comercial. El precio de venta de una gafa graduada oscila entre 200 y 300 € (en función de la montura y los cristales).

- **Grandes cadenas ópticas.** La facturación de este grupo se encuentra entre 120.000 y 200.000 €/centro. Su presencia, nacional e incluso internacional potencia el poder de su marca. Actualmente se encuentran en una fuerte guerra basada en precio, ubicación y adquisición de marcas en exclusiva para sus centros. Esta fuerte competencia perjudica, además, a las ópticas tradicionales de pequeño tamaño (grupo anterior). Ofertan gafas graduadas, gafas de sol, lentes de contacto y, ocasionalmente, audífonos. Las monturas siguen siendo modelos estándar, disponibles en el stock de la propia tienda, pero cuentan con algunos modelos exclusivos según la cadena. El precio de venta de una gafa graduada oscila entre 90 y 250€ (en función de la montura y los cristales).

- **Páginas de venta online de gafas graduadas.** Este grupo, de reciente aparición, se caracteriza por el uso de plataformas online como único canal de venta. Aunque se desconocen los datos exactos de sus facturaciones, se sabe que están experimentado grandes crecimientos desde que la pionera Opticadirecta consiguiera ganar la denuncia impuesta por el Colegio de Ópticos-Optometristas. Posteriormente aparecieron distintas alternativas con presencia a nivel nacional y/o internacional. Los modelos de monturas ofertadas son estándar, y los precios entre 15 y 100 €.

- **Marcas de tendencia y moda.** Este último grupo engloba todos aquellos competidores que ofrecen una gran diferenciación, bien sea por la propia marca (por ejemplo knockaround), los materiales utilizados (por ejemplo madera) o la decoración de la tienda cuando se trata de una tienda física (por ejemplo L'Atelier óptica). Todos ellos se dirigen a un nicho concreto. La política de precio depende del nicho, pero

generalmente oscilan entre 250 y 400 € en tienda física y entre 25 y 150 € en tienda online.

4. Plan de Marketing.

Segmentación y targeting de clientes

La primera fase de validación, llevada a cabo para segmentar el público objetivo de la plataforma online de crear monturas, llamada “*My glasses*”, se centró en todas aquellas personas que tuvieran problemas de visión en España. Gracias a estas primeras entrevistas, se descubrió que las personas de más de 45 años que usaban gafas no mostraban ningún tipo de simpatía por la moda y no iban a comprar gafas en “*My glasses*”. Este hecho permitió llevar a cabo una primera segmentación.

En la segunda fase, gracias a las entrevistas llevadas a cabo se descubrió que el público joven de entre 18 y 30 años sí que eran usuarios habituales a la hora de comprar productos online, como son las gafas graduadas y las de sol, por lo que se validó la hipótesis y se pudo asumir que este grupo serían los clientes potenciales de dicha plataforma.

Por último, en la tercera fase, se analizaron más profundamente las características y gustos de este grupo. Se descubrió que no todos, siguen las tendencias de la moda, y algunos de ellos ven las gafas como un simple producto para poder ver mejor. Además, ellos no las aprecian como un accesorio más en su look y apenas les importa su diseño, más bien solo la funcionalidad de estas. Por ello, gracias a esta tercera fase, se permitió segmentar más y descartar así a aquellos jóvenes que no valoran las gafas como un accesorio.

Tras estas tres fases de validación, se descubrió que el nicho donde encaja “*My glasses*” son todas aquellas personas entre **18 y 40 años**, con un perfil económico medio/alto, que buscan ser tendencia y estar a la última. Ven en sus gafas el **accesorio perfecto** para su conjunto diario y buscan ser identificados como “*gente cool*”. No hay que olvidar que ellos quieren sus gafas personalizadas y exclusivas buscando la diferenciación. Son **jóvenes creativos y cosmopolitas** a la hora de crear tendencia, sintiéndose satisfechos y seguros con su apariencia, porque saben que ese diseño de gafas es el que mejor encaja con su cara y con su estilo.

El nombre elegido para este nicho será los “*glassers*”.

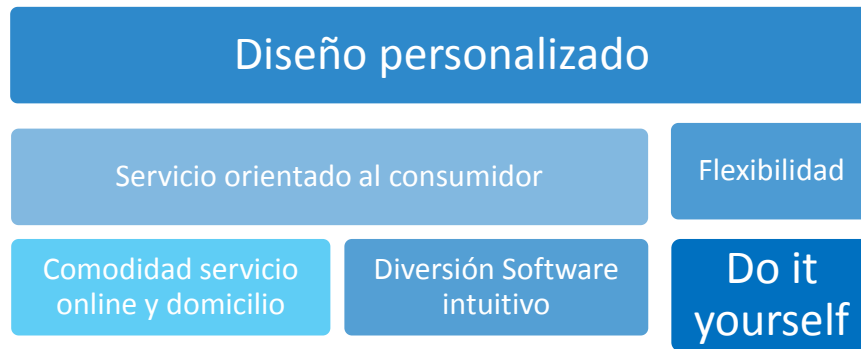
En esta fotografía se ve a dos “*glassers*”, las cuales están dispuestas a comprar el producto que ofrece “*My glasses*”. Estas dos jóvenes (a la izquierda Francina Tortella con su sombrero favorito y a la derecha Marina Playeras) de 25 años y naturales de Inca son un claro ejemplo de a quién quiere llegar “*My glasses*”.



Posicionamiento

En primer lugar, teniendo presente todas las características y atributos que hacen posible la propuesta de valor, las cuales permiten a “*My glasses*” diferenciarse de sus competidores en su sector, se realiza a continuación un análisis de los principales atributos de la propuesta:

- Diseño personalizado para los clientes, permitiendo a estos que elijan sus propias gafas para lograr una **exclusividad** frente a grandes marcas y a sus modelos más estándares, los cuales empiezan siendo exclusivos y se convierte en generalistas, perdiendo de esta forma la esencial de la originalidad.
- Se da un servicio totalmente **orientado al consumidor**, siendo éste el centro del negocio, ya que él es el que decide qué tipo de gafas quieren o no.
- Gran **flexibilidad** y **comodidad** hacia el consumidor, gracias a los servicios que se ponen a su disposición online (24 horas / 365 días al año) y la entrega a domicilio evitando así que tengan que pasar por ningún punto de venta físico.
- Hoy en día, el mercado de venta de gafas ha dado un cambio. Por eso, a través de “*My glasses*” se venden las gafas como algo divertido, conectando con el cliente a través de la experiencia que implica comprar un producto realizado por ti mismo “Do it yourself”. Se crea de esta manera un vínculo emocional entre la marca y el cliente. Todo esto es posible gracias a un **software muy fácil e intuitivo** con el que el consumidor podrá crear sus propias gafas de forma dinámica, sintiéndose así como un verdadero diseñador.



En segundo lugar, a la hora de crear los dos ejes principales de diferenciación frente a los competidores tanto online como offline, se tuvo en cuenta la personalización vs estándar y autoservicio vs servicio personalizado. Se observó, que había un claro **océano azul** en la parte de personalización y la posición intermedia de servicio personalizado y autoservicio, que ofrecen hoy en día las ópticas y tiendas online. Por ello, el objetivo es crear el posicionamiento de la marca en este océano azul aprovechando esta gran oportunidad.

Por último, tras este análisis, se busca estar en la mente del consumidor a la hora de que este vaya a realizar su compra de montura de gafas. Se quiere que esta plataforma sea una de las opciones que tenga el futuro cliente en su mente a la hora de la compra, porque a la hora de elegir un producto siempre se piensa en tres marcas para tomar la decisión final de compra. Por ello, el objetivo que tiene “*My glasses*”, es ser una de esas tres opciones antes de la toma de decisión final de compra, y para lograr este objetivo se debe de posicionar con la siguiente idea: **“Poder hacer mis propias gafas sin salir de mi casa”**.



MARCA: Imagen corporativa

NOMBRE DEL PRODUCTO: *My Glasses*

Después del posicionamiento seleccionado y de la idea que se quiere transmitir en la mente de los consumidores se decidió la marca comercial de la plataforma online de creación de monturas.

Justificación de la elección del nombre

El primer nombre elegido fue “**Optiseven**”, cuyo significado era “óptica abierta los siete días de la semana”, logrando así una mayor cercanía con el cliente e inmediatez en su compra. Pero, después de validar este nombre con el posicionamiento final de la marca, se apreció que no había coherencia entre el nombre elegido y éste, al igual que tampoco existía diferencia para la mente del consumidor ya que automáticamente estos identificaban la plataforma con una óptica y no era lo que se buscaba ni lo que se quería transmitir. Por ello, se decidió cambiar el nombre.

En el nombre final “*My glasses*” se encuentran los dos puntos estratégicos con los que llegar al nicho elegido y al posicionamiento seleccionado para vender las gafas.

Por un lado con “**My**”: se busca conectar con el cliente basándose en la parte emocional de haber logrado por sí mismo hacer sus gafas. Este comportamiento hace que posteriormente, los clientes puedan presumir del resultado final en sus redes sociales y con sus amigos, algo que hoy en día es tendencia en cuanto al comportamiento del consumidor actual.

Por otra parte, con “**Glasses**”: se pretende dejar claro, que el producto que se personaliza son las gafas, a través de una comunicación clara y directa. Con el fin de no marear al cliente, con si la plataforma es una óptica o no. Porque lo que vende “*My glasses*” es diseño, no únicamente productos para la salud de los ojos como hacen las ópticas.

Por último, se decidió que el nombre fuera en inglés, porque son dos palabras que en el mercado nacional la mayoría de los españoles conoce, por lo que no les va a extrañar. Y otra razón fue, que frente a la futura internacionalización de la marca, se

necesitará un nombre en inglés ya que es el lenguaje universal y será más fácil de recordar para los futuros clientes.

Justificación del diseño del logo

Con este logo, se quiere mostrar que “*My glasses*” vende diseño y su logo muestra diseño. Para ello, se basó en un fondo negro que representa elegancia y una tipología clara y fácil de entender, para no sobrecargar el logo, ya que lo simple y básico llega más al cliente.



Por otro lado, hay que mencionar que ofrece un toque innovador y rompedor, a la vez que juvenil, con la intención de llegar así a los “*glassers*”. Su fondo, en negro, hace que resalte más el color azul-morado de las letras, saliéndose así de colores básicos y primarios, buscando con esta mezcla de colores, el toque de originalidad y exclusividad que quiere transmitir la compañía.

Por último, en el logo no está presente el producto, porque esta marca va mucho más allá de vender gafas, vende la experiencia de hacerte tus propias gafas, por lo que cada cliente tiene en su mente su gafa y por eso, no es lógico poner un producto estándar en el logo.

Acciones

A la hora de realizar las acciones del presupuesto de Marketing hay que dejar claro tres puntos:

- En primer lugar, mencionar que todas las acciones y campañas de marketing estarán enfocadas a generar visitas a la propia página web.
- En segundo lugar, todas las actividades de Marketing tendrán dos canales, tanto online como offline, buscando en este segundo un acercamiento con el cliente, algo que el marketing online aún no ofrece.
- Y en tercer lugar, se contratará a un Community Manager el cual, se encargará de la imagen corporativa de la plataforma, gestión, supervisión y publicación en Redes Sociales como Facebook, Twitter, Pinterest e Instagram, además de redes sociales relacionadas con la actividad de la empresa.

También, creará y adaptará publicaciones de contenidos en web y materiales gráficos. Y por último, redactará contenidos para el posicionamiento SEM y SEO en Google.

Para conocer el alcance que puede tener cada acción en cada red social se han llevado a cabo los siguientes embudos de acción para conocer la eficiencia de dicho alcance. Estos embudos serán analizados de forma semanal para ver donde se genera más tráfico e invertir en ese canal de forma continua y adaptativa a lo que vaya sucediendo semanalmente en el marketing tanto online como offline, logrando así una multicanalidad eficiente y efectiva.

1. Embudo semanal para Facebook:

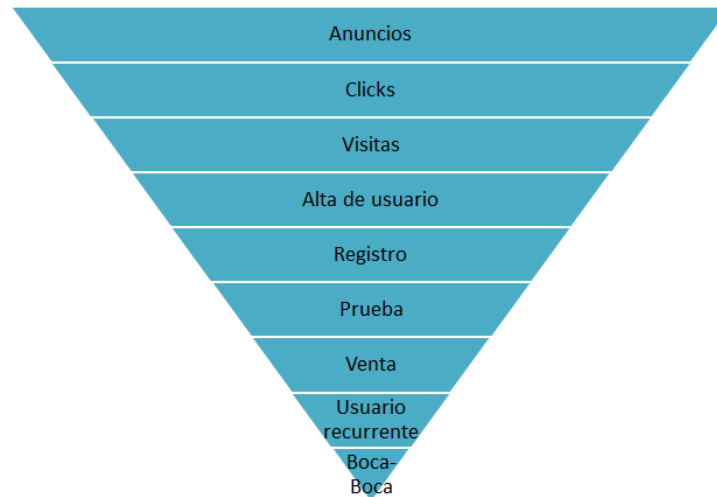
Anuncios: 7 publicaciones (una cada día), invirtiendo 2000 euros a la semana.

Facebook estima que puede haber un alcance de entre 150.000 y 250.000. Por eso se realiza una media de ese intervalo que es de 200.000 personas diarias a las que se llegaría.

Hipótesis semanales:

- Un 10% de esas 20.000 personas van a hacer clicks en el anuncio= 20.000
- Un 10% de esos 20.000 clicks visitan la página web= 2000 visitas web.
- Un 25% de esas visitas se dan de alta= 259 altas de usuarios.

- Un 20% de esas altas se registran en la página= 400 registros.
- Un 20% piden prueba (prototipo)= 80 prototipos que hay que enviar.
- Un 15% se convierten en ventas= 12 gafas vendidas a la semana.
- Tres de cada 5 usuarios serán recurrente y nos recomendarán.



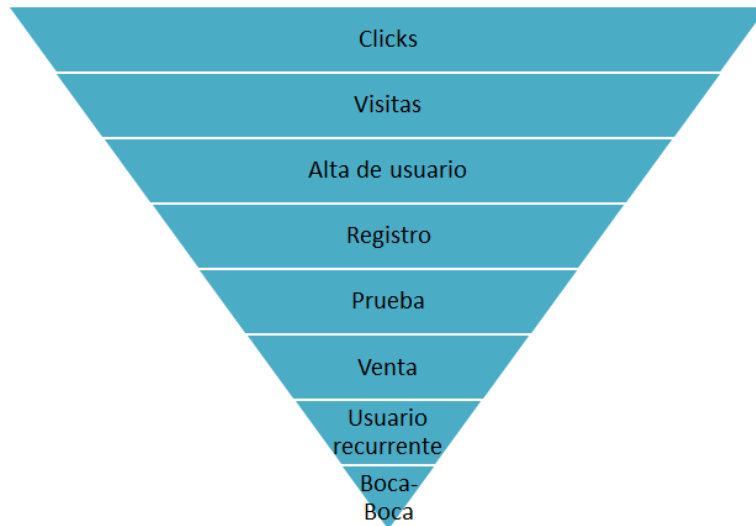
2. Embudo semanal para Instagram

Instagram no admite publicidad, por eso la estrategia se centrará en crear contenido dos veces al día (mañana y noche) para conseguir más seguidores. La estrategia para que los clientes puedan llegar a la página web es que en el perfil de la cuenta de “My glasses” se pondrá el link de dicha página para que la gente pueda acceder a “home”.

Hipótesis:

- Crear contenido el cual, lo lleva a cabo el Community manager, y su salario semanal son 346€.
- Tendrá un alcance aproximado de 4000 personas, porque son los seguidores que se tendrán en la cuenta oficial.
- Un 20% de esas 4000 personas van a hacer clicks en la foto=800
- Un 20% de esos 800 clicks visitan la página web= 160 visitas web.
- Un 20% de esas visitas se dan de alta= 32 altas de usuarios.
- Un 30% de esas altas se registran en la página= 10 registros.
- Un 50% piden prueba (prototipo)= 5 prototipo que hay que enviar.
- Un 15% se convierten en ventas= 1 gafas vendidas a la semana.

- No recomendarán.



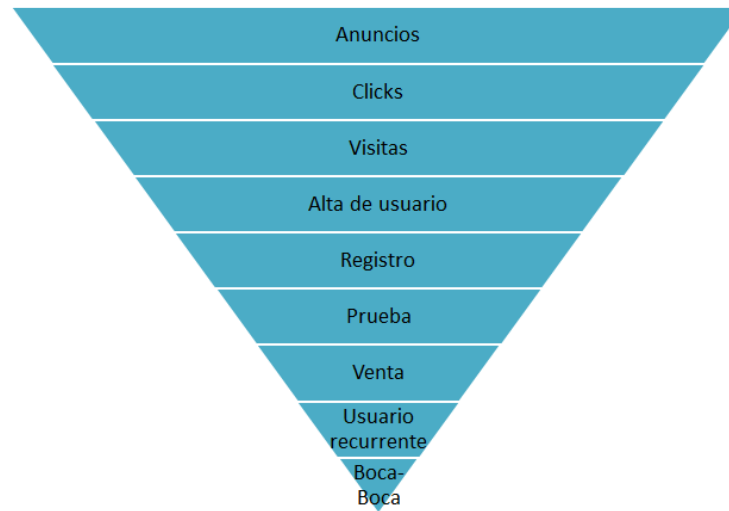
3. Embudo para SEM y SEO en Google

Debido al perfil de los “glassers”, la forma más lógica de llegar a ellos es mediante Internet. La compra del producto se hará en la página web, la cual tiene vital importancia y hay que generar el mayor tráfico posible a ella. Para ello, se construye y diseña la web corporativa en base a los criterios SEO (Search Engine Optimization) para posicionarla en los primeros puestos de búsqueda cuando, por ejemplo se busque “gafas”, “gafas personalizadas” o “monturas”. Además, se atrae tráfico activo en la red mediante SEM (Search Engine Marketing) de Google se contratarán campañas continuas de Google Adwords.

Hipótesis SEO

- Se destinan 50€ al **día** y, según las estimaciones del propio Google, se lograría un alcance de más de 4000 impresiones web diarias.
- Un 35% de esas visitas se dan de alta= 1400 altas de usuarios.
- Un 35% de esas altas se registran en la página= 490 registros.
- Un 20% piden prueba (prototipo)= 98 prototipos que hay que enviar.
- Un 5% de 98 prototipos se convertirán en venta= 4 gafas al día.

- Dos de cada 3 usuarios serán recurrentes y nos recomendarán.



Hipótesis SEM

- Centrándose en la campaña de Google Adwords se configura para que se realice el retargeting online sobre los visitantes de la web. Así, se consigue que aquellos que ya visitan la web, mientras navegan en otras de terceros regresen a la web de “*My glasses*”, con la finalidad de aumentar la tasa de conversión por visitas. Se estima que la tasa media de conversión en tienda online es de 1-2%, pero mediante la técnica de retargeting sube a un 21%.

- Con esta acción no se busca la venta en sí del producto, sino el tráfico y que visiten la página por lo que el embudo no es necesario.

- Es verdad que al hacer la media de la tasa de conversión 1,5% y llevando a cabo técnicas de marketing se aumenta la tasa de conversión al 1,815%.

Las redes sociales de Pinterest y Twitter se centran más en el movimiento de generar tráfico y darse a conocer, más que en el hecho de posibles clientes potenciales, aunque también se puede lograr que acaben comprando. Pinterest es una plataforma que puede ser denominada como la Wikipedia de las imágenes, por lo que en esta red se pondrán fotos de los diseños de las gafas creadas por los usuarios con el fin de generar ruido dentro de esta red social. Por otra lado, hoy en día, Twitter se dedica a dar información de actualidad, por eso en esta plataforma se crearán contenidos cuyo principal objetivo será informar sobre nuevos diseños o alguna promoción de descuento de gafas. Para ello en cada tweet aparece dicha promoción o concurso con el link de la página oficial “*My glasses*” para unir de forma directa y sin

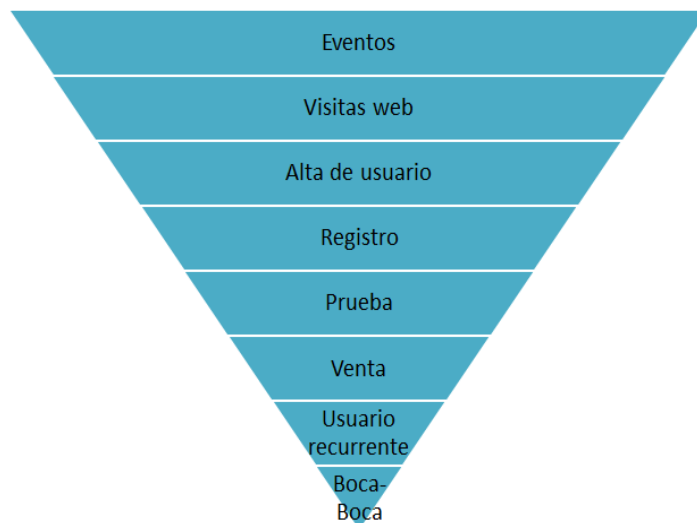
saltos al posible cliente y la promoción, con el fin de que no se pierda en el cambio de un portal al otro.

4. Embudo para acciones de marketing offline (eventos y ferias otros)

Se asistirán a ferias de ropa y objetos de estilo “hipster”, dos veces al año. Al igual, que tendrá lugar eventos en discotecas o terrazas (una vez por semana). Además, se llegará a un acuerdo con la tienda “Sister Jane” en la calle Hermosilla de Madrid, donde se irá una vez a la semana con todas las herramientas, es decir, ordenador e impresoras para que sus clientes que son el mismo target de “My glasses”, conozcan el producto y lo usen. Se ha elegido esta tienda porque es la marca de moda más “hipster” del momento en España.

Hipótesis:

- Se invertirán al mes 600 euros para realizar los eventos y poner asistir a la tienda “Sister Jane” y se logrará un alcance de 1000 personas.
- Un 40% de esas personas visitaran la web= 400 visitas web
- Un 20% de esas visitas se dan de alta= 80 altas de usuarios.
- Un 40% de esas altas se registran en la página= 32 registros.
- Un 50% piden prueba (prototipo)= 16 prototipos que hay que enviar.
- Un 50% compran gafas de los 16 prototipos: 8 gafas al mes
- De esa venta será un usuario recurrente y recomendará el producto.



Por un lado, estas estimaciones permiten conocer los ratios de conversión de forma anual en cuanto al dinero invertido y su beneficio; y por otro lado, el ratio del número de visitas y cuantas de ellas se convierte en ventas:

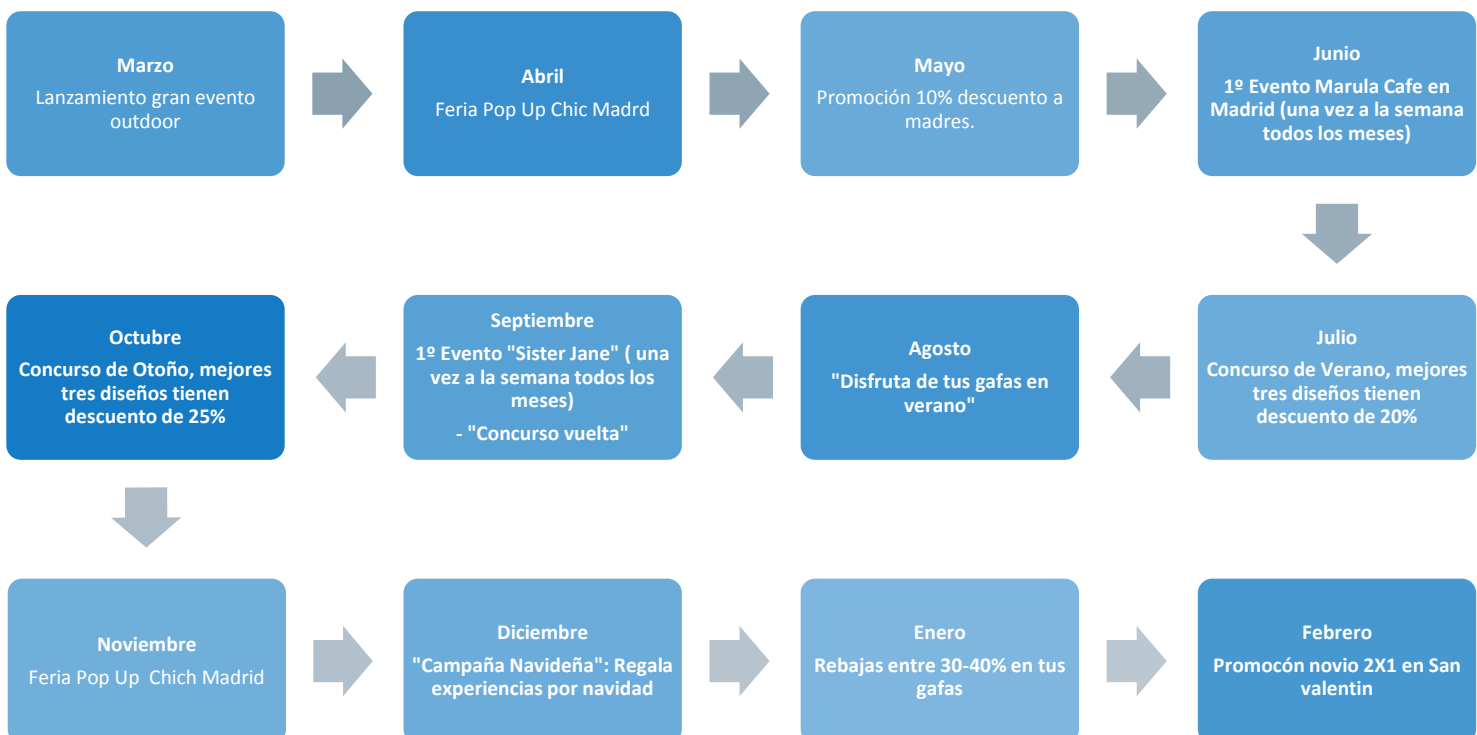
- Por 1€ invertido se obtiene 3,01€
- Por 6036 visitas a la página web al día y se venderán aproximadamente entre 6-8 monturas al día.

Calendario de campañas de marketing

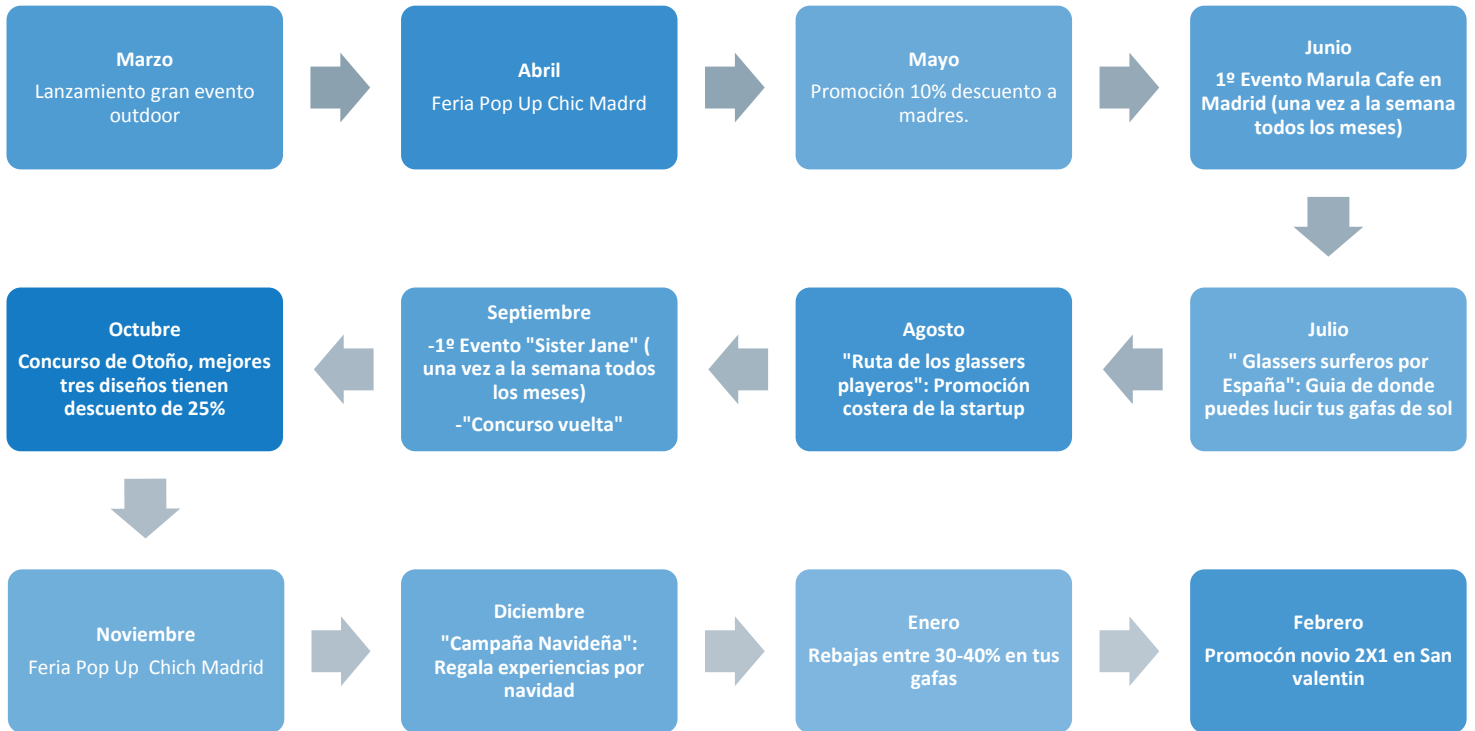
Todas las acciones comentadas anteriormente, se verán acompañadas por las siguientes actividades mostradas en los calendarios. Todas ellas, justificadas con el beneficio que aportan a la empresa y con el fin de posicionar correctamente la plataforma online cerca de los “glassers”.

Al ser un producto bastante estacional, y al tener dos tipos de productos, gafas graduadas y de sol. Se llevarán a cabo dos calendarios individuales y al final un calendario conjunto, con el fin de conseguir una coherencia en la estrategia de marketing de “My glasses”.

Calendario gafas graduadas



Calendario gafas de sol



La mayoría de las gafas de sol se venden entre Mayo y Agosto. Por ello, en esos cuatro meses y en especial Julio y Agosto, se venderá la experiencia de que comprar unas gafas va más allá y está unido a lo que puedes disfrutar con ellas a lo largo de tus vacaciones. El evento creado “Ruta de los glassers playeros” permitirá acercarse a las ciudades más playeras de España, con una pequeña furgoneta o caravana, para mostrar el producto y promocionarlo. También, estas personas podrán probar y sentir la experiencia de hacerse sus propias gafas de sol. Por otro lado, la plataforma facilitará una guía online a aquellos y aquellas que aman el mar, con su actividad denominada, “Glassers surferos por España”, y con la finalidad de enseñar a los clientes las mejores playas de España para prácticas surf o simplemente para disfrutar del mar y del sol.

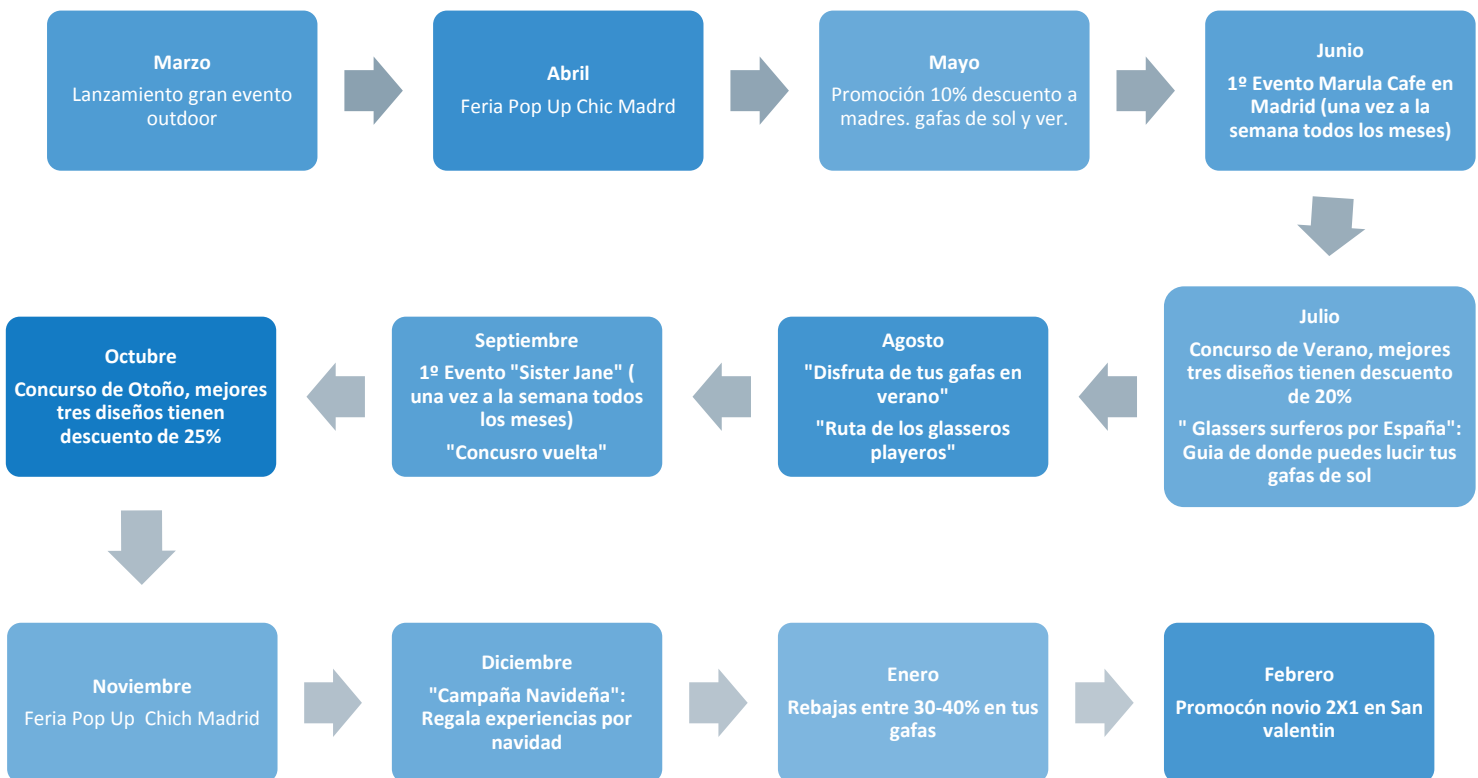
Por otro lado, en Octubre y Noviembre las gafas de sol bajan sus ventas. Por eso en Octubre para facilitar la compra de estas, tendrá lugar el “Concurso de Otoño”, donde los tres mejores diseños tendrán un 25% de descuento en su siguiente compra en

menos de un mes debe de canjearse ese descuento. También, en el mes de Noviembre se irá a la **Feria Pop Up** en la Calle Serrano número 37. La entrada de esta feria es gratuita, para los clientes. “My glasses” estará presente durante 15 días con su expositor, con el fin de que los clientes la conozcan y prueben el funcionamiento de la web y creen sus propias gafas. Y así, ya tengan presente una opción de regalo para el mes siguiente que empieza la campaña navideña o incluso la compra en el momento.



Calendario conjunto

Este calendario, el cual, comienza en Marzo del 2016, muestra las actividades y campañas de promoción de todos los productos de “My glasses” (gafas de sol y ver).



En primer lugar, el lanzamiento será en Marzo. Nada más empezar el mes de Abril se asistirá a la Feria Pop Up Chic en Madrid para darse a conocer dentro del



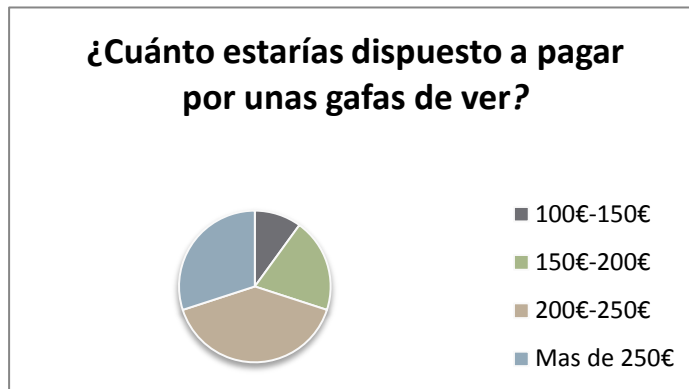
nicho porque a esa feria asiste nuestro nicho de mercado. En el mes de Junio, tendrá lugar el primer evento dentro del pub “Maruela Café” en la Calle Caños Viejos, 3 esquina, donde se promocionará la página web y se llevarán prototipos de gafas para que la gente se haga fotos y las suban a sus redes sociales para generar tráfico. Este evento será de forma semanal durante todos los meses.

Los meses de verano, estarán llenos de continuas campañas tanto para las gafas de ver como las de sol, con el fin de motivar a los clientes a comprar y que conozcan la web. Un ejemplo, será la actividad “Concurso vuelta”, donde se intentará hacer más amena la vuelta y la depresión postvacacional de los clientes. Se trata de un concurso donde se los clientes deben de enviar sus fotos más originales de todo el verano con las gafas de sol o de ver compradas en “*My glasses*” y a la foto ganadora se le invitará a un concierto en la ciudad de Madrid.

En el mes de Diciembre, tendrá lugar una macro campaña online de navidad, al igual que en Enero, que es el periodo de rebajas, los productos tendrán un descuento entre el 30-40% de descuento. Por último, para el 14 de Febrero, día de San Valentín, a todas aquellas parejas que compren sus gafas juntas, a lo largo de ese día, se le podrá aplicar la promoción de 2x1, donde una de las dos gafas les saldrá totalmente gratuita.

Precio

A la hora de valor el precio final del producto, se realizó un promedio, ya que el precio de las gafas graduadas depende de la graduación de las lentes de forma directa. Por ello se ha fijado un precio de 200€ por gafas. Donde también, dentro de este precio se incluye a las gafas de sol, que obviamente tienen un precio más bajo, pero es compensado por el precio de algunas gafas donde las lentes son mucho más caras que las de la media porque el cliente tiene más dioptrías.



Los resultados muestran que las personas están dispuestas a pagar un precio alto por unas gafas graduadas. Algunas de las razones fueron: “Es salud y quiero pagar para sentirme segura”; “Doy por hecho que me voy a dejar una pasta” “Tengo asumido que es un bien caro, pero duradero”.



También, esta pregunta: ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por unas gafas de sol?; se realizó a los posibles clientes, para conocer así, su disposición a pagar por ella, y lo más importante cuánto. Como muestra la gráfica, se observa que los encuestados compran gafas de sol baratas o caras, es decir, son de extremos. Por eso, la estrategia de la plataforma es centrarse en vender gafas de sol a un precio alto, porque si se vendiera gafas a low cost sería incoherente con sus valores y el mensaje que envía,

al igual que tampoco se puede posicionar vendiendo gafas de precio intermedio porque nadie las compraría y su propuesta de valor desaparecería.

Plataforma web

El primer año costará aproximadamente unos 5000€ montar toda la web, teniendo en el mantenimiento lo realizará el Community manager contratado. En cuanto, a la revisión de esta, se hará cada dos años.

5. Plan de Operaciones.

Proceso de compra

El proceso de compra ha sido incluido dentro del plan de operaciones ya que es el driver principal para el resto de operaciones. Como se verá a continuación se ha basado en: el enfoque de cliente, la ramificación y el servicio, como principales valores de nuestro proceso.

Introducción

Determinar el proceso de compra, se ha basado fundamentalmente en la idea de crear un servicio que esté completamente enfocado al cliente. En este caso las necesidades del cliente se van a anteponer a nuestros requisitos haciendo las veces de telón para cubrir nuestras intenciones, como son crear una base de datos o usar los diseños de los clientes como modelos nuestros.

Para este caso se han determinado las distintas fases del proceso basándonos únicamente en la idea dar un servicio que cubra nuestras necesidades y a la vez fomente la relación con el cliente. Como se verá más adelante el proceso de fabricación, es un sistema pull o bajo pedido y por lo tanto, el cliente es el único que activa nuestra cadena productiva, en este tipo de sistema no solo la satisfacción final del cliente es importante si no también la necesidad de dar una serie de etapas previas que sean

amenas y entretenidas, que puedan usarse de manera sencilla. “Crear una emoción de satisfacción antes incluso de tener el producto final en las manos”.

Captura de clientes

A través de nuestro plan de marketing y los distintos factores de conversión que hemos aplicado para darnos a conocer y crear relaciones con los clientes, nuestra finalidad es el acceso a la página web.

Acceso a página web

Como ya se ha comentado todo el proceso está enfocado al cliente y se han determinado unos factores clave a la hora de desarrollar una página web; la usabilidad; el acceso sin registro previo; la funcionalidad y por objetivo principal el diseño.

La usabilidad: la página tiene que ser sencilla dinámica y de acceso para todo el mundo. El carácter dinámico de página web que queremos usar viene mucho más relacionado con una APP que con una propia html. Un patrón básico para una portada objetivando nuestra visión de la empresa y dándonos a conocer. En la segunda plantilla mostramos los modelos previos y el acceso al catálogo para la posterior creación o diseño.

El acceso sin registro: queremos que el cliente se dé cuenta de nuestro servicio y que quiera acceder como para de un proceso de gamificación o entretenimiento. El registro no se realizará hasta que el usuario no tenga el deseo de compra implícito.

Funcionalidad: El software de diseño aunque sencillo y con carácter más de juego que de diseño supondrá una gran barrera de entrada para los clientes (“¿Y sí no sé cómo se usa?”, “Yo no tengo ni idea de diseñar”, “Es demasiado difícil, me aburro”) En todo momento se contara con acceso a tutorial y manuales de uso que han de ser entretenidos y dinámicos, en los que el enfoque “DIY” predomine.

Diseño: El objetivo principal de la web es el diseño, se tú mismo el “creador de tendencia” Al margen de las actualizaciones del software serán siempre necesarias el “update” de la página web tiene que ser continuo, por lo que se deberá disponer de un

equipo (Inicialmente interno pues posteriormente la idea clave es subcontratarlo) que actualice todo el contenido a diario y que ejecute un plan de acción con el fin de mantener la estructura básica constate a lo largo del tiempo pero que la rotación de producto se haga patente en todo momento.

La página web, así como la posterior aplicación para teléfonos inteligentes tiene una importancia muy alta en nuestro sistema de compra debido a que con ella pretendemos crear una base de datos con nuestros clientes y o posibles clientes a través de los diseños que realicen y guarden, aunque los diseños más pesados no superan los 120Kilo bytes, incluso con un “renderizado” potente, el espacio requerido en servidores para almacenar estos paquetes de información será costoso e inicialmente se dispondrá de servidores externos a la empresa que hagan las veces de bases de datos pero el volumen de carga hará imposible el correcto funcionamiento de la web si en un futuro nuestra expansión no cuenta con servidores propios.

Catalogo base

Durante la etapa de validación de producto, el principal problema que se descubrió, fue que el diseño de gafas depende de una serie de parámetros oftalmológicos que no pueden ser cambiados al antojo y que tienen que estar determinados previamente. Con la ayuda de un diseñador externo se han establecido estos parámetros, fijados en una serie de modelos base y de esta forma el cliente siempre podrá modificar los esquemas sin que tengamos que incurrir en problemas tanto a la hora de montar las lente como a la hora de fabricar los productos.

Como se expone en nuestro plan de expansión, inicialmente contaremos con tres modelos base a partir de los cuales se podrán ir haciendo modificaciones y en función de su aceptación por parte de nuestro público se irán renovando por semestres, además esto viene muy relacionado con la idea de dinamismo que queremos crear en la página web.

Software de diseño

El principal objetivo del software de diseño quiere ser la gamificación, el cliente tiene que entretenerse y divertirse de forma sencilla.

El modelo seleccionado previamente se mostrara en tres dimensiones, sobre un fondo técnico compuesto por un grip plano, en el margen izquierdo aparecen las funciones de modificación principales compuestas por, los tres tamaños en los que podemos pedir el producto principal, un puntero de selección que será la herramienta de modificación, al cual una vez marcada, las zonas modificables de la gafa se iluminarán en verde, en este momento podremos arrastrar los márgenes de dichas zonas cambiando grosor y dimensiones a nuestro antojo, una puntero pan-ton o relleno que mostrará los distintos colores y patrones en los cuales podemos acabar las gafas y por último el puntero de guardado o petición de prototipo, este es un paso muy importante por el hecho de que aquí si será necesaria el registro e ingreso de datos del cliente.

Base de datos

La idea principal es el ocultar la intención de capturar los datos del cliente hasta que este no se muestre totalmente satisfecho con el software y el diseño que ha realizado, de esta forma si quiere hacer el pedido del prototipo deberá concedernos sus datos personales. La base de datos de nuestros clientes es un factor muy importante en la reducción de costes en las operaciones de marketing que se llevarán a cabo en el futuro.

Por lo tanto, se sabe que el correcto guardado y archivado de los datos es primordial para nuestra gestión de operaciones. Como se ha comentado anteriormente la programación será subcontratada, en parte para disponer de un servicio técnico capaz de solventar los problemas que puedan surgir y no desviarse de la idea de satisfacer al cliente y en parte porque ninguno de los integrantes del grupo dispone de conocimientos SQL para llevar a cabo un software para una base de datos.

Solicitud de prototipo

Una vez solicitado el prototipo por parte del cliente se pasará al proceso productivo (Siguiendo punto de este mismo texto) la solicitud del prototipo será completamente gratuita será tanto un factor del proceso de gamificación como parte de la solución al problema de ajuste y tamaño como ya se verá más adelante.

Modelos de pago on-line

Se incorporaran distintos métodos de pago en la página web, a través de los cuales el cliente final realizará el pago del modelo final. Será necesaria la incorporación de distintos métodos según la evolución de nuestros productos así como la evolución de nuestros clientes.

-Pay Pal.

-Pago con tarjeta de crédito.

Solicitud del modelo final.

Al realizar el pago on-line a través del respectivo portal, el proceso productivo del modelo final se pondrá en marcha con las diferentes etapas que se comentarán más adelante.

Proceso operativo fase 1: Prototipo

En esta fase del plan de operaciones se exponen las distintas etapas por las que se debe pasar para tener un prototipo terminado. Aunque la idea de regalar un prototipo antes de realizar la compra del producto final suscite el hecho de un modelo de negocio "Freemium" no es este el caso que tratamos. El modelo de negocio se basa en una plataforma bidireccional que relaciona clientes de gafas con diseñadores.

Introducción

El prototipo surge como solución al problema de vender on-line gafas, los ajustes de montura y patillas, así como pequeños ajustes que puedan darse en el caso de que el cliente no esté satisfecho. Dentro del proceso, la necesidad de satisfacer al cliente en todo momento pero sin tener un contacto físico nos lleva a la idea de validar el producto antes de venderlo, por eso el nombre de prototipo. Otro dato clave es el hecho de que se fabricará el modelo diseñado por el cliente en colores base y sin imprimación posterior o lentes.

Dentro del paquete “prototipo” se incluirán tres modelos distintos, por medidas (140mm 110mm 90mm, son los tamaños estándar de modelos de gafas en el mercado actual) del diseño propuesto por el cliente, las montura y patillas de fabricaran con un sistema de “clips” que permitirá su intercambio para que el cliente pueda ajustar el tamaño de la montura y las patillas a su gusto.

El envío se realizara de manera que el cliente pueda devolvernos el prototipo para su posterior reciclaje.

Materiales

Como ya se ha comentado, queremos proponer al cliente un proceso de gamificación, tanto para la página web, como para el diseño o incluso la selección del prototipo intercambiable, además queremos incluir un proceso de reciclaje en el cual la devolución del prototipo se realiza con el franqueo pagado de esta forma reducimos costes y además podemos comprobar tanto los indicadores de conversión como satisfacción del cliente final.

Determinado por este hecho se ha seleccionado un tipo de material que es 100% reciclable compuesto principalmente por almidón, celulosa y ácido láctico.

Material: PLA

Nombre: Ácido Poliláctico

Alargamiento a la rotura: 35%

Absorción de agua en 24 horas: 0,4 a 0,6%

Densidad: 1,25 g/cm³

Punto de fusión: 93 °C

Impresión

El proceso de impresión se basa en la utilización de cualquier iteración de la impresora PRUSA de MENDEL teniendo en cuenta factores de calidad para su selección. Chasis de aluminio extrusor tipo Jhead, engranajes de acero mecanizado y motores Stepper de 1080 pasos, con una altura mínima de impresión de 0,01 mm y velocidades máximas de 120mm/s

El proceso de impresión será estandarizado tanto los tiempos reducidos al mínimo, como los soportes de impresión (material de desecho) y los diferentes procesos de diseño adaptativo para la impresión. Será necesaria la contratación mínima de una persona para su realización y para los procesos de control de calidad y puesta a cero de las impresoras. Mínimo requerido de una persona formada por cada 5 impresoras.

Acabado

Para no incurrir en gastos y teniendo en cuenta que el material usado tiene un punto de fusión relativamente bajo, esta etapa será relativamente rápida, eliminación de material de desecho y acabado con lija de grano fino, estimado un tiempo máximo para el proceso de entre 10 y 15 minutos por prototipo (3 gafas completas). Mínimo requerido una persona por cada 10 prototipos corriendo a la vez.

Packaging

El packaging como ya se ha comentado será completamente franqueado para la devolución del prototipo y estará compuesto por una caja de cartón corrugado de 2mm de espesor. El exterior será diseñado con el logo y dirección de la empresa (datos técnicos de la empresa), instrucciones de montaje para los prototipos e instrucciones de devolución, así como *cuestionario de satisfacción general*, *cuestionario de satisfacción del prototipo* y *modelo seleccionado para el producto final*. Mínimo requerido una persona por cada 100 envíos diarios realizados.

Envío

Envío ordinario por empresa de mensajería.

Proceso operativo fase 2: Modelo final

El modelo final evolucionará según las especificaciones de los prototipos diseñados por el cliente y las distintas especificaciones de calidad que queremos aplicar en todos nuestros productos.

Introducción

El factor más importante para este proceso será la calidad y acabados. La diferenciación que suscita nuestro producto, no está determinada por el proceso aditivo de la impresión 3D, sino por la posibilidad de modificar los diseños, según las preferencias del cliente, por eso en ningún momento los acabados deben ser de baja calidad, forzando en todo el proceso la calidad en cada una de las etapas.

Materiales

Para cumplir con los requisitos de calidad se ha decidido el uso de material ABS, este material nos permite una menor altura de capa, lo cual, desemboca en una mayor

calidad en los perfiles exteriores del producto, por otro lado su mayor temperatura de fusión (225°C) además de permitir un acabado mejor, nos permite un rango de temperaturas permisibles para que las gafas queden expuesta al sol sin problemas de dureza en los puntos de menor grosor. Así mismo el ABS es polímero termo fusible que permite su disolución en acetona, para conseguir, como último proceso de acabado una superficie lisa que tape los poros relacionados con las diferentes densidades relacionadas con los procesos de impresión.

Material: ABS

Alargamiento a la rotura: 45%

Coefficiente de fricción: 0,5

Módulo de tracción: 2,1 a 2,4 GPa

Resistencia a la tracción: 41 a 45 MPa

Resistencia al impacto Izod (J m-1): 200 a 400 J/m

Absorción de agua en 24 horas: 0,3 a 0,7%

Densidad: 1,05 g/cm³

Impresión

El proceso de impresión se basa en la utilización de cualquier iteración de la impresora Canon Px500 teniendo en cuenta factores de calidad para su selección. Esta Chasis de aluminio extrusor tipo Jhead, engranajes de acero mecanizado y motores Stepper de 1080 pasos, con una altura mínima de impresión de 0,0001 mm y velocidades máximas de 120mm/s

El proceso de impresión será estandarizado tanto los tiempos reducidos al mínimo, como los soportes de impresión (material de desecho) y los diferentes procesos de diseño adaptativo para la impresión. Será necesaria la contratación mínima de una

persona para su realización y para los procesos de control de calidad y puesta a cero de las impresoras. Mínimo requerido de una persona formada por cada 5 impresoras.

Acabado

Como ya se ha comentado este proceso es crucial para que el cliente perciba el valor añadido de nuestro producto. Siempre se realizará a mano, tanto las etapas de lijado como el lavado en acetona.

El lijado se realizará con distintos grosores de lijas en un principio, terminando por un tambor de desbaste con piedras de amolar para obtener una superficie lisa y libre de impurezas.

El lavado en acetona viene determinado por una disolución al 20% de acetona en agua mediante una cuba aislada, que permita el reciclaje y su reutilización con distintos productos.

Pintura

A través de una investigación en distintas técnicas de impresión hemos determinado que el mejor proceso para llevar una pintura del producto, por un lado que sea respetuosa con el medio ambiente por otro que cumpla con las condiciones sanitarias requeridas para productos de este tipo, es el WATER TRANSFER.

El Water Transfer es un proceso basado en la disolución de una lámina que contiene el color sólido o el patrón que se desea incorporar al producto y su posterior baño en la misma. El producto asimila por medio del disolvente el color o el patrón deseado quedando imprimado.

Además de ser un proceso que cumple con las distintas normativas sanitarias y medio ambientales, es económico en productos pequeños como unas gafas y de fácil uso (Formación minimiza requerida por el operario).

Packaging

Para el envío del producto, el paquete está compuesto de una caja de cartón rellena con cualquier material que impida los golpes durante el transporte y una funda de las gafas personalizada en distintos colores sobre Skie o piel sintética con el nombre del cliente final imprimado en la parte delantera y el logo de la empresa en la esquina superior izquierda.

Envío

El envío se realizará por mensajería urgente en menos de 24 horas desde la finalización.

Lentes

Subcontratación de los servicios oftalmológicos de lentes y graduación de las mismas. (Empresa: Óptica Mayorista SA. Polígono Industrial De Vallecas C/ Latón, Parcela 9).

6. Plan de Escalabilidad.

En cuanto al Plan de Escalabilidad de “*My Glasses*” cabe destacar que consiste en cuatro pilares fundamentales para el desarrollo del mismo, estos son: Plan de Internacionalización, Plan de Lanzamiento de Diseños, Plan de Desarrollo de Producto y Plan de Desarrollo de Servicios.

La forma de realizar la escalabilidad de la Compañía en cualquiera de los cuatro pilares, es la consecución de objetivos por la implantación de KPI’s en cuanto al número de ventas como se detalla a continuación:

Plan de Expansión Internacionalización:

Mercado Nacional.

El mercado objetivo de “*My Glasses*” es un nicho de clientes al cual le gusta marcar tendencia con nuevos productos y normalmente con residencia en grandes concentraciones urbanas. Es por esto por lo que el primer objetivo de la Compañía es establecerse en las zonas metropolitanas a nivel nacional, Madrid y Barcelona, a través de las campañas de marketing. Se entiende que entrando primero en las zonas metropolitanas, se dará el salto al resto del mercado nacional.

Cuando se alcance un objetivo de ventas a nivel nacional de 5.000 unidades vendidas, se dará paso al primer paso de escalabilidad a nivel internacional cuyo primer destino es el mercado británico.

Mercado Británico.

El mercado británico se ha considerado como el objetivo primordial de la Compañía debido a las características del consumidor anglosajón de crear tendencia continuamente y de forma radical.

Se ha tenido en cuenta que la forma de entrar en el mercado británico, una vez conseguido el objetivo marcado por el KPI a nivel de España, es mediante el envío de nuestros productos directamente desde España a sabiendas que el margen sobre el producto vendido se reduce considerablemente incluso sin llegar a producir un incremento considerable del beneficio de la compañía debido a los gastos de envío fuera del territorio nacional.

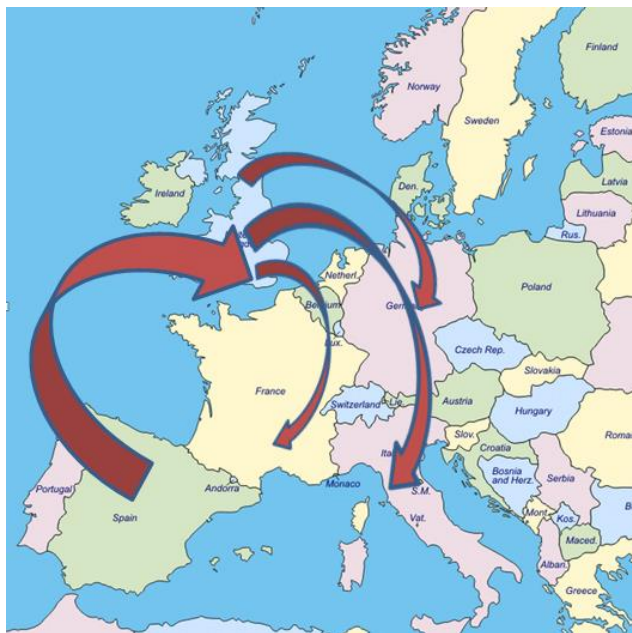
Si bien es cierto que el margen del beneficio es mucho menor, el riesgo a que el producto fracase en este mercado es nulo ya que la inversión también lo es.

Si la venta de productos de la Compañía se comporta bien en el Reino Unido, se ha establecido un KPI en ventas en el mencionado mercado de unas 2.000 unidades. Punto en el cual se establecerá una planta de producción en el país de destino para reducir los costes ocasionados por los gastos de envío.

Resto de Mercados Europeos.

Una vez asentados en el mercado británico, con la experiencia a nivel internacional adquirida y tras superar un objetivo de ventas en torno a 10.000 unidades en los mercados español y británico, el objetivo de “My Glasses” es expandirse al resto de potencias europeas donde pueda encajar el producto teniendo en cuenta la Renta Per Cápita y las características de nuestro mercado objetivo. Estos mercados son el francés, italiano y alemán en primera instancia. Para posteriormente expandir la marca en todo el “viejo continente”.

La forma de proceder para la implantación de la marca en los nuevos mercados es exactamente la misma que en el mercado británico. En primer lugar se procederá al envío de los productos desde territorio español y tras conseguir los objetivos propuestos en ventas, se dará paso a la creación de nuevas plantas de producción en los mercados de destino.



Plan de Lanzamiento de Diseños:

El diseño de nuestros productos es una parte clave en el éxito esperado de la Compañía. De esta forma el objetivo que se ha planteado es la implantación al principio de tres diseños base en los cuales los clientes podrán modificar ciertos parámetros y ponerlos a su gusto. El proceso de escalabilidad en este Plan de Lanzamiento de Diseños consiste en la incorporación de nuevos diseños cada año para renovar el catálogo y ofrecer a los clientes nuevas tendencias de mercado. A priori se ha acordado la incorporación de 5 diseños base cada año pero esta decisión queda abierta a la demanda del mercado.

Plan de Desarrollo de Producto:

En cuanto a la incorporación de nuevos productos, se ha pensado en proponer al cliente un “packaging” distinto, algo revolucionario e innovador a la altura de las exigencias del mercado objetivo en relación a las comúnmente llamadas fundas para las gafas. Se pretende aportar valor al cliente ya que podrán tener igualmente sus fundas personalizadas.

Otro accesorio del que se ha tenido en cuenta su implantación son los denominados “hangers”. Este complemento para las gafas consiste en una correa para, como su propio nombre indica, sujetar las gafas. Se ha considerado que debido a las características del mercado objetivo, va a ser un producto fácil de incorporar al pedido principal. Y la incorporación de dicho producto se producirá tras cumplir los objetivos de ventas en gafas el primer año.



Plan de Desarrollo de Servicios:

A priori “*My Glasses*” no es una compañía de servicios, si bien es cierto que el objetivo principal es aportar valor al cliente mediante la personalización del producto y como no puede ser de otra forma la accesibilidad al mismo. Es por esto que además de poder comprar el producto y modificarlo a su gusto en la página web, se ha tenido en cuenta la incorporación de una App para Smartphones en la cual el cliente podrá elegir su diseño base sobre el que poder modificar los parámetros que considere oportunos a través del software utilizado igualmente en la web corporativa. La implementación de esta nueva herramienta se producirá tras lograr el objetivo en ventas del primer año.

Otro servicio potencial que la Compañía se ha planteado incorporar a largo plazo es la graduación a domicilio de los clientes. Ya que la accesibilidad y comodidad para el cliente es uno de nuestros valores añadidos, la graduación a domicilio permitiría no solo vender gafas de remplazo, sino que al realizar la graduación a domicilio con profesionales cualificados del sector oftalmológico, el consumidor podrá realizar la compra de sus primeras gafas ya que “*My Glasses*” se encargará de realizar su primera graduación sin que tenga que desplazarse de su domicilio. La incorporación de este servicio como se menciona anteriormente es a largo plazo y la Compañía tiene que realizar un plan de viabilidad para conocer mejor si se está resolviendo una necesidad del cliente para no realizar una inversión que esté condenada al fracaso.

7. Plan Financiero.

Fuentes de financiación

Para llevar a cabo este proyecto se estima necesaria y suficiente una financiación de 210.000€. Un punto clave para ello es conseguir mediante una campaña de crowdfunding una cantidad de 75.000€ que formará parte del capital social. Esta cantidad recaudada sería empleada principalmente en el diseño del software para la página web y en la compra de las máquinas utilizadas en la fabricación de las monturas.

El resto del capital social (60.000€) sería aportado en partes iguales de 12.000€ por cada uno de los cinco socios que formarían la sociedad *My Glasses* S.L. Esta cantidad sería destinada principalmente para el alquiler del local y el resto a los distintos gastos en publicidad que son necesarios para desarrollar las diferentes actividades de marketing.

Por último se tendría un crédito aportado por la fundación Enisa, perteneciente al ministerio de industria, energía y turismo. Este préstamo se ha estimado con un tipo de interés del 9% y una carencia de un año.

P&L

	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4
Ventas	460.800	691.200	1.036.800	1.555.200	2.332.800
Costes de ventas	178.560	268.242	402.765	604.752	908.035
margen bruto	282.240	422.958	634.035	950.448	1.424.765
Costes fijos	320.824	277.965	318.050	374.559	429.965
Ebitda	-38.584	144.993	315.985	575.889	994.801
-Amortizaciones	-14.600	-14.800	-11.200	-13.600	-16.000
Ebit	-53.184	130.193	304.785	562.289	978.801
intereses	0	-6.938	-5.426	-3.775	-1.971
BAI	-53.184	123.255	299.358	558.514	976.830
Impuestos	0	30.814	74.840	139.629	244.207
Bº Neto	-53.184	92.441	224.519	418.886	732.622

Analizando la cuenta de pérdidas y ganancias del proyecto vemos como en el primer año se obtiene un resultado negativo de 53.184€, pero ha de tenerse en cuenta que para lanzar el negocio hay que incurrir en gastos “extraordinarios” significativos en el desarrollo del software necesario para la prestación del servicio online de personalización y en la compra de la maquinaria.

Por otro lado la partida de costes fijos tiene dos partidas que son destacadas a lo largo de la vida del proyecto.

En primer lugar por el tipo de negocio que se lleva a cabo hay que hacer un esfuerzo destacable en promoción y publicidad gastando en el primer año una cantidad estimada de 153.000€ aumentando en los años siguientes en función de la caja disponible, llegando a ser el doble de la inversión inicial en el año 4.

La segunda partida importante es la de los sueldos. Para llevar a cabo las campañas por internet del negocio se supone un gasto de 17.000€ en un community manager, a parte del sueldo que perciben los socios. Este será nulo los seis primeros meses, pasando a percibir 800€ netos durante los últimos seis meses del año 0, y ascendiendo a una cantidad de 1000€ netos durante los próximos años.

En el caso de los costes adicionales dejan un margen bruto de aproximadamente el 66%.

En el caso de las ventas se han estimado para el primer año a raíz de las diferentes campañas de publicidad llevadas a cabo tanto online (Facebook, Instagram, posicionamiento SEO y SEM) como offline.

Para ello se ha calculado los distintos embudos para cada una de las distintas acciones, analizando las visitas conseguidas en cada una a la página web, cuantos potenciales clientes se dan de alta, cuantos piden prototipo y por último los usuarios que compran.

Para el cálculo de los siguientes años se tiene en cuenta la repetición de compra, la gente que compra a partir de la recomendación de usuarios que han adquirido gafas con anterioridad y por último, otra vez, las compras a través de las campañas de marketing.

BALANCE

	año 0 (principio)	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4
equipos informaticos	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000
inmovilizado intangible	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000
Maquinaria	13.000	13.000	14.000	16.000	28.000	40.000
Amortización acumulada	0	-14.600	-29.400	-40.600	-54.200	-70.200
Total activo no corriente	61.000	46.400	32.600	23.400	21.800	17.800
clientes	0	0	0	0	0	0
existencias	1.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000
Caja	143.000	101.416	191.318	407.185	808.168	1.523.484
caja operativa	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Total activo corriente	149.000	110.416	200.318	416.185	817.168	1.532.484
Total Activo	210.000	156.816	232.918	439.585	838.968	1.550.284

	año 0 (principio)	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4
capital social	135.000	135.000	135.000	135.000	135.000	135.000
rtido del ejercicio	0	-53.184	39.257	263.776	682.662	1.415.284
Total patrimonio neto	135.000	81.816	174.257	398.776	817.662	1.550.284
Prestamo L/p	75.000	58.660	40.809	21.306	0	0
Total Pasivo no corriente	75.000	58.660	40.809	21.306	0	0
proveedores	0	0	0	0	0	0
deudas c/p	0	16.340	17.851	19.502	21.306	0
Total pasivo corriente	0	16.340	17.851	19.502	21.306	0
Total Pasivo	210.000	156.816	232.918	439.585	838.968	1.550.284

FCF

	Inversión Inicial	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4
b ^o neto		-53.184	92.441	224.519	418.886	732.622
+amortizacion		14.600	14.800	11.200	13.600	16.000
-variacion NOF		-3.000	3.000	0	0	0
-capex		-19.000	-1.000	-2.000	-12.000	-12.000
-IS		0	30.814	74.840	139.629	244.207
Deuda		-16.340	-16.340	-17.851	-19.502	-21.306
FCF	-210.000	-76.924	123.715	290.707	540.612	959.523

A raíz del free cash flow se calcula el VAN y la TIR del accionista:

VAN	984.027,13 €
TIRM	49,35%

En el caso del VAN vemos un resultado de 1.009.334,39€ con una inversión inicial de 210.000€ aportada por los socios, el préstamo de Enisa y los adquiridos mediante la campaña de crowdfunding.

La inversión da una rentabilidad para el accionista del proyecto del 48,93%.

PAYBACK	Durante el segundo año
---------	------------------------

Para el cálculo del VAN se ha tenido en cuenta una tasa del 10,43%, la cual ha sido calculada a través del WACC (ANEXO 2).

Al igual que para la TIR del accionista, la tasa tenida en cuenta tanto de reinversión como de financiamiento ha sido el WACC.

RATIOS

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
ROE	65%	53%	56%	51%
ROA	-25%	59%	96%	95%
Margen Bruto Sobre Ventas	44,14%	44,08%	44,04%	44,00%
Ratio de Solvencia	1,80	1,39	4,27	18,72

8. Legal

Un aspecto muy importante a tener en cuenta por la compañía, es el legal. Cuando se llegó a considerar este punto se entendió la posibilidad de no poder realizar la actividad al no ser colegiados en oftalmología y al no tener un contacto directo con el cliente.

Es por esto que se ha invertido mucho tiempo en la búsqueda de información y documentos oficiales en los que poder basarse para la ejecución de la actividad de “*My Glasses*”.

El sector oftalmológico tiene grandes intereses en que este tipo de actividades no lleguen a realizarse ya que de esta forma verían reducida considerablemente su cuota de mercado. Es por esto que otras compañías que dieron el paso de vender productos relacionados con la salud visual tuvieron que enfrentarse a demandas por parte de dicho sector. Es el caso de la demanda interpuesta por el Colegio de Oftalmólogos del País Vasco a “Óptica Directa”. Esta Compañía se dedica a la venta de gafas graduadas y de sol a través de internet. Efectivamente la demanda se debió a que “Óptica Directa” al igual que “*My Glasses*” no tiene un contacto directo con el cliente y es por esto que no puede realizarles la graduación correspondiente a su problema visual.

Síntesis de la demanda:

El Colegio Nacional de Ópticos-Optometristas de la región del País Vasco interpone una demanda frente al Gobierno Vasco y frente a "Reingeniería de Servicios Odire S.L" (Óptica Directa):

"El recurso contencioso-administrativo se había presentado contra la Orden de 14-09-2012 del Consejero de Sanidad y Consumo del Gobierno Vasco que desestimó el recurso de alzada interpuesto por el Colegio Oficial de Ópticos-Optometristas (Quinta Delegación Regional) contra la desestimación presunta de la solicitud de iniciación de procedimiento sancionador contra "Reingeniería de Servicios Odire S.L."."

"La recurrente había denunciado con fecha 30-11-2011 a "Reingeniería de Servicios Odire S.L." ante el Departamento de Sanidad y Consumo del Gobierno Vasco porque se dedicaba a la venta de gafas y lentillas graduadas a través de Internet sin contar con los medios materiales y humanos requeridos por la normativa de aplicación a esa actividad y con la preceptiva autorización para su ejercicio."

"Las lentes de contacto correctoras y las gafas graduadas son productos de adaptación individualizada, se trate de la primera adquisición o de su reposición, y por lo tanto la venta por internet de dichos productos debe sujetarse también a los requisitos establecidos por el artículo 27 del Real Decreto 1591/2009 para su venta en establecimientos de óptica en aras de la mejor protección de la salud."

Para su defensa, "Reingeniería de Servicios Odire S.L.", argumentó lo siguiente: "La recurrente confunde una cosa con la otra. La adaptación individualizada es una característica de la gafa graduada, incorporada a este producto al resultar de su primera adquisición, de suerte que las compras posteriores no requieren su adaptación individualizada, sino que reproducen la que se hizo con ocasión de la primera expendición. Y así es que el apartado 1-e del artículo 27 del RD 1591/2009 permite la venta de productos sanitarios a través de máquinas expendedoras "salvo en el caso de productos que requieran adaptación individualizada"; entiéndase no el producto en sí mismo sino su expendición, toda vez que si el usuario o paciente ya cuenta con esa adaptación y lo que demanda es un duplicado o remplazo no tiene sentido que se someta a una nueva graduación a cargo del profesional competente.

Por lo tanto, lo que requiere adaptación individualizada en cualquier caso es la gafa graduada y no su venta, ya que en las compras de duplicados o para reposición basta con aplicar la graduación preexistente al producto o unidad de nueva adquisición.”

Básicamente esto significa que se pueden vender gafas “de remplazo” por internet ya que el cliente se realizó la graduación antes de comprarse sus primeras gafas graduadas en una óptica física. El cliente ya tendría su receta con la graduación correspondiente, y simplemente con enviar la receta a la Compañía online o simplemente introduciendo los datos de la misma en la web, podría solicitar sus gafas y así mismo la Compañía le podrá vender el producto legalmente.

Finalmente el juez falló a favor de “Reingeniería de Servicios Odire S.L.” y se dispuso lo siguiente: “Que debemos desestimar y desestimamos el recurso contencioso-administrativo presentado por el COLEGIO NACIONAL DE ÓPTICOS-OPTOMETRISTAS contra la Orden de 14-09-2012 del Consejero de Sanidad y Consumo del Gobierno Vasco que desestimó el recurso de alzada interpuesto por el Colegio Oficial de Ópticos-Optometristas (Quinta Delegación Regional) contra la desestimación presunta de la solicitud de iniciación de procedimiento sancionador contra “Reingeniería de Servicios Odire S.L.”; e imponemos a la recurrente las costas del procedimiento.”

9. Anexos

Anexo 1 – CVs Equipo promotor



Inmaculada Fernández González
 C/Galileo Nº28 Piso 801 CP 28015
 Fecha de nacimiento: 21-10-1989
 Contacto: 639 95 92 00; yрма1989@gmail.com

PERFIL: Joven profesional en el área de empresa en Marketing y Experiencia del cliente, altamente motivada, creativa y responsable, con aptitudes innatas para el aprendizaje, el análisis, la organización y la comunicación, y con gran capacidad de adaptación a nuevos ambientes. Actualmente en búsqueda de proyectos sólidos e innovadores tanto nacionales como internacionales.

FORMACIÓN

10/2014 – 08/2015
MBA Full Time
 -Especialidad: Experiencia del cliente
 -Curso: "Doing Business in China" (30 horas en inglés. horas) Jiao Tong University Shanghai.
 -150 horas del MBA cursadas en inglés
EOI Business School Madrid

10/2012 - 07/2013
Master en Marketing y Estrategia de la Empresa
Universidad de Castilla La Mancha

2007 – 2012
Doble Licenciatura en Administración y Dirección de Empresas y Comunicación Audiovisual.
Universidad Carlos III Madrid.

IDIOMAS



Competencia profesional completa
 -Nivel B2-C1. 150 horas del MBA cursadas en inglés.
 -Curso intensivo y experiencia laboral en Londres (2013-2014)

OTROS DATOS DE INTERES

- o Nivel avanzado en Windows, Internet, Office, Adobe Photoshop y Premier Edition.
- o Proyecto fin de Master (EOI): Start-up de desarrollo y creación de gafas online en 3D. El objetivo es resolver el problema de los clientes ante la selección de gafas basándonos en una filosofía Lean.
- o 2013 Posesión de cursos de CSI-F: "Como crear una empresa virtual" y " Jornadas de Medición y Arbitraje"
- o Posesión del B1 Carnet de conducir y coche
- o 2012 Voluntaria de la Cruz Roja en Ciudad Real
- o 2008-2010 Miembro del "Consejo de residentes de la Residencia Antonio Machado (Madrid) cooperación entre la dirección y los residentes.
- o Video acerca de mí: <https://www.youtube.com/watch?v=YqiMRqoMB6U>

EXPERIENCIA

- Agosto 2013 – Julio 2014:
Pret a Manger. – Londres (Reino Unido).
 - **Encargada de formar**
- o Atención al cliente en el centro de Londres, contacto directo.
 - o Preparación diaria de los productos.
 - o Enseñar las tareas y responsabilidades dentro de la compañía a los nuevos miembros. (Trainer).
- Mayo – Agosto 2013:
McDonald's.- Londres (Reino Unido)
 - **Lider**
- o Atención al cliente en el centro de Londres.
 - o Coordinación de los trabajadores del lobby.
- Marzo-Abril 2013:
Empresa Limpieza y asistencia a la tercera edad SRL.- Puertollano (Ciudad Real)
 - **Auxiliar de contabilidad**
- o Ayudante de facturación, cobros y pagos.
- Noviembre 2011-Abril 2012:
Productora Diagonal Tv, temporada VIII "Amar en tiempos revueltos".- Madrid
 - **Auxiliar de producción**
- o Durante mi periodo se logró el premio Tp de Oro como Mejor Serial de la televisión.

Casto Gutiérrez Ávila 





Teléfono: 661102631
Email: castogutierrez@gmail.com
Dirección: Plaza Condessa de Gavia 2. 6ºC Izquierda
28020 Madrid España
Nacionalidad: Española
Fecha de nacimiento: 03/03/1991

“Esfuerzo y compromiso como medios de vida”




Formación académica:

- 2014/2015 MBA Full Time. Máster en Dirección y Administración de Empresas – EOI Madrid
- 2009/2014 Ingeniería Industrial en Electrónica y Automática – Escuela de Ingeniería Industrial de Toledo – UCLM

Formación complementaria:

- 2012/2013 Plan Erasmus en Noruega - Høgskolen i Østfold Fredrikstad 
- 2015 “How to do business in and with China” (30 horas) – Jiao Tong University Shanghai 

Idiomas:

Español: Nativo  Inglés: Nivel C1  Francés: Nivel A2 

Proyectos:

- 2012/2013 Hydrogen Fuel Cell Battery Project – Høgskolen i Østfold Fredrikstad
- 2012/2013 Brushless DC Motor Controlling – Høgskolen i Østfold Fredrikstad
- 2013/2014 Estudio Socioeconómico sobre las Energías Renovables en España – Proyecto de Fin de Carrera. Escuela Ingeniería Industrial de Toledo UCLM

Experiencia profesional:

- 2013 IMTO PACK SL. (Internship)
Apoyo al departamento de calidad en cuanto a recepción de material, aceptación/rechazo de producto terminado y auditorías de certificación de productos. (3 meses)

Otros datos de interés:

- Tercer periodo y talleres del MBA realizados en inglés.
- Disponibilidad para viajar: Plena a nivel internacional.
- Permiso de conducir: Clase B – Expedido en Toledo el 06 de Marzo de 2009.
- Vehículo propio.
- Disponibilidad de segunda residencia en Toledo capital.

IGNACIO LÓPEZ MARTÍN

Madrid, España

0034 684332445

lopeziq@gmail.com

FORMACIÓN ACADÉMICA:

- **MBA Full Time.** (2014-Actualmente). Máster en dirección y administración de empresas. Actualmente terminando el último período (cursado en inglés). Desarrollo de conocimientos empresariales así como habilidades interpersonales, creativas y de liderazgo. Escuela de Organización Industrial. (Madrid).
- **Ingeniería Superior Industrial** (2007-2012) con intensificación en electrónica y automatismos. Universidad Alfonso X el Sabio. (Madrid).

IDIOMAS:

- Inglés nivel C1. Finalizado curso de CAE (Cambridge Advanced English) en Brighton (Inglaterra)
- Francés. Nivel medio. (Educación primaria en Colegio San Luis de los Franceses, intercambio estudiantes Canadá y Francia).

EXPERIENCIA PROFESIONAL:

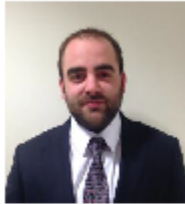
- **Febrero 2013- Julio 2014. Panamá.** Supervisor de planta de machaqueo en el Proyecto "Tercer juego de esclusas" del CANAL DE PANAMA, consorcio GUPC (GRUPO UNIDOS POR EL CANAL).

Las funciones y tareas consistieron en la supervisión, control de producción y mantenimiento de la planta de machaqueo como encargado de uno de los dos turnos continuos de doce horas, siendo responsable de la coordinación de 2 cuadrillas, compuestas por 30 trabajadores (2 Ingenieros, 3 Capataces, 6 Mecánicos, 5 Soldadores, y resto ayudantes/peones).

- **Septiembre 2012- Marzo 2013. Reino Unido.** Desempeñé diversos trabajos relacionados con la hostelería que me ayudaron a desarrollar mis conocimientos de inglés y también mis habilidades de cara al público.
- **Junio 2011-Septiembre 2011. España.** Prácticas profesionales bajo la supervisión de D. Luis Morejón Carballo, ingeniero consultor.
Las prácticas consistieron en colaborar en la preparación de un contrato de Conservación de Instalaciones de Climatización de dos edificios de oficinas y la posterior realización de los servicios de mantenimiento preventivo y correctivo.
- **Septiembre 2009 – Abril 2011. España.** ROBOTEC, Ingeniería y Servicios, S.L.

Peón, especializado en Control de Calidad. Empresa dedicada a la matricería, señalítica y mecanizados para la industria aeroespacial. ROBOTEC me incluyó como técnico en formación en el proyecto "Mecanismo Trepador" que desarrolló financiado por el CEDETI (Ministerio de Industria).

Víctor Rodríguez Vila



Joven dinámico, con capacidad de adaptación y promoción del cambio. Cualidades tanto para trabajar como para liderar equipos. Seriedad, ganas de seguir aprendiendo, superarse a sí mismo a través de nuevos retos y aportar todos los conocimientos, habilidades y esfuerzo.

Administración y Dirección de Empresas

Información personal:

Víctor Rodríguez Vila

652684901

victor.rodriguez.vila@hotmail.es

24/04/1988

Formación:

2014-2015 MBA Full Time. EOI, Madrid. Especialidad en finanzas.

2007-2013 Licenciatura en Administración y Dirección de Empresas. Universidad de Compostela.

Experiencia Laboral:

Empresa: Gestoría Redruello Martínez C.B. (prácticas). Mondoñedo, Lugo.

Cursos:

Comercialización e internacionalización para pymes y cooperativas.

Otra Información:

Informática: usuario habitual de Microsoft Office (Word, Excel, Power Point) e Internet.

Empresa: Severiano Gestión, S.L. La Estrada, Pontevedra.

Entrenador de hockey de niños. Santiago de Compostela.

Permiso de conducción B y coche propio. Disponibilidad geográfica.

Idiomas:

Lengua materna:

- Castellano.

Otros idiomas:

- Inglés, Nivel B2, en proceso de perfeccionamiento. Diversos cursos en academia con nativos. Certificación previa Preliminary English Test.
- Gallego, nivel nativo. Certificado Celga 4.

DATOS PERSONALES



Javier Roldán Garoz

 j.roldan.garoz@gmail.com
 /in/javierroldangaroz/
 @javier_RolGa
 638 79 41 32

30/04/1988
Madrid

Nº de Colegiado: 24.109
B1 Coche propio

OBJETIVO PROFESIONAL

Soy Ingeniero Técnico Industrial con master MBA, experiencia técnica en instalaciones y dirección de obra y equipos. Objetivo acorde a un puesto técnico polivalente que requiera altas capacidades sociales, de adaptación, iniciativa o actitud emprendedora.

FORMACIÓN ACADÉMICA

- **Master of Business Administration (MBA)**, Escuela de Organización Industrial (EOI), 2015
- **Ingeniería Técnica Industrial**, Universidad Politécnica de Madrid, 2011

EXPERIENCIA PROFESIONAL

- **Julio 12 – Nov 14 - Jefe de Departamento Técnico**, Solinelsa, empresa dedicada a las instalaciones eléctricas. Dirección de obra, gestión de recursos, organización y selección de personal, optimización técnico-económica de instalaciones eléctricas, tramitación con compañías suministradoras.
- **Nov 11 – Julio 12 - Ingeniero Técnico Industrial**, 97-eletec, empresa dedicada a las instalaciones eléctricas. Redacción, dirección, tramitación y firma de proyectos eléctricos, realización de presupuestos y control de costes.
- **Jun 06 – sept 11 (periodos vacacionales) - Gestor operativo de caja**, BBVA. Atención al cliente, fidelización y promoción de nuevos productos. Contabilidad
- **Feb 05 – mayo 08 (periodos vacacionales) - Oficial de 1ª Fontanería**, Aidro Instalaciones. Instalaciones de agua, saneamiento, aire acondicionado, calefacción y gas.

OTROS DATOS DE INTERÉS

- **Idiomas: Inglés nivel medio hablado y escrito**
- **Informática: conocimientos Nivel avanzado en el uso de herramientas ofimáticas (Word, Excel, Access, Powerpoint, Outlook) en entornos Windows. Nivel avanzado en herramientas de diseño, cálculos de ingeniería y simulación (AutoCAD, MathCAD, Matlab, Simulink...).** Nivel avanzado en herramientas de gestión (Presto, Primavera...)
- **Cofundador y Coordinador de ThinkBit (ONG).** Trabajamos por la inclusión y la igualdad de oportunidades de menores en riesgo social mediante la robótica educativa y la programación informática. Creador de laboratorios tecnológicos para menores.
- **Voluntario en ICEAS, Asociación de Cooperación y Apoyo Social a la Integración (ONG).** Colaboración en las diferentes actividades con menores en riesgo social de entre 6 y 18 años. Entrenador de los equipos de fútbol en el barrio de Pan Bendito (Carabanchel).
- **Profesor particular a nivel ESO y Bachillerato.** Apoyo educativo en las materias de Matemáticas y Física. Elaboración de material propio adaptado a las necesidades de los alumnos

Anexo 2 - Calculo de WACC

rf	1,97%
PRM	6,03%
β	1,75

i	9,00%
T	25,00%

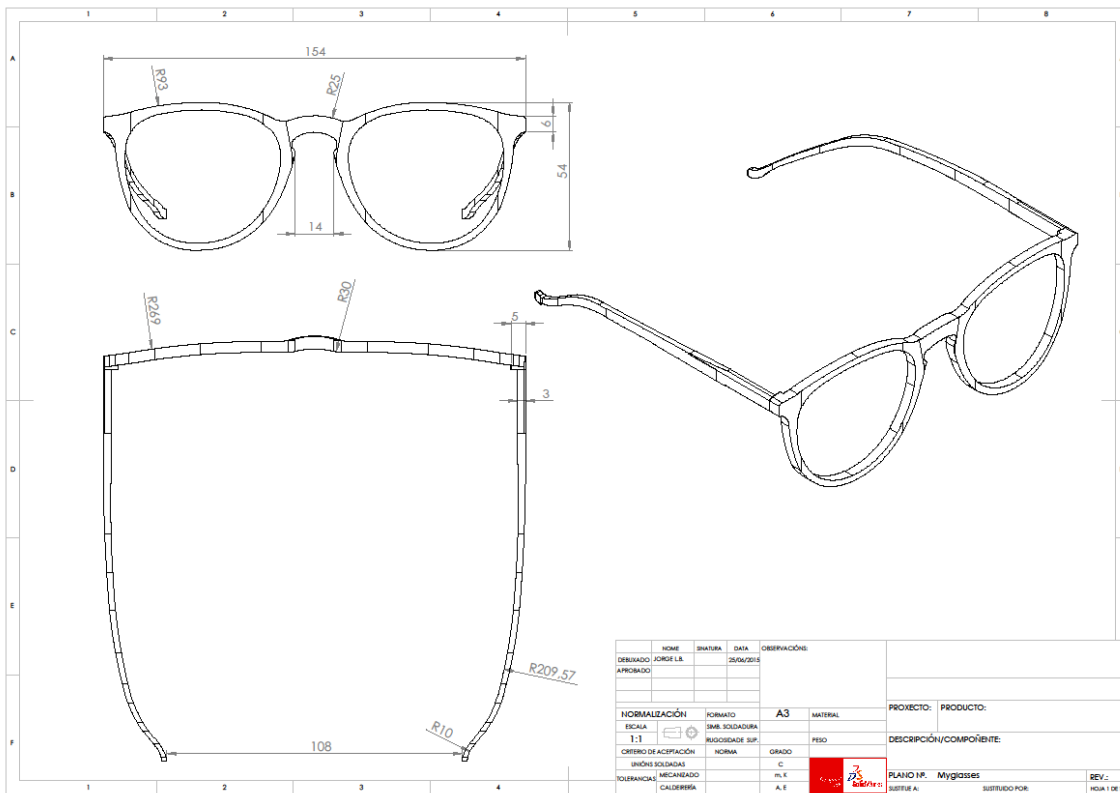
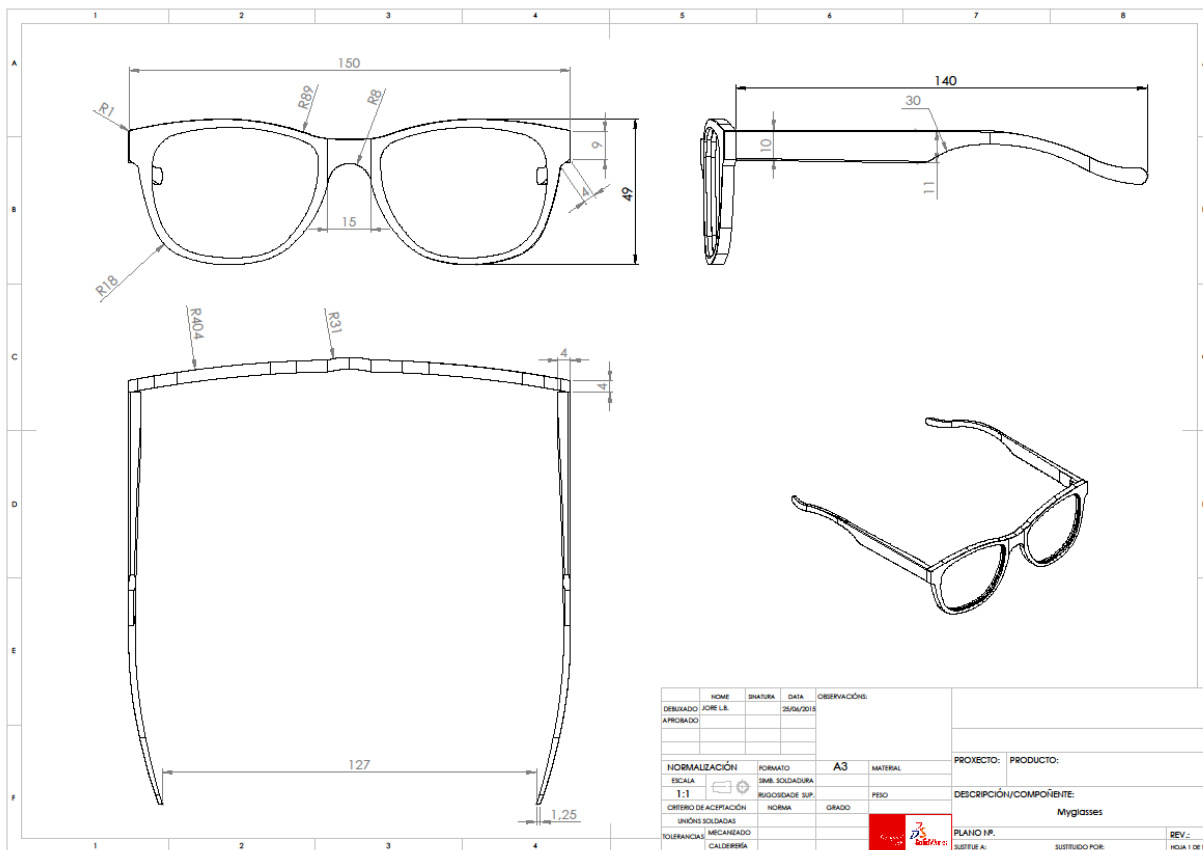
E/D+E	64,29%
D/D+E	35,71%

Ke	12,52%
----	--------

Kd	6,75%
----	-------

WACC	10,46%
------	--------

Anexo 3 – Planos de fabricación



Proyecto Fin de Máster MBA Full Time 2014-2015



Autores:

Inmaculada Fernández González

Casto Gutiérrez Ávila

Ignacio López Martín

Víctor Rodríguez Vila

Javier Roldán Garoz

Mentor:

Pablo Gasalla

Agradecimientos

Queremos agradecer todo el apoyo que hemos recibido durante el desarrollo de este proyecto.

Desde nuestros entornos más cercanos hasta los clientes que nos han ayudado durante las entrevistas.

Una mención especial a Jorge, cuyos diseños nos inspiraron en los momentos difíciles.

Índice

Agradecimientos	1
Resumen Ejecutivo.....	4
1. Introducción	6
¿Qué es My glasses?	6
Equipo promotor	6
2. Propuesta de valor	7
Descripción del modelo de negocio	7
Misión	7
Visión	7
Valores	7
Análisis del sector	8
Análisis de la competencia.....	8
4. Plan de Marketing	10
Segmentación y targeting de clientes.....	10
Posicionamiento	11
MARCA: Imagen corporativa.....	13
Acciones.....	15
Calendario de campañas de marketing.....	20
Precio.....	23
Plataforma web.....	25
5. Plan de Operaciones.....	25
Proceso de compra	25
Proceso operativo fase 1: Prototipo.....	29
Proceso operativo fase 2: Modelo final.....	32
6. Plan de Escalabilidad	35
Plan de Expansión Internacionalización:	36
Plan de Lanzamiento de Diseños:	37
Plan de Desarrollo de Producto:.....	38
Plan de Desarrollo de Servicios:	39
7. Plan Financiero.....	39
Fuentes de financiación.....	39

8. Legal.....	43
9. Anexos.....	46
Anexo 1 – CVs Equipo promotor.....	47
Anexo 2 - Calculo de WACC.....	52
Anexo 3 – Planos de fabricación.....	53

Resumen Ejecutivo.

My glasses es el resultado de una idea que surgió con el propósito de satisfacer las necesidades de los consumidores de gafas. Se busca dar una solución a aquellos consumidores que tienen un problema en la elección y compra sus gafas.

Intensivos estudios del mercado y los clientes concluyeron que el sector está evolucionando en una dirección concreta hacia la cual la oferta no se está adaptando. Esta falta de armonía entre oferta y demanda pone de manifiesto **una gran oportunidad de negocio** donde *my glasses* será “first mover” en el sector. Se aborda este problema mediante la creación de una plataforma online donde el público podrá encontrar las herramientas necesarias para diseñar sus propias gafas personalizadas y únicas.

Nuestros objetivos principales se dividen en dos grupos de interés:

Desde el punto de vista del **consumidor**:

- Aumentar la comodidad de compra realizándola por Internet.
- Personalizar su modelo de gafa.
- Recibir atención personalizada.
- Vivir la experiencia de hacer sus propias gafas.

Desde el punto de vista del **sector**

- Eliminar los grandes stocks de monturas
- Aplicar metodología Lean en la fabricación de monturas
- Garantizar la satisfacción de la elección de gafas.
- Ser innovadores en la forma de crear las gafas.

El valor añadido de *my glasses* es el control que tiene el consumidor en la creación de sus gafas, recibiendo así una nueva experiencia exclusiva y diferenciada. Gracias a este valor, se evita el diseño estándar, fabricación y almacenamiento de numerosos modelos, puesto que la elaboración del producto comienza cuando se realiza el pedido. Por otro lado, se garantiza la satisfacción con el producto final.

Este producto va dirigido al nicho que hemos decidido llamar “*glassers*”, que identifican las gafas como un accesorio perfecto para su look diario y buscan



exclusividad, diferenciación y satisfacción con sus complementos. Las campañas de marketing offline, por tanto, se centrarán en ferias y locales frecuentados por este nicho.

Los procesos para que los clientes puedan comprar sus gafas online se centraran en un proceso de gamificación tanto para la página web, como para el diseño o incluso en la selección del prototipo intercambiable.



Todas las gafas serán impresas mediante tecnología 3D. Este proceso se basa en la utilización de cualquier impresora PRUSA de MENDEL teniendo en cuenta factores de calidad para su selección. Otro elemento clave para la fabricación de las monturas es el tipo de material usado, el cual es 100% reciclable, compuesto principalmente por almidón, celulosa y ácido láctico.

Por otro lado, el proyecto *my glasses* requiere una inversión inicial de 210.000€, los cuales serían alcanzados mediante distintas vías de financiación. En primer lugar la aportación de los socios es de 60.000€, la otra aportación que va al capital social es la que se espera obtener mediante una campaña en una plataforma de crowdfunding que sumará una cantidad de 75.000€. Por último, la inversión inicial se completa con un préstamo de otros 75.000€ por parte de la sociedad Enisa.

Como dato relevante del proyecto la inversión inicial se recupera a principios del año 3 y la TIR del accionista es del 55,48%.

Por último, se presentan algunas de las gráficas más relevantes sobre *my glasses* en sus primeros cuatro años, estas gráficas analizan el EBITDA, la rentabilidad y ventas y beneficio neto.

