



Máster Executive en Desarrollo Sostenible y Responsabilidad Corporativa | EOI

MASTER EXECUTIVE EN DESARROLLO SOSTENIBLE Y RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

Maria Rodriguez
Ana Toledano
Sara García
Jacobo Ponte
Sergio Ayuso

NOVIEMBRE 2020

ÍNDICE

1. El proyecto Moebius	4
1.1. Presentación	4
1.2. Misión, visión y valores.....	4
1.3. El problema y la oportunidad	5
2. Problema y solución.....	5
2.1. El problema del residuo.....	5
2.2. El problema de los artesanos	6
2.3. Modelo de Negocio. Propuesta de valor	6
3. Validación problema cliente.....	7
3.1 Validación problema cliente	7
3.2 Validación de la solución	7
3.3 Conclusiones.....	8
3.3.1 Segmentos de mercado seleccionados	8
3.3.2 Ajuste de canales de venta, distribución y marketing.....	8
3.3.3 Ajuste de modelo negocio	9
3.4 Empresas similares	9
3.5 Proyectos inspiradores	10
3.6 Incertidumbres	10
4 Análisis del entorno	11
4.1 Factores político-jurídicos	11
4.2 Factores económicos.....	13
4.3 Aspectos socioculturales	14
4.4 Aspectos tecnológicos	15
4.5 Evaluación de un Marketplace.	16
4.4.2 Evaluación de tienda Propia.	18
4.4.3 Consideraciones estratégicas	20
4.5 Aspectos medioambientales	20
5 Análisis del sector	21
5.1 Competencia directa	21
5.2 Competencia indirecta	25
5.3 Proveedores.....	28
5.4 Clientes	29

6	Plan estratégico y modelo	30
6.1	Objetivos	30
6.2	Canvas: Análisis y Conclusiones	30
6.3	Propuesta de valor	31
6.4	El Modelo B2B	32
6.5	Modelo B2C	33
6.6	Análisis DAFO	34
7	Plan operativo	35
7.1	Mapa de procesos: estratégicos, operativos y de soporte	35
7.2	Procesos operativos clave	37
8	Marketing	43
8.1	Marketing digital	43
8.1.1	Posicionamiento SEO	43
8.1.2	Posicionamiento SEM	43
8.1.3	Reputación online de MOEBIUS	44
8.1.4	Fidelización	45
8.2	Marketing ecológico	45
8.2.1	Objetivos	46
8.2.2	Público objetivo:	46
8.2.3	Estrategias	47
8.2.4	Medición	47
8.3	Política de precios	48
8.3.1	Objetivos:	48
8.3.2	Estrategia	48
9	Equipo y Talento	48
9.1	El equipo Moebius	48
9.2	Organigrama	50
10	Plan financiero	51
10.1	Inversiones	51
10.2	Financiación	51
10.3	Ingresos	52
10.4	Costes	54
10.5	Cuenta de resultados	54

10.6	Balance	55
10.7	Análisis.....	56
10.8	Flujo de caja neto. VAN y TIR.....	57
11	Cronograma.....	58
12	Resumen ejecutivo.....	59

1. El proyecto Moebius

1.1. Presentación

Moebius se presenta como una nueva forma de armonizar la relación entre los artesanos y el resto de la sociedad a través de un modelo de economía circular. Una contribución a un cambio de modelo productivo desde el mundo del arte. Un impulso a la necesaria transformación de los materiales y procesos con que se fabrican los objetos de consumo hacia uso de recursos y materias primas que contribuyan firmemente a la sostenibilidad medioambiental.

A lo largo de la historia los artesanos han sido los productores de los bienes de la sociedad. Disponían del conocimiento, de medios y creatividad necesaria para fabricar objetos que, por el tiempo, esfuerzo y el coste de su fabricación eran objetos valiosos. Estos elementos al concluir su vida útil no eran desechados, sino que se reparaban, vendían, heredaban o incluso formaban parte de rituales cuando su propietario fallecía. Cada artista, imprimía a sus objetos su sello y motivos propios de la cultura de cada tiempo.

La revolución industrial lo cambió todo. La mano del hombre fue sustituida por máquinas y la creatividad fue desapareciendo a favor de bajos precios y alta producción. Actualmente la capacidad sigue en aumento y la demanda de materias primas no para de crecer para satisfacer las capacidades de producción de las fábricas. Pero en un planeta con recursos limitados, este crecimiento no puede perdurar para siempre. Hemos de cambiar el modelo.

Moebius nace como una plataforma del cambio y el regreso al valor de la mano de obra y de la creatividad de los artistas para transformar la sociedad como elementos transformadores. Moebius cree en el valor añadido de un objeto al que se le aporte los rasgos culturales de nuestra sociedad. Moebius cree en el valor de las materias primas y que estas deben aprovecharse en un modelo productivo de economía circular.

1.2. Misión, visión y valores

Misión

La misión de Moebius es la de contribuir a la transformación de los hábitos de consumo de la sociedad hacia costumbres que consideren la sostenibilidad como elemento primordial de decisión de compra a través del mueble y la decoración.

Visión

Ser la principal comercializadora de muebles y decoración en un sistema de economía circular reconocida por la creatividad de sus artesanos, la calidad de sus productos y la satisfacción de sus clientes.

Valores

La actividad de Moebius se apoya en unos valores éticos que guían el comportamiento de nuestros empleados, socios, colaboradores y proveedores. Trabajando con integridad, transparencia, rigor, confianza y respeto al medio ambiente para obtener la confianza de nuestros clientes y el respeto de la sociedad.

1.3. El problema y la oportunidad

Identificación de oportunidad

La oportunidad es evidente, aprovechar estos residuos para transformarlos, comercializarlos y generar una economía basada en la recuperación de muebles y artículos que puedan transformarse en objetos de diseño.

Para ello, contaremos con especialistas en diseño de centros de formación locales y de trabajadores de talleres de empleo especializados en la restauración de muebles. Actualmente hay diversos centros de diseño y talleres con gente formada y un gran potencial, pero con baja empleabilidad. Tener recursos humanos adecuados con disponibilidad es una gran oportunidad.

Tener materia prima disponible y un servicio de recogida ya establecido a través de las ONG que actualmente realizan esta labor es una oportunidad. Se necesita de una infraestructura de recogida de estos materiales en particulares y empresas. No solo se va a aprovechar una infraestructura ya creada sino también diversificar su actividad.

Las entidades públicas de gestión de residuos son una oportunidad ya que tienen la necesidad de recoger y gestionar este residuo. También dentro de las actuales directivas, tienen que evitar que los residuos acaben en un vertedero.

Un valor diferencial y una oportunidad es también para promover el uso responsable de los productos a través de un sistema de alquiler de manera que nuestros clientes puedan renovar sus muebles y decoración cada cierto tiempo sin tener que hacer una gran inversión. Para ello se implementará un sistema similar al actual renting de vehículos. Un sistema que no está desarrollado.

2. Problema y solución

2.1. El problema del residuo

Actualmente los muebles y enseres domésticos usados son retirados y llevados a centros de tratamiento de residuos por los mismos particulares, por empresas de reformas o bien por ONG especializadas.

El problema de la recogida de muebles y enseres domésticos abarca tres partes:

- Particulares / empresas: Estos objetos normalmente son voluminosos, no saben qué hacer con ellos ni donde retirarlos, acabando muchas veces en vertederos, cubas de obra o llenando cubos de basura en barrios o polígonos industriales.
- Ayuntamientos / Centros de gestión de residuos: Los Ayuntamientos tienen destinado un servicio de recogida que supone un gasto no recuperable y una difícil gestión. Para los centros de gestión de residuos, estos artículos, tanto muebles como otros artículos de decoración son un problema. Normalmente estos están compuestos por una mezcla de materiales que son difíciles de separar para reciclar y recuperar, por lo que muchos de ellos acaban en el vertedero. Actualmente las directivas europeas obligan a reciclar el 50 % de los residuos urbanos en 2020, pero a día de hoy "las cifras de reciclaje están entre el 34 y el 36 %. Esto es un gran problema para todos los implicados en la gestión de residuos. (2)

- ONG y empresas de recogida: El problema de estas organizaciones de servicio de recogida es que tienen nulo o bajo rendimiento económico. Las empresas que realizan la retirada normalmente llevan el producto a vertedero y las ONG que seleccionan aquellos que pueden tener algo de valor obtienen poco beneficio. La mayoría de los objetos que retiran son desfasados y el valor de venta es muy bajo, por lo que obtienen pocos beneficios.

2.2. El problema de los artesanos

El modelo de producción artesanal se caracteriza por ser muy independiente y no necesitar grandes centros de distribución o aprovisionamiento, sino que solo requiere de materias primas, por lo que el medio rural es el entorno ideal. Los artesanos crean trabajo local, pero tienen varios puntos débiles. Los productos artesanos no pueden competir en cantidad ni en precio con los fabricados en serie. Las fortalezas de este negocio residen en otros aspectos. Otro punto débil al que se enfrentan los artesanos es a la comercialización de sus productos. Los recursos de artistas y artesano son limitados y la falta habilidades y tiempo hacen que tengan dificultades para vender sus productos.

2.3. Modelo de Negocio. Propuesta de valor

Para crear un mueble u objeto de diseño, ponerlo en valor y comercializarlo hay que crear el entorno adecuado. Actualmente estos tres aspectos fundamentales para que el modelo sea un modelo de éxito están separados. La propuesta de valor de Moebius será unir estos tres aspectos fundamentales.

1. La necesidad de aprovechar los residuos domésticos y/o industriales procedentes de obras, reformas o renovaciones que no entren dentro de la cadena de RSU
2. Los artistas que buscan una palanca de conexión con el consumidor que sea diferencial
3. Consumidores buscan elementos con personalidad propia que cuenten una historia

El modelo de negocio consiste en poner en contacto a artesanos y clientes para comercializar muebles y objetos de decoración en un sistema de economía circular que cuenta con la creatividad de sus artesanos, la calidad de sus productos y la satisfacción de sus clientes.

Esta conexión, se realizará a través de una plataforma digital con un modelo mixto, que contemple distintos tipos de clientes/proveedores, siempre bajo criterios de circularidad.

El elemento diferenciador, será la creación de un **Sello propio** que se otorgue a los productos que cumplan con estrictos criterios de circularidad, proximidad, calidad y responsabilidad, debidamente establecidos en procedimientos auditables.

MOEBIUS impulsará la certificación de nuevos productos bajo estos criterios, mediante la formación, información y promoción en su red de proveedores y clientes. Esta promoción del Sello es una línea estratégica del modelo de negocio, que pretende contribuir de manera clara a la transición hacia una economía circular y sostenible, con impacto social positivo.

3. Validación problema cliente

3.1 Validación problema cliente

Para ello se han definido 3 hipótesis principales:

- I. Existe un mercado de clientes que se preocupan por que su hogar este bien decorado y de renovar frecuentemente el mobiliario y la decoración del hogar.
- II. Existe un mercado que busca su mobiliario y decoración en tiendas especializadas para obtener productos originales y con personalidad, más allá de los objetos de elaboración masiva de las grandes superficies.
- III. Existe un mercado de clientes preocupados por el impacto ambiental del mobiliario y la decoración que prefiere elegir productos más sostenibles y que utilicen como materias primas materiales reciclados.

Se han utilizado los siguientes recursos:

a) Entrevistas

Se han realizado entrevistas a diferentes colectivos/stakeholders orientadas a la validación tanto de hipótesis de problema cliente como a la validación de la solución y el modelo de negocio. Estas entrevistas se han realizado de manera telefónica.

b) Encuestas

Se ha realizado una encuesta diseñada para validar las hipótesis principales del problema descrito en el apartado 1.1.1. Se ha distribuido la encuesta usando redes de contactos y redes sociales y se han obtenido un total de **465 respuestas de usuarios**. En los documentos anexos se pueden encontrar el formulario de encuesta y un resumen del resultado de las respuestas obtenidas.

3.2 Validación de la solución

Validación con empresas/clientes:

Algunas de las entrevistas mencionadas realizadas han servido para la validación de la solución. El diseño de la entrevista estaba orientado a validar algunas hipótesis de la solución, a definir el tipo de producto y los aspectos más valorados, así como los puntos débiles.

Validación con Ayuntamientos/Centros de gestión:

La validación con los Ayuntamientos o Centros de Gestión de residuos urbanos nos permite tener una valoración del potencial que tienen como proveedores de materias primas y posibles colaboradores. Se ha realizado mediante entrevistas telefónicas a los Centro de Gestión del Ayuntamiento dentro del Área de Medio Ambiente y responsables de gestión de residuos del Ayuntamiento de Azuqueca de Henares.

Validación con ONG / Empresas de recogida:

La validación con empresas de recogida de muebles y enseres nos permite validar el modelo de negocio desde la perspectiva de un posible proveedor de materia prima para Moebius. Se ha realizado mediante entrevista telefónica a diferentes ONG de recogida de muebles.

Validación con artistas /artesanos:

La validación con los/las artistas, artesanos/as nos permite visualizar el potencial del negocio desde el punto de vista creativo, valorar las dificultades y adaptarnos al mercado.

Validación mediante empresas similares:

El análisis de empresas similares permite validar el modelo de negocio. En este sentido hemos seleccionado una serie de empresas cuyo perfil y la validación de las hipótesis planteadas sería similar a la propuesta de Moebius.

Validación mediante proyectos inspiradores:

Este análisis consiste en descubrir movimientos o iniciativas sociales que pongan en evidencia nuevos modelos de negocio o reivindiquen un cambio en la filosofía de compra de determinados productos. Estos colectivos actúan como “influencers” poniendo en conocimiento de la sociedad nuevos modelos de desarrollo.

3.3 Conclusiones

Las encuestas y entrevistas se han realizado para validar las hipótesis planteadas en el apartado 1.1.1. Este análisis nos ha permitido conocer la perspectiva de los potenciales clientes y de los stakeholders involucrados en el proyecto, analizar los canales de distribución y segmentar el mercado. Las conclusiones de este estudio son las siguientes:

3.3.1 Segmentos de mercado seleccionados

El análisis nos ha permitido confirmar que hay un gran mercado de clientes con vivienda propia. Un 52,9% de los encuestados tiene vivienda en propiedad. Las personas con vivienda en propiedad tienen más autonomía para modificar su vivienda y renovar el mobiliario y la decoración. También nos ha permitido confirmar el auge en la renovación del mobiliario y la decoración, donde un 77,6% de los encuestados indica que ha adquirido un producto con este fin en el último año. Para confirmar esta tendencia vemos que a un 62,6% de los encuestados les gustaría cambiar el mobiliario de su casa.

3.3.2 Ajuste de canales de venta, distribución y marketing

Respecto a las fuentes de los encuestados para buscar su inspiración, vemos que casi un 30% utiliza para inspirarse blogs o páginas de moda y casi un 22% visita tiendas especializadas. Esto nos da una idea de hacia dónde deben ir dirigida las campañas de marketing para dar a conocer la empresa. Según los resultados el modelo de negocio debe estar orientado a ser una tienda especializada en diseño con alta presencia en las redes y blogs de diseño relacionados con el mobiliario y decoración. Esto también nos permitirá distinguarnos del 15% que busca su inspiración en una gran superficie según indicamos en la hipótesis N°2.

A la hora de establecer los canales de venta y distribución, la mayoría de encuestados se deja influir por las recomendaciones de conocidos que representa un 45,4% sobre el total de los encuestados. Este dato es importante y nos permite ajustar el canal de venta hacia un servicio personalizado, una buena atención y el un valor añadido a cada producto. que supone el Centro de Transformación donde se elaboran los muebles y objetos de diseño realizando cursos, talleres y una economía inclusiva con diferentes stakeholders debe ser la piedra angular de nuestro trabajo para que sea recomendado.

A la hora de la compra definitiva, los encuestados se decantan por las grandes superficies con un 54.8%, pero vemos que el porcentaje de gente que realiza sus compras en tiendas especializadas son un 25.7%, y sumando segunda mano y on-line el porcentaje llega al 45.1%. Este dato nos vuelve a confirmar que existe un nicho de mercado disponible y a un amplio sector de gente le gusta tener su casa basada en decoración alejada de lo convencional y que no realiza sus compras exclusivamente en grandes superficies. Este análisis nos permite confirmar lo descrito en la hipótesis N°2.

Respecto a los canales de distribución, el 37% de las personas encuestadas nunca realiza compras online. El 63% restante realiza al menos un 25% de sus compras mediante plataformas online, solo un 10% compra más de la mitad de sus muebles a través de plataformas online. el 53,1%, aunque si llevan a cabo parte de sus compras online, lo hacen en menor cantidad (<50%). Podemos concluir que la mayoría de las personas sigue prefiriendo la compra física comprando a través de los puntos de venta convencionales, un aspecto en la línea de la hipótesis N°2.

Esto nos permite tener una visión de la compra como una experiencia y es el enfoque que plantea Moebius, que el artículo llegue al cliente como una experiencia de compra, cargada de emotividad y de una historia detrás de cada producto.

3.3.3 Ajuste de modelo negocio

En la pregunta abierta sobre las zonas del hogar que tienen preferencia los encuestados para que estén bien decoradas, más de la mitad se decanta por tener la casa en general bien decorada, seguido de casi un 36% que solo se centran en el salón. Esto nos da una visión sobre el tipo de producto a trabajar, dando una preferencia a objetos que puedan instalarse en el salón, pero con visión para toda la vivienda.

Sobre el tipo de objeto preferido entre los encuestados dentro de la pregunta abierta, la multitud de respuestas nos confirma que no hay una preferencia entre los usuarios a la hora de elegir un objeto del mobiliario o la decoración. Los encuestados se guían más por sus gustos ante que por el tipo de objeto.

En la pregunta sobre las prioridades de los encuestados, vemos claramente un enfoque de los encuestados a tres aspectos: funcionalidad, precio y producto sostenible. Estos tres aspectos ajustar el modelo de negocio y que sean los fundamentos del diseño de nuestros productos para ganar cuota de mercado y cumplir con las expectativas de nuestros clientes. También nos permite verificar la hipótesis N°3 y confirmar que hay un mercado de clientes preocupados el impacto ambiental del mobiliario y la decoración que prefiere elegir productos más sostenibles y que utilicen como materias primas materiales reciclados.

Esta 3ª hipótesis queda validada en las dos últimas preguntas, donde vemos que pese que un porcentaje mayoritario de encuestados no se preocupa por el impacto ambiental del mobiliario y/o diseño del hogar, un rotundo 90.1% estaría dispuesto a comprar un objeto realizado con materiales reciclados.

3.4 Empresas similares

Las empresas indicadas en este apartado cumplirían con las hipótesis planteadas en el apartado 1.1.1 y nos permiten validar el modelo desde un punto de vista externo y como una multiplicación de un modelo validado. En informes posteriores se definirán el valor añadido y diferenciación del modelo Moebius frente a estas empresas. En este apartado solo se valora el punto de vista de la validación del modelo.

La Hachazuella: <https://www.hachazuella.com/>

Empresa local con proyección global ubicada en Barcelona, que trabaja con materiales naturales. Artesanos de la madera hacen objetos únicos, originales y con personalidad.

Woodabu: <https://www.woodabu.com/about>

Empresa localizada en Madrid que diseña objetos partiendo de productos locales y renovables. Son artesanos de la madera y se centran en objetos como **cabeceros**, mesas, cuadros y espejos.

Hannun: <https://hannun.com/>

Con sede en Barcelona, fabrica localmente muebles y objetos de decoración eco-friendly, con materiales ecológicos de Km.0 con un cuidado diseño y con una visión funcional.

Aunque se verá más adelante en el análisis de la competencia, estos ejemplos de empresas que llevan más de 3 años en el mercado nos permiten validar el modelo de Moebius como un modelo de negocio estable y con perspectiva de crecimiento.

3.5 Proyectos inspiradores

Para validar este punto nos vamos a basar en un movimiento colectivo llamado “Makea”. Makea “*Es un colectivo de personas que cansadas y aburridas de espacios, equipamientos y objetos estandarizados de ‘usar y tirar’, producidos sobre la base de la estética, la plusvalía y la obsolescencia más que sobre la funcionalidad, la sostenibilidad y las personas*”.

<https://www.makeatuvida.net/>

La existencia de este tipo de colectivos es una forma de validar las hipótesis planteadas en el apartado 1.1.1. desde el punto de vista de la denuncia social y de la necesidad de un cambio hacia la sostenibilidad del mobiliario.

3.6 Incertidumbres

Segmentos de clientes

En función de las entrevistas de entrevistas realizadas y de las hipótesis validadas hemos detectado los perfiles más adecuados para Moebius. Como objetivo prioritario estaría focalizada la segmentación a clientes con casa en propiedad, que renueva su mobiliario con frecuencia y que busca inspiración en blogs o tiendas especializadas. También a apasionados de arte y la decoración. Todos ellos con criterios de sostenibilidad. Se analizará en detalle en el apartado de Marketing.

Selección de productos

La diversidad de respuestas no es concluyente y este será un apartado de incertidumbre donde tendremos que dotar de un estilo propio, una historia y un producto sostenible a todos nuestros productos donde prime la calidad, funcionalidad y sostenibilidad.

Selección de stakeholders

Artistas /artesanos: De las diferentes entrevistas que hemos tenido con los artistas y artesanos hemos concluido que el proyecto les resulta muy atractivo, inspirador e interesante. Desde carpinteros a

artistas plásticos o pintores. El problema de los artistas y es que uno de los inconvenientes de la restauración de muebles es la falta de funcionalidad. También nos muestran la dificultad que tienen para comercializar los productos por no ser expertos en este ámbito o por no poder dedicarle tiempo a la comercialización.

Ayuntamientos/Centros de gestión: Las conversaciones telefónicas con los Ayuntamientos y los centros de gestión no son concluyentes. La gestión está muy cerrada por convenios con diferentes entidades y proyectos propios del Ayuntamiento. Cualquier proyecto o uso de los materiales que gestionan para usarlos como materia prima tendría que solicitarse y el uso está limitado. En cualquier caso, Moebius podría poner en contacto a artistas y gestores de residuos para obtener materia prima para las obras.

ONG / Empresas de recogida: Las ONG de recogida si se han mostrado interesadas en las diferentes conversaciones que hemos mantenido con ellas, como Remar o Betel. Ambas disponen de sistema propio de logística, almacenes y estarían interesados en realizar un acuerdo para que algunos de los muebles que recogen puedan ser destinados a los artistas de Moebius

4 Análisis del entorno

4.1 Factores político-jurídicos

El año 2020 comenzaba lleno de incertidumbres políticas y económicas en España, ahora incrementadas por la pandemia global de la Covid-19. Marcado por la desaceleración económica y por el parón político vivido en 2019, la inestabilidad y crispación domina el escenario político de finales de 2020 y previsiblemente los próximos meses, sin vislumbrarse aún el horizonte del fin de la crisis sanitaria.

La tramitación de los presupuestos no se prevé falta de obstáculos por parte del nuevo gobierno de coalición que vendrán marcados por la gestión de los fondos europeos destinados a la recuperación. Si bien, cabe destacar que, en el ámbito legislativo, en España se tiene una dirección clara desde el Ministerio para la Transición Ecológica en la rápida trasposición de diferentes Directivas Europeas en materia de Medio Ambiente.

El Consejo de Ministros ha aprobado la Estrategia Española de Economía Circular (EEEC) –"España Circular 2030"–, que sienta las bases para superar la economía lineal e impulsar un nuevo modelo de producción y consumo en el que el valor de productos, materiales y recursos se mantengan en la economía durante el mayor tiempo posible; en el que se minimice la generación de residuos y se aprovechen al máximo aquellos cuya generación no se haya podido evitar.

"España Circular 2030" marca objetivos para esta década que permitirán, entre otros, reducir en un 30% el consumo nacional de materiales, mejorar un 10% la eficiencia en el uso del agua y recortar un 15% la generación de residuos respecto a 2010, lo que posibilitará situar las emisiones de gases de efecto invernadero del sector residuos por debajo de los 10 millones de toneladas en 2030.

Su ejecución se materializará a través de sucesivos planes de acción trienales, que recogerán las medidas concretas a desarrollar por la Administración General del Estado para implementar actuaciones en economía circular en España. El primero de ellos será presentado a finales de 2020 y abarcará el período 2021-2023.

La Estrategia es uno de los elementos clave del Marco de Economía Circular, uno de los proyectos del Gobierno que pretende ser palanca para la recuperación económica tras la crisis sanitaria del COVID-19. Junto a ella, el Ejecutivo ha aprobado el anteproyecto de **Ley de Residuos** y Suelos Contaminados que abordará también el reto de los plásticos de un solo uso, y un real decreto que mejora la trazabilidad y el control de los traslados de residuos.

A nivel nacional, la adopción de la EEEC estaba prevista en la Declaración de Emergencia Climática y ambiental aprobada en enero de 2020, que la incluye entre las líneas prioritarias de actuación, y es coherente con el proyecto de Ley de Cambio Climático y Transición Energética, que fija un objetivo de alcanzar la neutralidad climática a más tardar en 2050.

Además, entronca con las principales iniciativas internacionales en materia ambiental, como la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible o el Acuerdo de París sobre el cambio climático, así como con los postulados del Pacto Verde Europeo y de los dos Planes de Acción de la Comisión Europea en esta materia.

La estrategia contribuye así a los esfuerzos de España por lograr una economía sostenible, descarbonizada,

limpia y eficiente en el uso de los recursos y competitiva. Un enfoque consecuente con hacer posible una transición justa y solidaria hacia un nuevo modelo que promueva la protección del medio ambiente y la transformación del sistema productivo y, al mismo tiempo, el progreso, el bienestar social y la igualdad de género.

La consecución del reto de lograr la transición hacia la economía circular requiere de la colaboración, participación e implicación de toda la sociedad, no solo de las Administraciones Públicas sino también de todos los sectores económicos —fabricación, producción,

distribución y gestión de residuos—, que han de incorporar la innovación como elemento clave para la consecución de los objetivos propuestos. Además, la Estrategia prevé que jueguen un papel central los agentes sociales y, muy especialmente, los consumidores y ciudadanos, cuyas decisiones de compra de productos, así como su compromiso con la separación de residuos, son fundamentales.

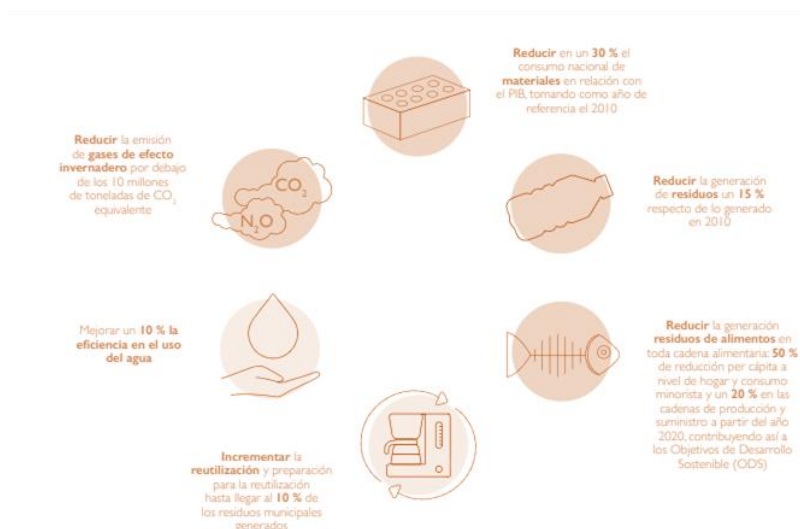


Ilustración 1: Objetivos de la Estrategia para el año 2030. Fuente: Miteco

Haciendo referencia al proyecto que nos ocupa, cabe destacar el objetivo de **reducción del 15% de los residuos generados respecto a 2010**, en cual, el propósito de MOEBIUS encaja de manera clara.

En un contexto mundial en el que las materias primas son cada vez más escasas y caras, reciclar tan solo el 37,1 % de los residuos generados supone estar desaprovechando los recursos disponibles; debe darse un paso adelante en materia de recuperación y reciclado. Por esto motivo, la gestión de residuos y el uso de materias primas secundarias, forman parte de los ejes y líneas de actuación de esta Estrategia.



Ilustración 2: Ejes de actuación de la estrategia de Economía circular y sus planes de acción. Fuente: MitecoX

4.2 Factores económicos.

El año 2020 está marcado por situaciones económicas históricas debidas a la crisis generada por el Covid-19. Los datos muestran retrocesos severos en los PIBs, pero los indicadores anticipan una recuperación gradual, sin inflaciones previstas.

A nivel mundial, la recuperación será asimétrica debido a la diferente gestión adoptada por cada país. Los principales riesgos siguen siendo los rebrotes que paralizan la reactivación del empleo, pilar fundamental del consumo, la tensión comercial entre China y EEUU y la transición al Brexit.

2020 ha sido un año muy difícil, pero por lo general no se han cumplido los pronósticos más pesimistas y se consolidan las vertientes que pronostican una recuperación económica global hacia un impulso en 2021, que no estará exentas de riesgos pero que cuenta con el apoyo de fuertes políticas monetarias y nuevos estímulos fiscales.

La situación en España es relativamente peor que las de otras economías, ya que sigue estando muy condicionadas por la evolución de la epidemia, los rebrotes, los estímulos centrados en créditos en lugar de transferencias y la alta exposición al turismo.

El severo impacto de la crisis del Covid sobre el trabajo se ve amortiguado por los ERTE y el cese de actividad, se prevé una mejora en la ocupación y en la evolución de la actividad.

Previsiones sobre el PIB español del Banco de España

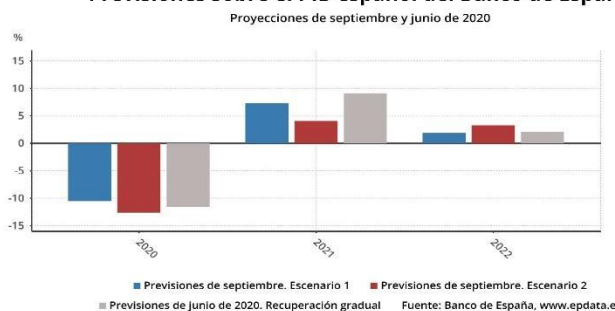
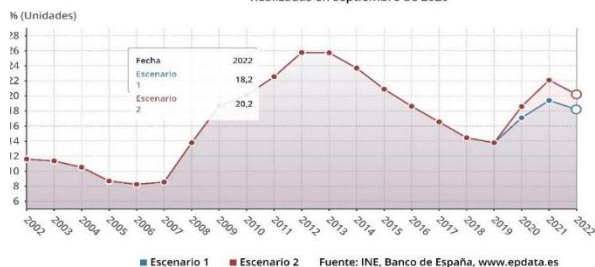


Ilustración 3: Previsiones sobre el PIB español del banco de España. Fuente: Banco de España

Previsiones sobre la evolución de la tasa de paro del Banco de España para 2020, 2021 y 2022

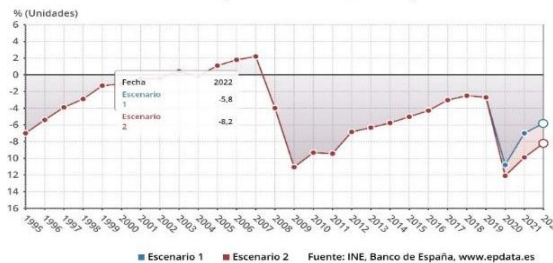
Realizadas en septiembre de 2020



Fuente: INE, Banco de España, www.epdata.es

Ilustración 4: Previsiones sobre la evolución de la tasa de paro del Banco de España para 2020, 2021 y 2022. Fuente: Banco de España

Previsiones del Banco de España sobre la evolución del déficit de España en 2020, 2021 y 2022



Fuente: INE, Banco de España, www.epdata.es

Ilustración 5: Previsiones del Banco de España sobre la evolución del déficit de España en 2020, 2021 y 2022. Fuente: Banco de España

Por lo que respecta a las cuentas públicas, estima que el déficit público registrará un fuerte aumento en 2020, situándose en el 10,8% y el 12,1% del PIB en cada uno de los dos escenarios considerados. A pesar de que estas ratios disminuirían a largo del horizonte de proyección, a entre el 7% y el 8,2% en 2021 y a entre el 5,8% y el 8,2% en 2022, avisa de que permanecerá en cotas "muy elevadas".

4.3 Aspectos socioculturales

La pandemia mundial ocasionada por el virus Covid-19 y sus consecuencias da lugar a una crisis sanitaria, social y económica que repercutirá en los comportamientos y factores socioculturales a nivel internacional. Por otro lado, la incertidumbre existente sobre cuál será el futuro de este virus plantea distintos escenarios en las diferentes vertientes que conforman a la sociedad.

En lo referente a vivienda podemos observar que el 76,1% de los hogares en España se encuentran en un régimen de propiedad de la vivienda en el 2019 manteniéndose su cifra prácticamente igual con respecto al año anterior. Sin embargo, el régimen en alquiler ha aumentado de un año para otro de un 17,8% a un 18,3% aunque todavía se encuentra muy por debajo del régimen de propiedad.

Variación 2018-2019 en el régimen de tenencia de la vivienda. Porcentaje

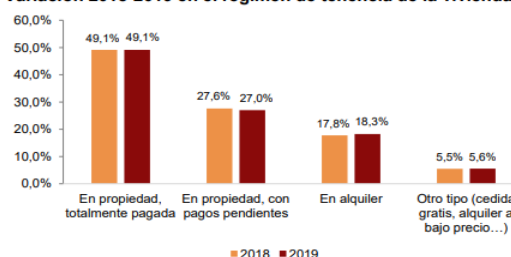


Ilustración 6: Variación 2018-2019 en el régimen de tenencia de la vivienda. Fuente: XXX

Como consecuencia de la Covid-19, el sector inmobiliario se encuentra en un estado de incertidumbre debido a la crisis sanitaria y económica y prevé una caída de compraventa de vivienda de entre un 30% y un 40% lo que da lugar a una caída en los precios de las viviendas. Algunas de las causas son el crecimiento en la tasa de desempleo y una reducción en la demanda de viviendas por parte de extranjeros no residentes.

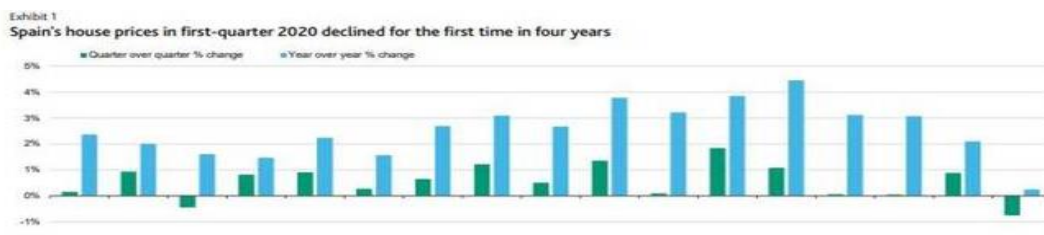
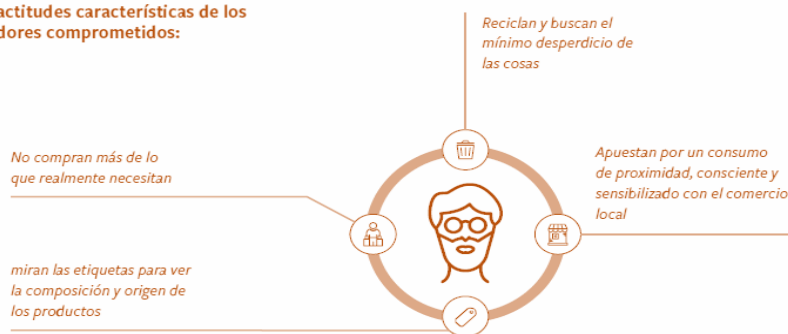


Ilustración 7: Precios de las casas en España en el primer cuatrimestre año 2020. Fuente: XXX

En España los sectores que tienen en estos momentos un mayor índice de consumo son la venta de alimentos (42% interanual), acompañada por los sectores de distribución de equipamiento del hogar (37%) y de salud (17%). Esto es en gran parte debido a la crisis producida por la Covid 19 y las medidas políticas que se adoptaron para disminuir la propagación del virus. El estado de emergencia y el confinamiento tuvo como resultado un mayor consumo en los productos anteriormente mencionados.

En lo referente al consumo responsable, la OCU y Foro Nesi realizaron un estudio en el año 2018 donde se puede observar un incremento en el % de los consumidores comprometidos. De las personas entrevistadas en dicho estudio, el 73% se declinan por comprar productos por motivos éticos o de sostenibilidad. Además, uno de cada cuatro españoles tiene en cuenta siempre o casi siempre la sostenibilidad de los productos que compran.

Algunas actitudes características de los consumidores comprometidos:



La compra de muebles y de complementos del hogar fue uno de los sectores en los que más creció el gasto medio del consumidor en el 2019 en comparación con otros sectores en los que disminuyó el gasto medio por la adquisición de determinados productos.

Ilustración 8: Características de los consumidores comprometidos. Fuente: OCU-Foro Nesi

El canal usual de venta de este tipo de productos sigue siendo principalmente las grandes superficies especializadas (46%) mientras que la compra de estos productos a través de internet es de un 18%. No obstante, ha existido un crecimiento en la venta online de muebles y otros artículos de decoración desde el 2018 al 2019 con un incremento del 21%.

En lo que se refiere al proyecto que nos ocupa, cabe destacar el arte reciclado se está instaurando como un movimiento en sí mismo, dejando en la sociedad una nueva manera de ver los residuos que generamos a diario y, a la vez, una importante lección sobre el reciclaje y el grave problema de la contaminación. Partiendo de distintas técnicas, son muchos los artistas de diversos países que están encontrando en este movimiento una forma de expresión más allá de lo figurativo o representado. Para todos ellos, los valores medioambientales, en cuanto a reciclaje y reutilización del material tienen el mismo peso que la obra resultante.

4.4 Aspectos tecnológicos

La crisis de la Covid-19 y la situación de confinamientos sucesivos asociados a la misma- ha generado un proceso de aceleración del comercio on-line tanto entre capas de la población que no consumían a través de este canal (72% de penetración sobre total de población) así como en el tipo de productos adquiridos (43% adquiere productos físicos). Asimismo, se ha producido un refuerzo de la propuesta de valor tanto de las grandes superficies y mayoristas (incremento de los centros logísticos y de distribución de marcas como el Corte Inglés, Inditex o Mercadona-lo que afecta a toda la tipología de mayoristas) como de Pymes a través del lanzamiento de tiendas propias con tecnologías estándares (Shopify o PrestaShop) o de la suscripción a programas de Marketplaces (Amazon o Aliexpress).

Este entorno de mercado tecnológico de consumo tan competitivo hace imprescindible evaluar las distintas opciones de soluciones que se plantean.

IMPACTO DEL COVID-19 EN LA COMPRA ONLINE

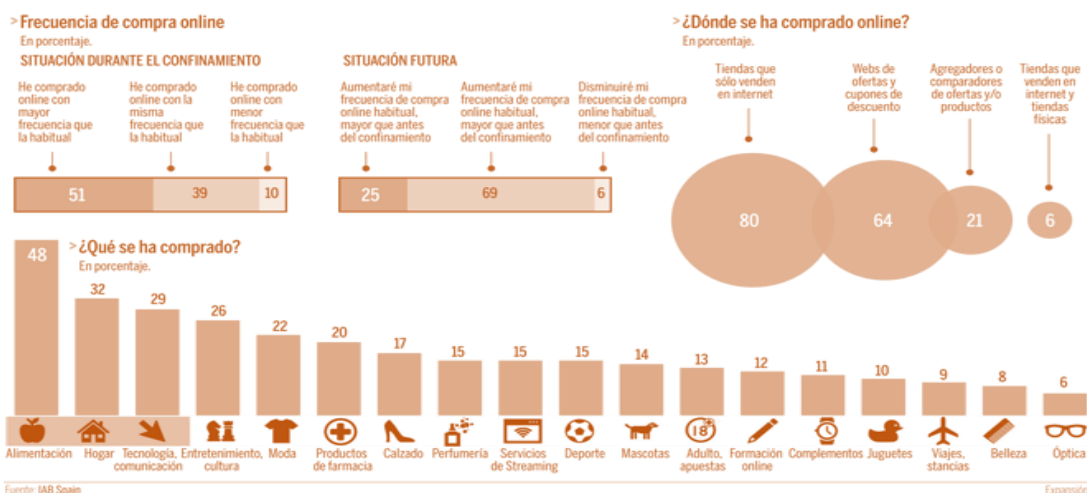


Ilustración 9: Impacto del COVID-19 en la compra online. Fuente: IAB Spain

4.5 Evaluación de un Marketplace.

Son plataformas webs donde se integra la oferta de múltiples proveedores de servicios, productos, ofertas, etc bajo un mismo dominio, tendentes a unificar la experiencia de usuario a lo largo de todo el proceso y con una serie de servicios generalmente comunes (pasarela de pago, logística integrada, motor de búsqueda, registro unificado, etc). Su correlación en el mundo físico serían las grandes superficies o los centros comerciales. Hay distintas tipologías de ellos, pudiendo ser Marketplaces de servicios (Airbnb), productos (Amazon) u ofertas/promociones (Rastreator). Cómo se trata de un mercado de venta de productos o bienes físicos, se plantean las principales plataformas teniendo en cuenta las siguientes dimensiones de mercado.



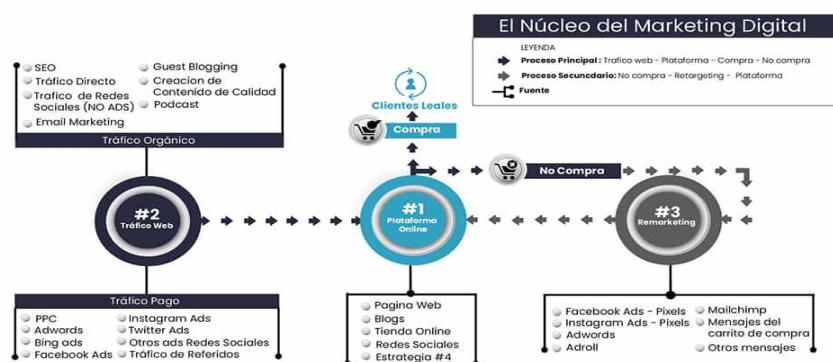
Ilustración 4 Fuente: Estudio marketplace, Abril 2020 | Tandem Up

a. Amazon

Tiene una multitud de opciones como retail o como marketplaces. Dentro de la categoría de marketplaces permite varios planes de venta (individual, profesional o vendor central). A partir de 40 artículos al mes

se debe optar por el plan profesional. El plan vendor central está restringido a compañías que expresamente invita Amazon debido a su volumen o tipología. Aspectos a tener en cuenta:

- Cuota mes fija (40€).
- Se cobra una comisión por categoría (15% en mobiliario si el producto tiene un precio igual o menor a 200€ o 10% si es superior a 200€).
- Puedes tener la logística y la atención al cliente con Amazon. En este caso tienes que tener stock garantizado (que implica un pago). Las tarifas dependen del volumen y el peso (ver tarifas). Hacerlo con su servicio permite vender en toda Europa.
- Se requiere hacer campañas SEM e invertir en SEO propio para tener presencia.



Infografía creada por www.alvecastellanos.com

b. Aliexpress

La tienda de Alibaba en Europa, competidor directo de Amazon, tiene una agresiva política de captación. Sus características diferenciales son:

- No se cobra cuota mensual.
- No hay almacenamiento ni pago logístico de envío.
- Comisión al efectuarse la venta (5 a 8%).
- Libertad para elegir la logística (hay un acuerdo con correos que se puede suscribir).
- Relación directa con el cliente.

c. Ebay

El decano de los marketplaces sigue asociado a productos de segunda mano y los servicios y opciones- salvo el de pasarela de pago y promoción- que presta son más limitados dado que su posicionamiento es de mero “escaparate de intermediación”. Como principales características destacan:

- Distintas cuotas mensuales (34€ tienda avanzada).
- Comisión al efectuarse la venta (7 %).
- Acceso a los principales carriers europeos para integrar su logística.
- Relación directa con el cliente.

d. Instagram/Facebook/WhatsApp

Si bien es son redes sociales y su modelo es publicitario se debe considerar su inclusión dentro de esta categoría. El ecosistema integra en la misma plataforma publicitaria a Instagram y Facebook aplicando principalmente análisis semántico y behavioral analytics a las conversaciones de WhatsApp que se traduce en una publicidad hipertargetizada en el ecosistema. A esto se suma la que, según todos los expertos, es la mejor herramienta publicitaria existente actualmente que permite un nivel de perfilado. Dada la naturaleza de la gama de productos que contempla Moebius, Instagram es el entorno natural para su comercialización, sumando a ello las propias características de la tipología de campañas o los formatos nativos de esta red. Cómo principales elementos a destacar estarían:

- a) Exige definir una estrategia de contenido, no solo de producto. Hay que crear una conversación con los distintos buyer persona identificados, lo que exige inversión en la parte creativa(piezas), hashtags y textos.
- b) Permite mayor riqueza de formatos: Imagen, video, carrusel, historias o colecciones.
- c) Costes de campañas medio/altos: CPC (media 3.65\$) y CPM (7.91\$x 1000 impresiones).

4.4.2 Evaluación de tienda Propia

Se trata de disponer de una tienda online propia bien desarrollada desde 0, bien desarrollada con alguna de las soluciones estándares de mercado.

e. Desarrollo integral.

La primera opción implica adquirir un dominio y un servicio de hosting, diseñar la tienda y el recorrido (categorías, galería, descripción, etc), seleccionar un CMS, incluir un módulo de carrito, integrar una pasarela de pago, integrar el Single sign-on y securización de la tienda como principales tareas. A ello se sumaría toda el área logística (almacenamiento, empaquetado, distribución, control de stocks asociado, devoluciones, etc). A su vez, una estrategia de desarrollo integral hay que acompañarla del desarrollo de una estrategia de contenido y posicionamiento que incluye inversión en SEM o en ads de las redes sociales afines a los principales targets.

Asimismo, exige una estrategia definida de inbound marketing, que exige una constante generación de contenido para alimentar (lead Nurturing) a través de SEO o RRSS no solo tráfico sino valor, conversación e identidad propia.

El precio de contar con una tienda completa puede rondar desde los 3000€/año hasta los 25.000€/año dependiendo de la complejidad, funcionalidades y volumen de tráfico o transacciones soportadas.

f. Soluciones de mercado

A lo largo de la última década se ha ido industrializando el desarrollo de soluciones de ecommerce, surgiendo una serie de soluciones tecnológicas que paquetizan de distinta forma toda la complejidad del entorno, simplificando y universalizando el acceso a pequeños negocios que originalmente carecían de capacidad para lanzar sus propias tiendas. Asimismo, reduce la barrera de acceso al ecommerce debido a que abarata el lanzamiento de tiendas y es una vía mucho más sencilla para nuevos negocios o negocios con poca experiencia en el campo digital.

Algunas de las soluciones de mercado más populares son las siguientes:

a) Shopify

Es quizás la plataforma más popular debido a la cantidad de funcionalidades que tiene y la sencillez de uso. Asimismo, es escalable y puede adaptarse fácilmente al crecimiento de la tienda. Tesla, General Electric o Amnistía Internacional son algunas de sus referencias de mercado. Algunas de sus principales características son:

- **Tarifas:** Cuenta con una tarifa por paquete de funcionalidades (29\$/mes hasta 2000\$/mes) otra por el proceso de pagos.
- **Funcionalidades principales:** Recuperación carro abandonado (70% media general), Cálculo automático envío, integración con redes sociales, perfilado, gestión de inventario, herramientas SEO, etc.
- **Sistema de pagos propio** que elimina gastos de transacción de otras pasarelas
- **A tener en cuenta:** Si se deja de pagar hace inaccesible la tienda o pueda llegar a desaparecer por impago. Tienes costes extra por incorporar idiomas extras. No tiene módulo de contenido muy limitado (landing o artículos para importar).

b) Magento

Es otra solución flexible, escalable, pensada para grandes tiendas y orientada a la atracción y posicionamiento en Google, siendo la más seo friendly de todas las grandes soluciones. Destaca asimismo su integración con pasarelas de pago y su módulo de conversión de monedas y tasas. Coca cola o Nike utilizan esta plataforma. Otros elementos a destacar.

- **Productos:** Hay una versión de código abierto, gratuita y descargable, y otra de pago (magento enterprise edition) con distintos planes de precio en función de los módulos que se contraten.
- **Funcionalidades principales:** Orientación Responsive, Experiencia de compra hiperoptimizada, herramientas avanzadas de analítica, herramientas de cross-selling y up-selling, etc.
- **Complejidad:** Tiene, a diferencias de otras plataformas, cierta curva de aprendizaje sobremanera por el CMS.

c) PrestaShop

- Plataforma open source y gratuita, totalmente personalizable. Cuenta con una enorme comunidad de desarrolladores que amplían o mejoran las funcionalidades.
- Plugins & extensiones. Si bien es abierto o gratuito, muchos de los módulos necesarios son de pago.
- Funcionalidades principales: Integración módulos de pago, Configuración avanzada, Funnel de compra y Herramientas de analítica sofisticadas.
- Complejidad: Cómo en el caso de Magento, cuenta con una curva de aprendizaje alta dada la cantidad de módulos con los que cuenta.

d) WooCommerce

No es propiamente una plataforma sino un plugin de Wordpress, el CMS más popular del mundo. Permite desarrollar de forma inmediata la pata de ecommerce a cualquier site, siendo la solución

más lógica para cualquier negocio que quiera abrir una tienda. Dado que proviene de un CMS está muy orientado a la generación de tráfico orgánico proveniente de Google. Cuenta además con una de las comunidades de desarrollo más grandes.

- Plugins & extensiones. Como todo producto proveniente del entorno wordpress cuenta con una serie casi infinita de módulos extras y de páginas de soporte de la comunidad.
- Funcionalidades principales: Módulos de contenido asociado al CMS, estadísticas avanzadas, y flexibilidad de integración con pasarelas de pago.
- Limitaciones: No cuenta con hosting y requiere un cierto conocimiento de programación básica para añadir algunas de sus extensiones.

4.4.3 Consideraciones estratégicas

Se trata de disponer de una tienda online propia bien desarrollada desde 0, bien desarrollada con alguna de las soluciones estándares de mercado.

¿Por qué una plataforma?

Las plataformas concitan una masiva cantidad de clientes potenciales que entran a ver, comparar o comprar productos de todo tipo. Esto convierte a las plataformas en entornos altamente competitivos que promueven grandes variaciones de precios, rotación de productos y descuentos agresivos.

Estos entornos ofrecen, como hemos podido comprobar, una serie de funcionalidades de serie que facilitan la presencia del catálogo, la transacción y el envío de productos. Como contrapartida hay que compartir parte de los ingresos, estar sometidos a cierta uniformización de la oferta y una alta dependencia de las condiciones que impongan las plataformas, no desarrollando un canal digital propio.

¿Por qué elegir ecommerce?

La elección de la tienda propia permite gestionar todo el ciclo de vida del cliente desde el posicionamiento en buscadores (Google fundamentalmente) o en redes sociales hasta la entrega final y la gestión de la postventa. Más allá de la elección de otra solución, se requiere un importante esfuerzo por parte de la compañía para desarrollar una estrategia integral de ecommerce apalancada en el marketing digital. A cambio de ese esfuerzo se crea un diálogo entre consumidor y marca, donde la experiencia, la personalización y la relación se construye de tú a tú.

4.5 Aspectos medioambientales

Durante la COP25 celebrada en Madrid durante el mes de diciembre de 2019, se puso de manifiesto la necesidad de exigencia de aceptación de compromisos por parte de las empresas respecto a la situación actual de emergencia climática.

Este impulso, es el resultado de los cambios emergentes en la sociedad hacia un modelo de desarrollo más sostenible, cuya tendencia, condiciona los hábitos de consumo y sus decisiones de compra, que, a su vez, vienen orientadas por los mecanismos de interacción que ofrece la inclusión de las nuevas tecnologías dentro del propio sector.

Se crea una conciencia social y medioambiental, donde el consumidor no solo demanda un compromiso en cuanto a calidad del producto y del servicio, sino que también exige un servicio basado en un modelo

sostenible, responsable y comprometido con el medio ambiente, que avance hacia el cumplimiento de los ODS definidos en la Agenda 2030.

El resultado de estas iniciativas deriva en la existencia de legislación más restrictiva en materia de medio ambiente y provoca cambios en las preferencias de los consumidores, generando la necesidad de desarrollar o adaptar los productos a estos nuevos escenarios que se advierten. Se suma, por tanto, una restricción más a los procesos de fabricación y los productos utilizados; la disminución del impacto medioambiental que les afecta.

Dentro del sector del mueble, a nivel de medio ambiente, se produce sobre todo un importante avance hacia el desarrollo de los sistemas de acabado y la recuperación de los residuos.

MOEBIUS se suma a los modelos de negocio sostenibles, basándolo en la importancia de la eficiencia energética, el impulso hacia la economía circular, la implicación directa de todos los grupos de interés con la protección del medio ambiente y la aplicación de métricas de medición de impacto, encajando a la perfección con la demanda del consumidor actual, promoviendo el reciclaje y la reutilización de mobiliario que de otro modo acabaría en el vertedero y la consecuente reducción de materia prima utilizada para la producción.

5 Análisis del sector

5.1 Competencia directa

a) Competencia especializada:

En la elaboración de muebles y objetos de diseño con materiales reciclados existe una gran variedad de empresas y profesionales que trabajan con tipos de materiales y productos muy diversos. Es complicado hacer un análisis detallado de la competencia ya que para cada tipo de material y para cada producto existen empresas especializadas que de forma particular compiten con el modelo Moebius. En este apartado vamos a analizar un caso modelo de empresa especializada en un tipo de producto y que trabaja con un solo material.

El caso Durbanis: (<https://www.durbanis.com>)

Durbanis es una empresa que reutiliza envases para fabricar mobiliario 100% ecológico. Para ello usa el polietileno de las plantas de reciclaje para elaborar sus piezas.

El plástico de las botellas de leche, lejía, agua o cualquier otro tipo de envase se convierte en mobiliario exterior: un banco, una papeleras, una jardinera o incluso un aparcabici urbano. Y después, estas mismas piezas, compuestas íntegramente por polietileno (y no por otros plásticos), vuelven a ser reciclables. Para la firma Durbanis, editora de diseño de mobiliario exterior, los muebles basados en el modelo de economía circular representan ahora el 30% de su producción y en un año alcanzarán el 50%.

Empresa : Durbanis	
Localidad	Banyoles (Girona)
Fundación	2009
Facturación	1 mill. € (2019)
Materiales que utilizan	Polietileno
Principal producto	Mobiliario Urbano
Tipo de clientes	Ayuntamientos Colegios Universidades Instituciones públicas Centros comerciales
Exportación	SI
Canal de distribución	Prescripción Estudios de arquitectura Estudios de diseño
Ventajas competitivas	Diseños pensados para escuelas: piezas grandes y modulares, que permiten equipar todo un patio con pocas de ellas. Materiales diseñados para su fácil exportación Gran calidad de diseños (premios internacionales)
Fortalezas y debilidades	Fortalezas: Cuidado diseño. Especialidad en el trabajo con polietileno. Debilidades: Dependencia de un solo material Gran dependencia de la exportación (90%)

b) Artistas locales: el arte de la basura

Los artistas transformadores de residuos en arte son una tendencia al alza. El upcycling art se ha convertido en una nueva moda y sus artistas cada vez tiene más protagonismo dentro del arte. Nuestro objetivo es contar con el mayor número de ellos en Moebius, pero no todos querrán participar de nuestro proyecto y seguirán su camino. En este caso para aquellos objetos de arte que formen parte de Moebius serán nuestra competencia y debe ser analizado como tal. En este caso como modelo vamos a examinar el siguiente:

Jana Alvarez: (https://artamoresitges.com/tienda/en/31_jana-alvarez-artista)

(Cantabria 1966). Artista multidisciplinar con formación en Bellas Artes y Diseño de Moda, residente en Barcelona. Cuenta con una amplia trayectoria de exposiciones, tanto nacionales como internacionales. Con experiencia profesional como ilustradora y diseñadora independiente ha trabajado para firmas como Custo Barcelona y Antonio Miró. Atrezzista freelance para productoras de cine, T.V., publicidad, editoriales y proyectos sociales y ONG's.

Artista : Jana Alvarez	
Localidad	Cantabria
Nacimiento	1966
Facturación	No disponible
Materiales que utilizan	Reciclaje de elementos, tanto naturales y orgánicos, como artificiales y tecnológicos
Principal producto	Cuadros y obras de arte. Moda
Tipo de clientes	Cualquiera
Exportación	SI
Canal de distribución	Exposiciones on-line y físicas. Nacionales e internacionales.
Ventajas competitivas	Estilo propio, alta calidad en los diseños
Fortalezas y debilidades	Fortalezas: Experiencia Diseños creativos y originales con sello propio
	Debilidades: Producción limitada Centrada en cuadros y moda

Su obra gira en torno a la figura femenina como arquetipo metafórico de la fuerza creadora y del individuo universal. Reflexiona sobre el ser humano como elemento devastador, indiferente y éticamente dual. Todo ello envuelto y disfrazado de una estética pop y colorista, creando mitologías mestizas y expectantes basadas en el reciclaje de elementos, tanto naturales y orgánicos, como artificiales y tecnológicos.

“Considero que el consumismo ha adormecido la capacidad creadora del ser humano. Es por ello que para mí es importante reaprender a apreciar “la vida” y utilidad de cualquier artículo u objeto, utilizándolos como materia prima para crear, en un torbellino de reciclaje continuo. Recapacito al mismo tiempo en lo que desechamos, tanto física como conceptualmente”.

Otros ejemplos:

Daniel Formigo (<https://www.danielformigo.com/>): obras de madera están creadas a partir de materiales naturales, muchas veces reciclados, recogidos de la orilla del mar o en la montaña.

c) Piensa local, comercia global

El desarrollo tecnológico actual y la eficiencia de las redes de transporte a las que tenemos acceso facilitan que el comercio se deslocalice de los grandes centros de producción y que cualquier empresa en cualquier punto pueda ser un competidor. Esto representa una gran ventaja para las empresas, ya que gracias a través de la tecnología se tiene la facilidad de acceder a los clientes, tanto posicionar una web, tener un market place, colocar banners, RRSS, etc...las posibilidades de llegar al cliente y hacer una venta son infinitas. Por otro lado, las redes de transporte permiten actualmente llevar un producto a otro de la península en meno de 24h. Un poco más si el envío es internacional. Este hecho nos da una gran ventaja y abre muchos mercados, pero también amplia el espectro de competidores. Veremos un caso.

Caso Hannun:

Hannun es una empresa de Barcelona formada por un grupo de jóvenes cuyo objetivo es convertir una casa en un hogar y las habitaciones en estancias especiales. Su filosofía es elaborar muebles de calidad, artesanales, con el sello 'Earth friendly' (con materia prima de bosques gestionados sosteniblemente) o reciclados, amantes de la sencillez, atemporales y fabricados en madera que trata de "trasladar toda la esencia del árbol y del bosque" a tu casa. Elaboran pequeños muebles y objetos de decoración muy frescos, hechos a mano y adaptados al cliente con precios más que atractivos.

Empresa : Hannun	
Localidad	Terrassa (Barcelona)
Fundación	2017
Facturación	1.2 mill de € en 2019 y 5 mill. € (Esperado 2020)
Materiales que utilizan	madera de bosques gestionados sosteniblemente o reciclados
Principal producto	Muebles y objetos de decoración
Tipo de clientes	Público en general Personas que les gustan los muebles hechos a mano Público joven (<40años) Personas comprometidas con la sostenibilidad y el medio ambiente
Exportación	SI (32 países en 2020)
Canal de distribución	Venta <u>via</u> web
Ventajas competitivas	Productos de calidad, diseño y sostenible a buen precio Especializada en muebles de madera maciza sostenibles y artesanales
Fortalezas y debilidades	Fortalezas: Gran presencia en Redes Sociales (comunidad <u>hannun</u>) Apoyo de <u>influencers</u> Imagen de marca Debilidades: Sin presencia física Web como único canal de venta

Bajo esos principios, Hannun ha conseguido una gran repercusión en las redes sociales y su cuenta de Instagram tiene casi 100.000 seguidores y cuentan con más de 500.000 sumando todas las redes. En los últimos doce meses, han logrado multiplicar sus ventas por 7 e internacionalizar la firma, cuya facturación ya procede en un 40% del mercado exterior con clientes en Portugal, Italia, Reino Unido, Francia y Alemania.

Caso L'estoc:

Esta empresa catalana crea muebles artesanales con materiales reciclados y, al mismo tiempo, da trabajo a discapacitados intelectuales.

Según sus fundadores, reciclar es una tarea pendiente para muchas empresas españolas. Tanto en las pymes como en las grandes compañías no siempre son conscientes de lo importante que puede llegar a ser. Es una forma de ahorro y de dar una segunda oportunidad a objetos que podría pensarse que marchan camino del vertedero.

Afortunadamente, las opciones en este campo se multiplican. Cada día surgen nuevas propuestas que aportan su granito de arena. Una de las más interesantes es L'estoc, una empresa de Barcelona que, además de elaborar muebles con materiales reciclados, realiza una importante labor social.

Empresa : L'estoc	
Localidad	Barcelona
Fundación	2012
Facturación	200.000€ (2019)
Materiales que utilizan	reciclaje de muebles y la recuperación de materiales en desuso
Principal producto	Muebles
Tipo de clientes	5 segmentos de negocio: oficinas, <u>hostels</u> y hoteles, restauración, comercio y vivienda
Exportación	NO
Canal de distribución	La web y la tienda son <u>showrooms</u>
Ventajas competitivas	Productos de gran calidad y diseño Elaboración de productos a medida Uso de materiales reciclados
Fortalezas y debilidades	Fortalezas: Calidad de producto y diseño Imagen corporativa Responsabilidad Social Debilidades: Comercialización <u>Producción</u> limitada

Esta compañía catalana ofrece a sus clientes piezas únicas y con un importante trabajo artesanal en el que participan personas con discapacidad intelectual. Su modelo de negocio y su iniciativa emprendedora han sido reconocidas con uno de los galardones de Momentum Project, el programa de apoyo a las empresas sociales de BBVA.

d) Los mercados del arte

Tal como veíamos en el punto anterior, las nuevas tecnologías permiten llegar a los clientes con mayor facilidad, mantener un dialogo cercano y directo con ellos y convertir cada venta en una experiencia. En este sentido aparecen tiendas o mercados de arte y/o muebles elaborados a través de productos reciclados donde el usuario puede encontrar una gran variedad de productos.

Este tipo de mercados son una competencia para Moebius. La experiencia de venta es completamente distinta, el usuario en estos mercados encuentra un producto. En el caso de Moebius vive toda una experiencia de venta. Pero en el caso que el cliente busque un objeto concreto, este tipo de plataformas de venta especializadas en productos sostenibles y ecológicos son una competencia. En algunas de ellas pueden encontrarse hasta viviendas completas eco-sostenibles.

El caso Ekohunters: (<https://www.ekohunters.com/es/>)

Empresa : Ekohunters	
Localidad	Bilbao
Fundacion	2018
Facturación	+1 mill € (2019)
Materiales que utilizan	Son distribuidores
Principal producto	mobiliario y decoración de eco-diseño
Tipo de clientes	particulares como para empresas (TRADE)
Exportación	SI (27 países en 2019)
Canal de distribución	On line (Proyecto de tienda física en 2021)
Ventajas competitivas	Numero de referencias Sello de calidad propio Compensación 100% de la huella de carbono generada por su actividad
Fortalezas y debilidades	Fortalezas: Mayor selección de todo tipo de productos sostenibles del mundo (productos ecológicos de más de 6.300 referencias) Gran diversidad de producto Debilidades: Falta de información de la empresa o artista fabricante No tiene artículos de arte

Ekohunters, es una empresa especializada en productos eco diseñados, creada en Bilbao por dos antiguos compañeros de clase - Ibon y Kepa - que comparten la misma visión de la vida y decidieron unir talento y trabajo con el objetivo de “promover un cambio en la industria”. Promoviendo el ecodiseño.

Más que una tienda, Ekohunters es una comunidad de personas y profesionales que aúnan esfuerzos con la misión de promover un cambio a favor de una industria y un consumo más sostenibles.

Todos sus productos son analizados bajo el **SELLO EKO**, herramienta desarrollada internamente por Ekohunters, con el fin de evaluar la eco eficiencia de los productos a lo largo de toda la cadena de valor y trasladar esta información objetiva al consumidor para que pueda añadir el factor de “sostenibilidad” a sus motivaciones de compra.

Desde Ekohunters garantizan que todos los productos, tanto artesanales como manufacturados, cumplen con las normas en materia de materiales, innovación, reciclabilidad, reutilización, producción, biodegradabilidad y compostabilidad, tasa de renovación y ausencia de tóxicos.

5.2 Competencia indirecta

En este apartado analizaremos competidores indirectos donde el consumidor puede adquirir un producto que podría ser un sustituto del producto ofrecido por Moebius.

a) El formato LUFÉ: <https://muebleslufe.com/>

Muebles LUFÉ (acrónimo de Local, Universal, Funcional y Ecológico). Nacida en 2014, durante sus tres primeros años de vida esta empresa situada en la localidad guipuzcoana de Azpeitia pasó desapercibida. Pero en 2017 los esfuerzos de su creador, Enrique Arrillaga, por sacar adelante su particular aventura empresarial se vieron recompensados.

Empresa : LUFÉ	
Localidad	Azpeitia (Gipuzkoa)
Fundación	2014
Facturación	3,6 mill. de € en 2019
Materiales que utilizan	Madera de pino
Principal producto	Muebles de madera maciza
Tipo de clientes	Particulares
Exportación	SI (Preparan internacionalización a Francia en 2021)
Canal de distribución	On line
Ventajas competitivas	Muebles capaces de sorprender por su calidad y por su precio
Fortalezas y debilidades	Fortalezas:
	Diseños simples, precios económicos Fabricación local
	Debilidades: Diseños muy simples y sobrios Falta de diversidad de productos

Una nota de prensa con el reclamo de camas de madera de pino montadas en cinco minutos y comercializadas *online* por 30 euros despertó el interés de los medios de comunicación. Pronto empezaron a hacerse eco de este modelo de negocio de muebles de diseño sobrio, de líneas puras y precios imbatibles, sin intermediarios. Bautizaron a Muebles LUFÉ como el *IKEA* vasco y, a partir de ese momento, sus productos se

hicieron virales y el impacto fue total. Pasaron de recibir 2.000 visitas diarias a su página web a 200.000, y de 20 pedidos, que afrontaban las ocho personas que integraban entonces la plantilla, a 160.

Son muebles de fabricación local, universales porque sus precios son para todo el mundo, sus diseños son funcionales y, además, completamente ecológicos. Con 21 trabajadores, en 2017 Muebles LUFÉ superó los 2,5 millones de facturación, un 140% más que en 2016, y espera cerrar este año con más de 4 millones.

b) Especialistas en diseño

Moebius ofrecerá a sus clientes una amplia gama de producto de diseño, un diseño elaborado con materiales reciclados que competirá con los mejores diseños de las primeras firmas del mercado. El colectivo de artistas que formará parte de Moebius alcanzará estas cotas de calidad, pero con productos sostenibles. Por lo tanto, las firmas especializadas en diseño serán un competidor de Moebius. A continuación, analizaremos un ejemplo:

Caso Batavia: <https://batavia.es/>

Batavia tiene tres tiendas en Madrid y lleva más de 20 años asesorando en decoración de viviendas, restaurantes y oficinas. Reúne una cuidada selección de muebles contemporáneos de las más prestigiosas marcas internacionales. Posee también una extensa selección de muebles vintage de mediados del siglo XX del norte de Europa, principalmente de Dinamarca, así muebles antiguos de China e Indonesia. Además, desarrolla sus propios diseños y trabaja sobre algunas de estas piezas para adaptarlas a las tendencias del momento.

Empresa : Batavia	
Localidad	Madrid
Fundación	2014
Facturación	+2,5 mill de € (2019)
Materiales que utilizan	Distribuidores
Principal producto	Muebles y objetos de diseño
Tipo de clientes	Particulares y empresas
Exportación	NO
Canal de distribución	On line y 3 tienda físicas
Ventajas competitivas	Combinar muebles de última actualidad con otras piezas más serenas o con más solera, gracias a un equipo humano formado en el mundo del diseño y la decoración
Fortalezas y debilidades	Fortalezas: Firmas internacionales de prestigio Asesoramiento personalizado Reconocimiento en artículos especializados en diseño Debilidades: Productos de alto valor económico No tienen productos ni tiene apartados de sostenibilidad

Hermanos Navarro: <https://www.naharro.com/>

Fundada en 1963 en un taller de ebanistería y tapicería desde el que daban servicio a las principales tiendas de decoración en Madrid. Poco a poco, sus trabajos comienzan a tener fama por sus buenos acabados y la calidad de sus materiales. En los 80 y los 90 comienzan a realizar proyectos para ministerios, bancos y grandes empresas y se convierte en un referente del mobiliario en la capital. El punto y aparte fue la creación de su showroom en 2005. Firmas internacionales como Vitra, Knoll, B&B Italia, Cassina y Flexform muestran sus diseños allí. Un lugar donde pasa lo mejor en cuanto a diseño, uno de esos sitios donde tienes que ir una vez en la vida. Por si todo esto fuera poco, desde 2015 también cuentan con una gran sala de exposiciones que acoge los trabajos de los grandes diseñadores del siglo XX así como otras muestras temporales.

c) Hazlo tu: Muebles modulares

Ecomueble (<https://www.mueblesecologicos.es/>)fabrica muebles bajo el concepto modular. Ofrece diferentes módulos y opciones de acabado con los que pueden crear infinidad de muebles saludables y ecológicos para el hogar, la oficina y el comercio.

Empresa : Ecomueble	
Localidad	Aizoaín (Navarra)
Fundación	2015
Facturación	Sin datos
Materiales que utilizan	contrachapado de abedul finlandés
Principal producto	Mueble Modular
Tipo de clientes	Particulares, Oficinas y comercios
Exportación	NO
Canal de distribución	On-line (web)
Ventajas competitivas	Muebles modulares ecológicos Bajo precio Versatilidad
Fortalezas y debilidades	Fortalezas: Asesoramiento personalizado Montajes a medida del cliente 25 años de experiencia en el sector del mueble

Sus muebles ecológicos y saludables para las personas y el medio ambiente. La materia prima de sus muebles es el contrachapado de abedul finlandés. Ecomueble sólo usa contrachapado de abedul europeo que dispone de los certificados más exigentes en el control de emisiones tóxicas (certificado CARB) y de gestión sostenible forestal (PEFC)

Una ventaja de Ecomueble es su gran versatilidad, ya que su fabricación a partir de módulos personalizados para cada proyecto, permite amueblar todo tipo de espacios como habitaciones de bebés, juveniles, dormitorios, muebles de salón y espacios laborable

d) Aunque la mona se vista de verde, mona se queda.

IKEA (www.ikea.es) está transformando su cadena de valor para pasar de un negocio lineal a otro circular. La gran novedad es que el concepto circular con el que trabaja no se limita a su propia actividad, sino que aspira a llevarlo a la forma en la que sus clientes utilizan sus productos y servicios. Significa, por ejemplo, que todos sus productos se diseñan pensando en que sean reutilizables y se puedan reparar, revender o reciclar. Y en un paso más allá, facilitar que quienes consumen sus productos (en los que se apuesta por materiales renovables y reciclados además de una oferta de alimentos más sanos y sostenibles) sean también más sostenibles en el día a día desde sus propios hogares, reduciendo sus residuos, utilizando menos agua y energía e impulsando que esa energía sea más limpia.

En definitiva, entienden su responsabilidad como empresa más allá de la producción y la venta y se han propuesto involucrar al mayor número de personas -clientes, colaboradores, proveedores e incluso a otras empresas- para hacer del consumo de muebles, artículos para el hogar y alimentación un acto 100% sostenible para el Planeta.

En este sentido la compañía apuesta por la sostenibilidad y la circularidad ofreciendo a los clientes productos alternativos a los que pueden ser facilitados por Moebius.

Empresa : Ikea	
Localidad	Finlandia
Fundación	2015
Facturación	1.596 mill de € (2020. Ikea España)
Materiales que utilizan	Maderas, metales, textiles, plásticos
Principal producto	muebles modulares, colchones, electrodomésticos y objetos para el hogar
Tipo de clientes	Particulares, Oficinas y comercios
Exportación	SI
Canal de distribución	Omnicanal
Ventajas competitivas	Precios competitivos Funcionalidad Más de 9500 referencias
Fortalezas y debilidades	Fortalezas: Asesoramiento personaliza Muebles fáciles de transportar Presencia en todos los canales de venta Debilidades: Productos de "usar y tirar" Falta de personalización. El efecto "casa ikea" Producción deslocalizada con mano de obra barata. No hay productos de Km.0

e) Súbelo

El mercado de segunda mano se ha reconvertido en los últimos años gracias a Internet y en especial a plataformas como Wallapop, donde los usuarios pueden ganar un dinero 'extra' deshaciéndose de objetos que no usan o comprarlos a un mejor precio. Las pantallas son **un nuevo escaparate mucho más inmediato, con mayor difusión y sobre todo gratis**. La startup española Wallapop fue pionera en este mercado, en 2013 logró trasladar la tradicional venta de segunda mano al innovador mundo del móvil y el resultado es una app de éxito con más de 40 millones de usuarios. Uno de sus puntos fuertes es la gratuidad del servicio.

El caso Wallapop:

Esta plataforma es un medio de venta para muchos artesanos y aficionados al bricolaje que ven en la aplicación una manera de vender sus productos con una mínima inversión. La plataforma es un escaparate de miles de productos, pero algunos artistas del reciclaje han visto en ella una gran oportunidad. Wallapop

Empresa : Wallapop	
Localidad	España
Fundación	2013
Facturación	20 mill de € (2019)
Materiales que utilizan	Plataforma de venta
Principal producto	Productos de segunda mano
Tipo de clientes	Particulares
Exportación	NO
Canal de distribución	App
Ventajas competitivas	Sección específica para profesionales Facilidad de uso para el comprador Facilidad de uso para el vendedor
Fortalezas y debilidades	Fortalezas: Principal plataforma de compra y venta de segunda mano en España Comunidad con más de 40 millones de descargas 65 millones de productos listados Debilidades: Posibilidad de venta en entorno cercano (filosofía app) No hay filtros de producto. Se vende cualquier cosa No hay especialización No hay trazabilidad del producto

también tiene un gran potencial con herramienta de validación de un producto o diseño. Por ejemplo, la empresa mencionada anteriormente Hannun utilizaba esta herramienta como validación de sus diseños.

Para el caso de Moebius puede servir igualmente para validar algunos productos y comprobar la demanda real. También puede servir para encontrar artistas locales que quieran trabajar con Moebius. Pero en este apartado puede representar un competidor, ya que, como plataforma de venta, muchos usuarios pueden acceder a productos elaborados con materiales reciclados o a productos usados que evita tener

que recurrir a productos nuevos.

5.3 Proveedores

a) Arte para el mundo

El ingenio y la capacidad creativa son esenciales para sacarle el máximo rendimiento al "upcycling". Por ello, cada vez más artistas y empresas han incrementado el uso de este sistema, en algunos casos con llamativos y cotizados productos.

Uno de los objetivos de Moebius es crear una comunidad de artistas que bajo la filosofía de Moebius tengan en nuestra plataforma un medio para llegar al mercado. Hemos detectado que localmente hay muchos artistas que trabajan el "upcycling" o el uso de residuos como materia prima de sus obras. El gran problema que hemos detectado en estos artistas que están centrados en sus trabajos y sus centros de producción están completamente deslocalizados. En Moebius queremos agrupar a todos ellos y ser la plataforma de referencia en España para que aquellos artistas que apuestan por la sostenibilidad y la circularidad de sus obras, tengan en Moebius un socio que les ayude a llevar sus obras al mercado. Por lo tanto, uno de nuestros proveedores serán artistas que trabajen el upcycling.

b) Convertirse en global: el carpintero

Muchos carpinteros y ebanistas no se limitan solo a elaborar muebles de una manera tradicional, sino que han cambiado y adaptado sus métodos de producción orientándolos hacia la sostenibilidad haciendo uso de maderas y materiales reciclados. También hemos podido comprobar que un colectivo de carpinteros y ebanistas no se limitan a los diseños que reciben de sus clientes, sino que desarrollan su creatividad elaborando diseños propios con personalidad recuperando o restaurando muebles y dándoles una nueva vida.

Hemos detectado a través de diversas entrevistas, como se recogía en apartados anteriores, que este colectivo de carpinteros y ebanistas trabaja de manera autonomía o cuenta con limitados recursos, por lo que no tiene ni tiempo ni medios para comercializar sus productos.

En diversas entrevistas nos han expresado su dificultad para vender sus productos ya que no cuentan con tiempo, ni con las plataformas adecuadas para llegar a los clientes. También nos manifiestan que ellos/as

son carpinteros/as, no son especialistas en marketing o ventas, por lo que se les hace muy difícil vender sus productos.

Este tipo de carpinteros formará parte de la comunidad de Moebius, ayudando a un colectivo con una necesidad de llegar a clientes potenciales con productos elaborados con materiales reciclados o dando una nueva vida a muebles y diversos objetos de decoración.

Consideramos la madera como un material 100% reciclable y una vez reciclado posee todas sus cualidades físicas intactas. Añadir, que su proceso de reciclaje no lleva asociado tratamiento y genera bajas emisiones de la maquinaria que en su caso se requiera, evitando problemas secundarios medioambientales, y tan sólo se ha de tener especial cuidado en programar un tratamiento de la pieza de dimensiones inferiores o el astillado en pequeñas fibras, para la conformación de nuevas piezas o tableros; las grandes vigas de madera pueden tener una larga vida de utilidad.

c) Talleres, formación y empleo

Moebius se presenta como un proyecto innovador social y ambiental porque promueve un consumo responsable y de alto impacto social. Queremos dar la oportunidad de formar y de incorporar a personas formadas, queremos aprender y enseñar a recuperar muebles en talleres formativos y a otras diversas actividades relacionadas con nuestra actividad.

En este sentido, la colaboración con talleres de empleo, de formación y trabajar con colectivos de personas en riesgo de exclusión es una de las actividades clave de Moebius y el alma de nuestro impacto social.

5.4 Clientes

a) Hogar dulce hogar

Tal como se recoge en el análisis de las entrevistas realizadas para validar el modelo, la gente con vivienda propia tiene más autonomía para modificar su vivienda y renovar el mobiliario y la decoración. Los datos nos dicen que un 77,6% de los encuestados indica que ha adquirido un producto con este fin en el último año.

En este sentido nos centraremos como uno de los principales nichos de mercado de Moebius las familias con casas en propiedad con una edad entre 30 y 45 años, preocupados por la sostenibilidad el medio ambiente y por hacer de su hogar un hogar más ecológico. Este tipo de hogares hace que se contribuya al cuidado del ambiente, haciendo pequeños actos que causen un impacto positivo a nuestro entorno.

b) Me gusta el diseño

Otro de los segmentos de mercado a los que nos vamos a dirigir en Moebius será a las personas que les gusta el diseño y tener su vivienda bien decorada. El upcycling es una moda al alza y cada vez tendrá mas presencia en las casas de los enamorados de la decoración y las nuevas tendencias hacia una decoración más ecológica y respetuosa con el medio ambiente.

Como vemos en los resultados de la entrevista, a las personas les preocupa la decoración de su hogar y cada vez le dan más importancia a tener un espacio mejor decorado. Para confirmar esta tendencia vemos que a un 62,6% de los encuestados les gustaría cambiar el mobiliario de su casa.

c) Renovación de bajo impacto

El tercer segmento de mercado serán las empresas. Las empresas renuevan su mobiliario frecuentemente, adaptando su imagen a los nuevos tiempos. En este sentido, aquellas empresas que quieran renovar su mobiliario y su decoración con una gama de productos sostenibles será el objetivo de Moebius. Moebius contará con una amplia gama de productos elaborada por nuestra comunidad de artistas y que con el asesoramiento de Moebius podremos ofrecerles un producto completo y toda una nueva experiencia en la renovación del mobiliario y la decoración con productos que tienen un bajo impacto ambiental en su elaboración.

6 Plan estratégico y modelo

6.1 Objetivos

Objetivos de MOEBIUS:

- ✓ Impulsar la venta de mobiliario y objetos de decoración desarrollados y creados bajo criterios de economía circular.
- ✓ Apoyar a colectivos, pequeñas empresas, organizaciones del tercer sector, artistas para hacer llegar estos productos a sus clientes.
- ✓ Difundir la transición de un modelo de consumo de mobiliario a un modelo sostenible de mobiliario entre los clientes.

6.2 Canvas: Análisis y Conclusiones

Key Partners  Redesigners: - ONG y organizaciones del tercer sector - Artesanos y pequeños fabricantes - Escuelas de Bellas Artes, Escuelas de artes y oficios y Centros de diseño Fabricantes - Fabricantes de Mobiliario y decoración desarrollada bajo los principios de sostenibilidad - Otros fabricantes que sigan los principios de sostenibilidad en productos afines(utensilios de cocina, menaje, etc)	Key Activities  - Desarrollo de normativa, sello calidad y controles de cumplimiento circularidad - Formación para adaptación centros sociales - Desarrollo y mantenimiento Plataforma eCommerce - Marketing y comunicación	Value Propositions  Agregar la oferta de gestores de los residuos de muebles para su aprovechamiento mediante el impulso de estándares de circularidad para canalizar su transformación y , comercialización, generando una economía basada en su recuperación, así como de otros artículos que puedan transformarse en objetos de diseño y uso domestico	Customer Relationships  B2B: nos relacionaremos con empresas, autónomos, escuelas y tercer sector B2C: nos relacionaremos con los clientes a través de la plataforma de eCommerce	Customer Segments  Segmento gran consumo - Consumidores de muebles on-line - Inquilinos de pisos de alquiler - Usuarios de mercados de diseño - Personas concienciadas con la economía circular Segmento profesional - Gestores de oficinas y negocios - Minoristas
Cost Structure  - Gastos de personal - Desarrollo y mantenimiento plataforma ecommerce - Acciones de marketing	Key Resources  - Solución de software - Especialistas en eCommerce & Marketing digital - Especialistas en economía circular - Desarrollo de marca	Channels  Digital.(principal) - RRSS - Buscador - Tráfico directo - Afiliación, intercambio o branded content Físico (secundario): Centros y tiendas de redesigners		
		Revenue Streams  % sobre Venta de muebles y arte - Fee gestión de agregación de oferta dispersa (pequeños artesanos y tiendas) de ecommerce - Ingresos publicitarios - Talleres y formación circulares a centros de empleo para la transición ecológica		

Conclusiones:

- Desarrollar una plataforma de agregación vertical (mobiliario) que compite con fabricantes no circulares o sostenibles.
- Agregación de actores dispersos (pequeños talleres, fabricantes, artesanos, escuelas, ONG`s) que los ponga en contacto con sus potenciales clientes de proximidad.
- Creación de un sello propio de circularidad, calidad y sostenibilidad (Sello Green DecoArt).

6.3 Propuesta de valor

La propuesta de valor comienza con la puesta en marcha de una plataforma digital con un modelo mixto B2B y B2C con las siguientes características:

- **B2C:** Acceso a catálogo de múltiples vendors, con preeminencia de proximidad, de muebles y objetos de decoración creados bajo los principios de circularidad. Acceso a otros bienes certificados con el sello de MOEBIUS (Green DecoArt).
- **B2B:** Se contemplan 2 tipos de segmentos:
 - **Redesigners.** Son aquellos fabricantes, artesanos, artistas u organizaciones que traten y comercialicen mobiliario u objetos de decoración bajo criterios de circularidad. La relación con ellos será:
 - Desarrollo y soporte del catálogo para su comercialización en la plataforma.
 - Introducción del catálogo de Redesigners que cumpla los estándares.
 - **Fabricantes sostenibles.** Se incluirán fabricantes no circulares que fabriquen bajo criterios de sostenibilidad.
- Creación de un **sello propio (Green DecoArt)** que contemple a todos estos fabricantes (redesigners y fabricantes sostenibles), que incorpore un marco de control, debidamente auditado bajo **criterios ASG**.
- Solo se comercializarán bienes desarrollados bajo el prisma de **circularidad y sostenibilidad**, privilegiando la transacción de proximidad y minimizando la huella de carbono.
- **Apoyo a adaptación y transición industrial** a centros especiales de empleo y centros de economía social.

Principales **beneficios**:

✓ Para el **consumidor**:

- Tiene en un único site **toda la oferta de muebles y decoración** basada en **economía circular**.
- Tiene acceso al **producto** de diseñadores, escuelas, creadores, artesanos y centros de **proximidad**.
- Se **refuerza la economía y el empleo local**, aumentando los **lazos de la comunidad**
- Se **visibilizan** actividades y colectivos en **riesgo de exclusión**.
-

✓ Para los **Redesigners**:

- Aumenta sus **fuentes de ingresos**, al contar con un canal de venta digital.
- Facilita la **presencia y gestión del ecommerce** al ser asumida por un tercero (MOEBIUS).
- Acceso a **nuevos clientes**, en muchos casos de proximidad, con un **efecto multiplicador de ventas físicas**.
- **Promoción de actividades y realidades** en la comunidad.

✓ Para los **fabricantes sostenibles**:

- ✓ **Incremento ventas** a través de un canal especializado y afín a su actividad y Mercado
- ✓ Agregación de competidores con **efecto multiplicador de Marketplace**.

6.4 El Modelo B2B

Como podemos ver en el siguiente esquema MOEBIUS es, para fabricantes y rediseñadores una plataforma de acceso al público en la que pueden agregar su oferta cumpliendo los requisitos de MOEBIUS:

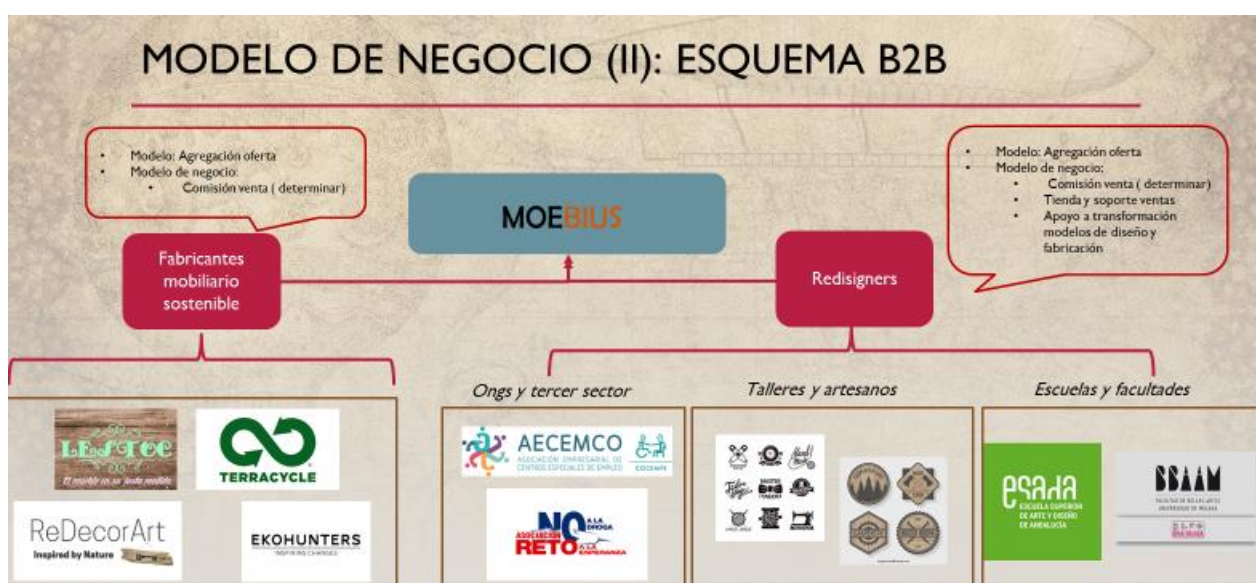


Ilustración 10: Esquema B2B Modelo de negocio. Fuente: elaboración propia

El modelo B2B con los dos tipos de partners se soporta en dos tipos de relación diferente de la siguiente manera:

	Modelo de relación	Productos incluidos	Desarrollo e integración	Estándar Moebius	Transacción	Geolocalización	Stock & Logística	Post-venta
Redesigners	Partner	Todo el portfolio	- Desarrollo tienda - Módulo ventas - Módulo Stock - Módulo escaparate - Módulo pago - Módulo venta - Módulo Post-venta	- Estándar fabricación - Declaración sello por Rediseñer - Sello Moebius - Auditoria Moebius	Integrada en Moebius	Si Km 0	- Stock: En local Rediseñer - Logística: Acuerdo Moebius o Recogida en punto de venta	Primer nivel gestión venta incluido Segundo nivel redesigner
Fabricantes	Canal / Marketplace	Todo el portfolio	- Módulo escaparate - Módulo pago - API (Resto de servicios en web fabricante)	No aplica	Integrada en Moebius	No	- Stock: En local fabricante - Logística: Acuerdo Moebius o - Logística: Acuerdo y responsabilidad Fabricante	Responsabilidad integra del fabricante

Ilustración 11 Tipos de Partners Modelo B2B. Fuente: Elaboración propia

6.5 Modelo B2C

En el modelo de acceso al producto del cliente prima la cercanía, uno de los pilares de la sostenibilidad. En el siguiente esquema se muestra la relación entre los fabricantes/rediseñadores:

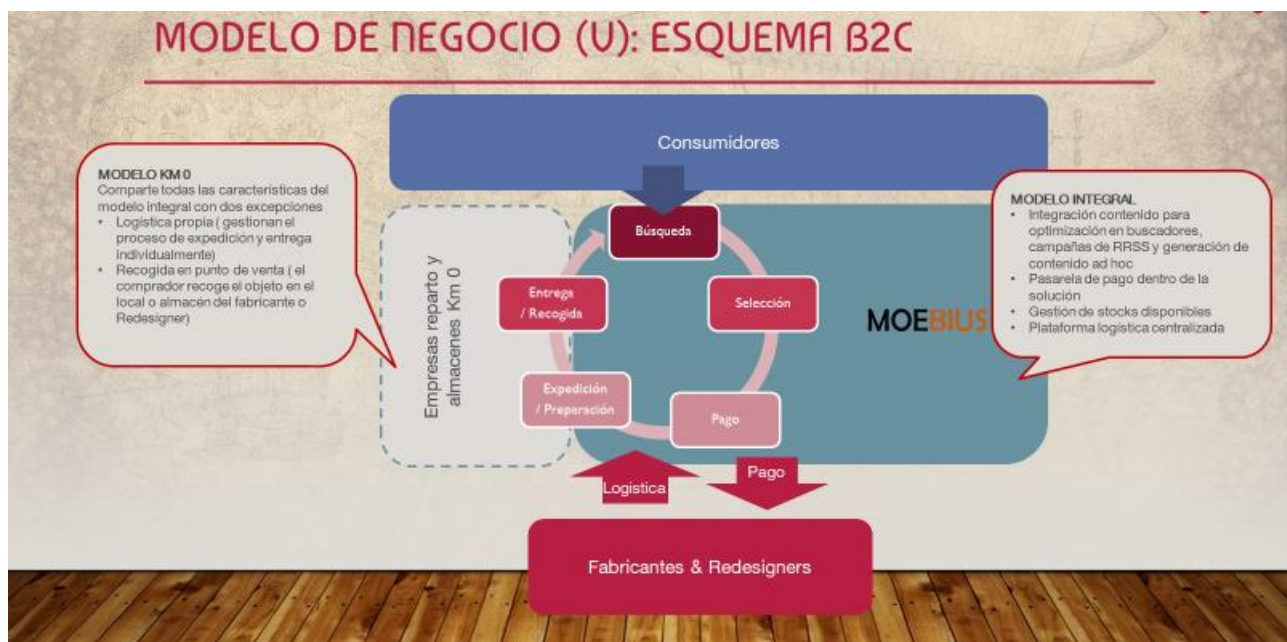


Ilustración 12 Esquema B2C modelo de negocio. Fuente: Elaboración propia

El modelo de negocio de MOEBIUS desde la perspectiva del cliente tendría el siguiente recorrido:



Ilustración 13: Customer Journey persona. Fuente: Elaboración propia

6.6 Análisis DAFO

DEBILIDADES

- Impagos de clientes.
- Costes no planificados.
- Alta dependencia de los proveedores de materia prima.
- Dependencia de personal clave
- Entrada de materia prima

AMENAZAS

- Intrusismo en el sector. Competencia dentro del sector. Proliferación en el sector de franquicias y grandes superficies que ofrecen servicios de bajo coste en detrimento de productos de calidad y seguridad.
- Productos de diseño funcional e innovador, complementando los de larga duración frente a otros productos fácilmente cambiables y de duración corta.
- La actual crisis sanitario-económica provoca una baja en la demanda de los productos.

FORTALEZAS

- Personal con experiencia y gran compromiso con la organización.
- Productos de buena calidad
- Flexibilidad en los productos ofertados (amplia gama)
- Se ofrece servicio de distribución
- Exclusividad en los productos
- Reutilización de muebles
- Proyección de futuro
- Infraestructura y equipamiento adecuados.

OPORTUNIDADES

- Desarrollo de alianzas con los Proveedores
- Diversificación de los servicios para abarcar todo tipo de productos de diseño y mobiliario.
- Producto con alto nivel emocional y sostenible.
- Estar a la par con la sociedad y el mercado en cuanto a medidas, requisitos y demandas medioambientales y sociales.
- Percepción social en cuanto a nuestra organización (imagen innovadora, sostenible, mejorada)

Ilustración 14: Análisis DAFO. Fuente: Elaboración propia

7 Plan operativo

El desarrollo del Modelo de negocio se lleva a cabo mediante la ejecución de distintas actividades, cuya planificación se detalla en este apartado, incluyendo los recursos necesarios para el éxito del modelo. Se incluyen los procesos relacionados con las partes interesadas. La correcta identificación y clasificación de los distintos procesos de prestación del servicio, nos permitirá ser más eficaces, rentables, sostenibles y brindar un servicio diferenciador y de calidad a nuestros clientes.

7.1 Mapa de procesos: estratégicos, operativos y de soporte

Partiendo del modelo estándar de Mapa, se han definido y clasificado los distintos procesos en estratégicos, operativos y de soporte.

Con este ejercicio, se busca consensuar el desempeño concreto de los procesos con los propósitos estratégicos corporativos.



Ilustración 15: Procesos Estratégicos. Fuente: Elaboración propia

A) PROCESOS ESTRATÉGICOS

Planificación estratégica: este proceso es clave, puesto que en él se establecen y se hace seguimiento de los objetivos de la empresa, por lo que suponen la base de la toma de decisiones. En MOEBIUS, los objetivos marcados en las líneas estratégicas comprenden un periodo de 5 años.

Gestión de alianzas: en consonancia con las directrices de las estrategias y políticas de economía circular que se vienen desarrollando en los últimos años en Europa y España en concreto, consideramos el establecimiento de alianzas, un proceso clave para la transición del modelo lineal al modelo circular. El éxito de MOEBIUS estará basado en acuerdos de colaboración que impulsarán el cambio de hábitos de consumo que impactan directamente en los objetivos de estas políticas.

Política de Corporativa: la integración efectiva de las cuestiones ambientales, sociales y de buen gobierno (ASG) en el proceso de toma de decisiones de la compañía, en el desarrollo de los productos y servicios, y en la relación con los principales grupos de interés de la compañía, es uno de los pilares del modelo de MOEBIUS. Esta política debe ser clara, concisa y aplicable a todos y cada uno de los procesos y subprocesos de la organización.

Desarrollo de mercados: la ampliación de nichos de producto y clientes debe formar parte de los objetivos a medio largo plazo, para garantizar el crecimiento del negocio e incrementar el impacto en el cambio al modelo de circularidad.

Comunicación: En MOEBIUS hacer una buena gestión de la comunicación es un factor de vital importancia para la creación de valor, debido a que afecta a diferentes grupos; por un lado, se encuentran los diseñadores y fabricantes y, por otro lado, nuestros clientes. Mantener en todo momento informadas a nuestras partes interesadas e incorporar sus opiniones al proyecto, facilitan la labor a la hora de dirigirlo y es uno de los puntos determinantes que lo convierten en un éxito.

Promoción de Economía Circular: MOEBIUS basa su modelo de negocio en la economía circular, siendo uno de sus objetivos impulsar la venta de mobiliario y objetos de decoración desarrollados y creados bajo estos criterios y haciendo obligatoria la inclusión de este concepto en todas sus áreas de influencia.

B) PROCESOS OPERATIVOS

Planificación de Marketing y comercial: la definición del protocolo de captación de clientes, empresas y usuarios, la política de precios, la creación de marca y la entidad reputacional del sello de MOEBIUS (Green DecoArt), es el primer paso para poner en marcha el modelo y establecer un plan comercial que permita optimizar las ventas. La comunicación, dentro del plan de marketing tanto digital como convencional, tendrá un peso muy importante en la credibilidad y efectividad en la consecución de los objetivos sostenibles establecidos.

Gestión de plataforma: proceso operativo que conlleva todo el almacenamiento de información y donde los usuarios, clientes y proveedores, interactúan alimentando el modelo de negocio. Su gestión es fundamental, estando relacionada con todos los grupos de interés, al servir tanto interna como externamente, de intercambio de información, creación de valor, atención al cliente, prestación de servicio y aseguramiento del cumplimiento de los estándares y criterios sostenibles definidos por MOEBIUS.

Control de requisitos ASG y de Calidad: este proceso aportará gran parte del valor diferenciador de MOEBIUS, al incluir requisitos de control que aseguren la alta calidad del producto, así como los referidos a la gestión ambiental en promoción de la economía circular, el impacto social positivo principalmente en las comunidades locales, la ética y transparencia en todos los aspectos de las operaciones.

Gestión de pedidos y prestación del servicio: estos procesos siguen el flujo de la operación, por lo que su dimensionamiento, planificación y asignación de recursos, es también fundamental para el éxito del negocio. El proceso va desde el pedido hasta el pago final, por lo que constituye uno de los puntos clave que debe hacerse de manera eficaz y organizada.

Atención al cliente: permite interrelacionarse con el cliente para conocer con antelación y así diseñar el proceso para lograr su satisfacción. Debido a la diversidad en los perfiles de clientes y la búsqueda de agregación de colectivos menos favorecidos, este proceso es clave para entender y poner en valor esta diversidad en la plataforma a través del ambiente colaborativo.

C) PROCESOS DE SOPORTE

IT: en nuestro modelo de negocio, la tecnología es la base de la operación, por lo que es fundamental para la optimización de todos los procesos de la organización y la satisfacción del cliente.

Gestión del talento y de los equipos: la identificación de las necesidades de las personas para encaminar las metas y objetivos de MOEBIUS es fundamental, así como transmitir los valores de la organización según los cuales se opera en todos los ámbitos. Asimismo, contar con las herramientas necesarias para la coordinación del grupo, es un aspecto clave para el funcionamiento de los procesos operativos.

Gestión administrativa y jurídica: el empleo de los recursos de la organización de la manera más eficaz para la consecución de los objetivos es un soporte indispensable para el flujo de las operaciones. Asimismo, establecer la normatividad interna, ejercer la representación legal y controlar la normativa legal con la dirección administrativa, juega un papel indispensable como soporte del resto de los procesos.

Sistema de gestión de RSC: para dar soporte al control de requisitos descrito anteriormente en los procesos operativos, la implementación de un sistema de gestión de RSC es necesario para establecer procedimientos claros de los que nacen los requisitos y controles a realizar a procesos y productos.

Participación activa: Para consolidar la marca como una alternativa sostenible MOEBIUS desarrollará tareas formativas y divulgación de la economía circular. En el aspecto de la formación se buscarán alianzas con centros de formación para crear programas de inclusión en Moebius del personal formado.

7.2 Procesos operativos clave

A) Plan de Marketing y Comercial

De todos los elementos de control de negocio, el relacionado con el marketing es totalmente crítico para, por un lado, ampliar nuestra red de fabricantes y diseñadores y, por otro lado, crecer y fidelizar a nuestros clientes.

MOEBIUS ofrece a los diseñadores y fabricantes, desarrollo y soporte de su catálogo de productos para su comercialización dentro de la plataforma, siempre y cuando operen bajo criterios de circularidad y los estándares de sostenibilidad marcados por MOEBIUS.

La actividad de MOEBIUS se pondrá en marcha a través de su plataforma online que está diseñada para que pueda encontrarse con facilidad y para ayudar a los usuarios a lo largo de todo el proceso de navegación y de compra.

B) Prestación de Servicio

Preventa y Atención al cliente

Cuando los clientes potenciales se encuentren navegando por la tienda online tendrán los recursos suficientes para resolver sus dudas, las cuales podrán ser resueltas en su mayoría, mediante la información aportada en la ficha de producto. En caso de la que esta información no sea suficiente, el cliente podrá ponerse en contacto con personal de MOEBIUS mediante correo electrónico, teléfono y chat virtual.

A través de la tienda online los clientes tienen acceso al catálogo de múltiples vendors, con preeminencia de proximidad, de muebles y objetos de decoración creados bajo los principios de circularidad y otro tipo de productos que tengan sello MOEBIUS (Green DecoArt). Todos los productos mostrarán su disponibilidad y el plazo de entrega.

Desde MOEBIUS trataremos de mostrar con la mayor precisión posible las características del producto.

Todos los productos ofertados en la página web, irán acompañados de una imagen o video, su precio (Los precios de compra vigentes en el momento en que se realiza el pedido son los que aparecen en pantalla. Los precios indicarán el Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA), su ficha técnica de datos y una ficha con datos de

compromiso MOEBIUS y del fabricante o diseñador. Además, se añade geolocalización que permite mostrar la disponibilidad de productos de diseñadores que se encuentren en proximidad con el cliente y al mismo tiempo aporta la posibilidad de disminuir la huella de carbono generada por el transporte del producto.

Ventas y Pagos

Este proceso incluye todas las actividades necesarias hasta la venta del producto.

En la página web, aparecen reflejados todos los datos relativos al pedido realizado, el pago y devoluciones, no obstante, el cliente podrá ponerse en contacto con personal de MOEBIUS mediante correo electrónico, teléfono y chat virtual, para satisfacer cualquier duda o si existiera algún problema con la plataforma.

Una vez seleccionados los productos que se desean adquirir, se procede al registro de usuario, alta de tarjeta y pago seguro.

Registrarse en MOEBIUS es gratuito y no tiene carácter obligatorio, el usuario tendrá acceso a sus datos personales mediante una contraseña, podrá cambiar los datos en cualquier momento y podrá darse de baja cuando considere.

Toda la información recibida cuando se realice un registro será completamente confidencial y estará sujeta a la política de privacidad de MOEBIUS, cumpliendo en todo momento con la legislación vigente en materia de protección de datos.

Proceso de venta:

1. Registro

Para proceder al registro en la página web, el usuario debe ser mayor de edad (18 años), y deberá cumplimentar los formularios que aparezcan en pantalla siguiendo las instrucciones que se indican en el mismo. Del mismo modo, el usuario deberá aceptar la política de privacidad, recibirá un correo electrónico en la cuenta que facilite de la conformidad del registro.

El usuario creará un login y una contraseña como elementos identificadores para MOEBIUS. Estos permiten el acceso a la plataforma personal y efectuar compras. Ambos son de carácter personal e intransferible. La contraseña podrá modificarse cuando el usuario lo desee.

2. Cumplimentación del pedido

Al realizar un pedido el cliente recibirá un mensaje por correo electrónico confirmando la recepción del pedido. No obstante, el pedido podrá modificarse siempre y cuando no se encuentre en el proceso de envío.

3. Método de pago

En el momento en que se añada el Producto a la “Cesta de Compra” en pantalla aparecerá el importe de dicho producto con y sin IVA. El pago del precio del Producto comprado y de los gastos de envío, los cuales aparecerán en pantalla, se podrá realizar tanto mediante tarjeta de crédito o débito, o PayPal. Para proceder al pago, el usuario deberá seguir todas y cada una de las instrucciones que aparecen en pantalla.

Como sistema de pago electrónico MOEBIUS tiene instalada una pasarela de pago de comercio electrónico que ha contratado con una entidad bancaria. Todos los datos proporcionados a estos efectos son encriptados para garantizar la máxima seguridad de estos.

4. Factura:

MOEBIUS emitirá una factura por cada envío, que será facilitada en formato electrónico y será remitida a la dirección de correo electrónico que el usuario haya suministrado.

C) Logística y Distribución

1. Preparación del pedido

Una vez realizado el pedido y cuando se haya procesado el pago se procede a la preparación del pedido. MOEBIUS contacta con el diseñador o fabricante del producto, que será el encargado de preparar el pedido.

Éste se encargará de empaquetar el producto y lo dejará listo para su distribución.

2. Distribución

Existen dos modelos de distribución de productos:

MODELO INTEGRAL

En la que la distribución de los productos es asumida por MOEBIUS a través de una plataforma logística centralizada.

MODELO KM 0

En la que el fabricante o diseñador son los que gestionan el proceso de expedición y entrega o se gestiona una recogida en punto de venta (el comprador recoge el objeto en el local o almacén del fabricante o Redesigner).

Por ello, el precio del transporte del producto hasta el domicilio dependerá del proveedor y su modelo de distribución. El mismo estará identificado en la página web en el momento de confirmar la compra del producto.

3. Entrega

MOEBIUS se compromete a realizar la entrega en el más breve plazo posible, siguiendo todas las indicaciones reflejadas por el usuario en el pedido. Los plazos de entrega o recogida se indicarán junto a la confirmación de pedido.

Todos nuestros productos salen de las instalaciones en perfectas condiciones, no obstante, el cliente deberá verificar la mercancía una vez recibida para comprobar que la entrega se ha realizado en perfecto estado y en caso contrario, deberá realizar una reclamación.

El cliente deberá notificar la incidencia dentro de las 48 horas desde la recepción del pedido. La reclamación deberá ir acompañada de fotografías tanto del embalaje como del producto y será imprescindible que se guarde el embalaje original.

D) Atención al cliente

Posventa y Devoluciones

Tal y como indica la ley de consumidores, los clientes online, tienen derecho a la devolución del producto comprado. Esto hace necesario instrumentar procedimientos para la recogida de los paquetes, verificación del material devuelto y abono del importe del pedido.

A través de la página web se indican los pasos a seguir para proceder a la devolución de producto no deseado. El consumidor podrá desistir de su pedido sin motivo alguno dentro de los 14 días naturales desde el día en el que reciba los productos comprados.

A estos efectos, el consumidor deberá enviar una solicitud de devolución a la dirección de correo electrónico que aparece en la página WEB.

MOEBIUS confirmará por escrito la recepción de la solicitud y los detalles de cómo proceder a la devolución.

MOEBIUS reembolsará el precio del producto y los gastos ordinarios de envío correspondientes a la opción más barata que ofrezcamos, siempre y cuando los productos a devolver no contemplen ningún tipo de deterioro originado por su manipulación que disminuya su valor; esto es, que no hayan sido manipulados de forma ajena a la derivada de la necesaria para comprobar la naturaleza, características y/o funcionamiento de los productos y conllevará que en tales casos no se admita el ejercicio del derecho de desistimiento.

MOEBIUS utilizará los mismos métodos de pago que se hayan empleado para la compra inicial, a menos que expresamente se acuerde otro medio. El reembolso no se efectuará hasta que hayamos recibido los artículos devueltos.

Satisfacción y Reclamaciones

Una vez recibido el producto MOEBIUS enviará una encuesta de satisfacción al consumidor a través de la dirección de correo electrónico facilitada por el mismo. Asimismo, los usuarios tendrán habilitados a su disposición canales de atención al cliente a través de los cuales podrán hacer llegar quejas, dudas, reclamaciones y cualquier otra cuestión que pudiera surgir. Esta atención se prestará a través de la plataforma online y correo electrónico durante las 24 horas o de manera telefónica, en horario laboral.

E) Gestión de requisitos

Este proceso, es uno de los más relevantes para MOEBIUS dentro de la Política corporativa para la consecución de los objetivos de la organización, ya que es el que aporta el valor diferencial frente a otros posibles competidores.

Como empresa que incorpora una visión basada en las necesidades de sus grupos de interés, conocemos la necesidad de considerar los efectos que nuestra actividad tiene sobre los diferentes stakeholders, por ejemplo, cómo pueden verse afectadas las comunidades locales, nuestros clientes o nuestros proveedores. Por tanto, el establecimiento de requisitos claros para cualquier relación de colaboración en la empresa repercutirá sobre la correcta gestión de la cadena de suministro y afectará tanto al producto o servicio ofrecido como a las relaciones entre los diferentes proveedores y nuestra empresa.

Nuestro compromiso con la Sostenibilidad hace que nuestra visión no sea la de una relación cliente-proveedor, sino la de los colaboradores como socios estratégicos. Ellos son los principales aliados de MOEBIUS en la

obtención de la máxima calidad y eficiencia de los productos y servicios, garantizando así nuestro éxito en el mercado. Por ello, trabajaremos para construir una relación basada en la confianza y el beneficio mutuo.

El proceso operativo es el siguiente:

REQUISITOS SOSTENIBLES GENERALES

Todos los colaboradores que estén interesados en utilizar la plataforma de MOEBIUS para sus productos y/o servicios, deben cumplir unos requisitos mínimos en materia de Sostenibilidad, lo que incluye parámetros de control medioambiental, de calidad y de responsabilidad social.

Debido a los diferentes perfiles de empresas o colaboradores que se espera atraer (autónomos, pequeños artesanos, líneas de producto de organizaciones de tamaño medio y otros), es necesarios en una primera etapa establecer requisitos de espectro más amplio manteniendo la exigencia en los criterios de cumplimiento.

Para articular el cumplimiento de estos requisitos, el Departamento de Sostenibilidad realizará un procedimiento de homologación que tendrá como pilar principal la obligación de firmar el código de Responsabilidad Social Corporativa (ver Anexo) de MOEBIUS y reportar la Gestión Medioambiental de la empresa, mientras les ofrece una formación continuada en distintas materias asociadas a la prevención de riesgos laborales, la gestión medioambiental y el respeto a los derechos humanos, (DDHH).

Por tanto, los requisitos generales:

- ✓ Adhesión al Código de RSC.
- ✓ Gestión medioambiental: acreditación mediante certificación o documentación del cumplimiento de la legislación vigente y la existencia de mecanismos que incorporen objetivos de mejora en la gestión, así como en la minimización del impacto.
- ✓ Gestión de la cadena de suministro: la cadena de suministro debe ser lo más corta posible y se debe acreditar que cada eslabón conoce y cumple los requisitos mínimos en materia de sostenibilidad.
- ✓ Gestión de la calidad: acreditación mediante certificación o documentación de un sistema o mecanismo de control de calidad de los procesos y productos (plazos de entrega, precio, calidad de los materiales, trazabilidad), que garanticen un servicio y entrega de alta calidad.
- ✓ Cumplimiento de la legislación vigente en material de PRL.

En función del perfil de la empresa colaboradora (tamaño, capacidad, impacto) se realizará auditorías y/o información y formación, del cumplimiento de los requisitos incluidos en el código de RSC, así como del resto de los citados anteriormente, que permitan dar el visto bueno al inicio de una relación contractual.

Uno de nuestros principales objetivos en relación con los colaboradores es la gestión responsable haciendo extensible a toda nuestra red de alianzas los principios y valores de MOEBIUS.

SELLO GREEN DecoArt

Los colaboradores que además quieran obtener el Sello Green DecoArt para sus productos, deberán cumplir con todos y cada uno de los requisitos indicados a continuación:

ASPECTOS AMBIENTALES

- 1. Diseño Circular:** el producto debe ser diseñado optimizando los recursos necesarios y minimizando los residuos desde el origen hasta el final de su vida útil.
- 2. Impacto:** El producto debe estar fabricado con materiales sin tóxicos y biodegradables.
- 3. Reciclabilidad:** El producto debe estar diseñado con un solo material o con una mezcla de materiales de fácil separación para su reciclaje una vez finalizada su vida útil.
- 4. Recursos:** Los materiales con los que se fabrique el producto debe ser materiales reciclados o reutilizados y abundantes en la naturaleza.

ASPECTOS SOCIALES

- 5. Universal:** El producto debe ser diseñado para todos, debe ser inclusivo e igualitario.
- 6. Valores:** Los productos han de ser fabricados en un entorno de respeto al medio ambiente, a las personas y con una gestión ética y responsable del negocio.

ASPECTOS ECONOMICOS

- 7. Local:** Los materiales de fabricación deben estar disponibles y accesibles localmente.
- 8. Sin obsolescencia:** La obra será diseñada para tener una larga vida útil y poder ser expuesta y/o utilizada por varios propietarios.
- 9. Colaborativo:** El producto se desarrollará en un ambiente de colaboración entre todos eslabones de la cadena de valor basado en alianzas que persigan el mismo objetivo
- 10. Proximidad:** Se priorizará la proximidad entre la obtención de los recursos, su transformación y su consumo.

El Departamento de sostenibilidad será el encargado de emitir los certificados que otorguen el Sello Green DecoArt a los productos interesados. Se llevarán a cabo las siguientes acciones:

- ✓ Formación e información previa de los requisitos esenciales para la obtención del Sello
- ✓ Pre-auditoría que permita hacer diagnóstico y solicitud de acciones de mejora si aplica
- ✓ Auditoría de certificación inicial, cuya aprobación conlleva la obtención del sello
- ✓ Auditorías de seguimiento que permitan confirmar el cumplimiento continuo de los requisitos, la mejora de los indicadores y el establecimiento de objetivos (periodicidad semestral los dos primeros años y anual a partir del tercero)

MOEBIUS, trabajará con certificadoras de manera que, una vez obtenida una masa crítica considerable de usuarios y colaboradores, la certificación de nuestro Sello propio de producto se pueda oficializar mediante el desarrollo de un estándar.

El sello Green DecoArt, podrá utilizarse como herramienta de comunicación y marketing, siempre con el objetivo de promover la economía circular, la inclusión e impacto social positivo y la puesta en valor del arte sostenible.

8 Marketing

8.1 Marketing digital

Las ventas por internet de muebles, iluminación y artículos para el hogar siguen una tendencia de fuerte crecimiento en los últimos años. En 2019 alcanzaron los 214 millones de euros, lo que supuso un crecimiento del 21% respecto al año anterior y del 48% respecto a 2017.

Recordamos brevemente que esta estrategia se centra en llegar a nuestro público objetivo según los diferentes estudios realizados, que son:

El entorno digital ha simplificado la tarea para los consumidores, ya no es necesario acudir al punto de venta para conocer la información de los productos. Simplemente basta con consultar en la red para conocer todas las características del mueble que queremos comprar.

Antes de comenzar a implantar estrategias de marketing para vender muebles y objetos de diseño por internet hemos definido el modelo de negocio de MOEBIUS y el tipo de competencia al que nos enfrentamos y cuál es el perfil de nuestro cliente potencial.

El siguiente paso será aplicar estrategias propias del marketing para mobiliario y decoración como la creación de la plataforma MOEBIUS y un blog relacionado con el mundo de la decoración para posicionar la marca en los principales buscadores. También consideramos de vital importancia integrar las redes sociales como por ejemplo Facebook, Instagram o Pinterest para potenciar MOEBIUS en la red.

Para ello hemos considerado las siguientes estrategias de marketing digital:

8.1.1 Posicionamiento SEO

El SEO es el siguiente paso en nuestro plan de marketing digital para muebles y objetos de diseño. Pues mediante el SEO podremos llegar a aquellas personas que están buscando información sobre muebles y artículos de decoración sostenible dentro de una Economía Circular.

Concretamente, la estrategia consistirá en **seleccionar las palabras clave** más buscadas relacionadas con el mobiliario y decoración ecológica y sostenible, **estructurar las URLs de la página web** para dar más protagonismo a las keywords con alto potencial en visitas cualificadas y **optimizar el contenido** de cada página para que apareciese en búsquedas muy en relación con la venta de muebles y decoración.

Objetivo: El posicionamiento web conseguirá atraer a 10.000 clientes potenciales el año de la puesta en marcha de MOEBIUS.

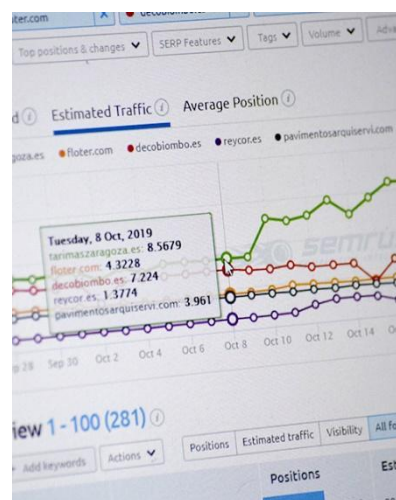


Ilustración 16 Posicionamiento SEO.
fuente: Internet

8.1.2 Posicionamiento SEM

Somos conscientes de la competitividad del sector, donde nos encontramos con muchas pequeñas empresas especializadas y grandes distribuidores con líneas de productos sostenibles. Algún producto estrella de

MOEBIUS (aunque bien posicionados de forma orgánica) pueden verse relegados abajo en los resultados de Google debido al gran número de anuncios PPC.

Por lo que, además de reforzar la visibilidad de las categorías de productos no aparezcan en las primeras páginas, se plantearán varias campañas de anuncios de pago para recuperar al tráfico de manera orgánica.

Para este posicionamiento usaremos la plataforma para anuncios Google Ads con una metodología capaz de reducir el coste por clic. De lo contrario, se dispara el presupuesto SEM y, de paso, se reduce el margen de los beneficios para la venta de cada producto. Para lograrlo, analizamos las tendencias, segmentamos los públicos y probamos distintas versiones de anuncios, guardando y optimizando los que hayan obtenido los mejores resultados.



Ejemplo de evolución del número de clics con una misma inversión en una campaña dirigida a la venta de sofás. Fuente: Google

Objetivos: optimización del coste de los anuncios PPC en campañas SEM para atraer a 10.000 clientes potenciales en el primer año.

8.1.3 Reputación online de MOEBIUS

- Creación de un blog** donde publicar artículos informativos que respondan a las dudas que están buscando nuestros clientes, talleres, formación, tendencias del mercado, noticias, ...
- Páginas de productos:** Desde allí podremos trabajar varias palabras claves relacionadas directamente con nuestros productos, como lo son: “Muebles de oficina en Granada”, “Escritorio en...”.
- Redes sociales:** Se realizará un estudio de público objetivo, para ser más efectivos. Pero consideramos fundamentales las siguientes:



- **Instagram:** Para compartir imágenes y vídeos. La parte gráfica y el contenido de calidad es fundamental para MOEBIUS como canal para acceder al público. El objetivo es crear una red de **50.000 seguidores el primer año**.



- **Facebook:** Por supuesto, no hay que olvidarse de Facebook, ya que, aunque sea difícil conseguir visibilidad, pueden servir de complemento. Las personas que visiten tu tienda van a ir a tus perfiles sociales a buscar opiniones, tenlo por seguro.



- **YouTube:** Se considera uno de los canales principales para hacer los contenidos más virales, lo que encaja a la perfección en la estrategia de MOEBIUS que es utilizar videos en todos tus canales sociales. YouTube es el gran referente para ello; publicaremos informes de producto, entrevistas con los artistas y videoproductos, así como consejos e información de utilidad.



- **LinkedIn:** Es una red profesional conformada por un alto número de usuarios, que continuamente están conectados principalmente desde sus empresas. Valoraremos esta herramienta para publicar artículos ya que tienen una gran repercusión en el ámbito profesional.
- d) **Retargeting:** Publicitar nuevamente los productos MOEBIUS por medio de anuncios, cuando el usuario abandona la página web. Los usuarios rara vez comprarán al primer clic; así podemos seguir presentando los productos por medio de anuncios en Facebook o Instagram.

8.1.4 Fidelización

La clave para tener éxito no está solo en conseguir clientes, sino en la fidelización. Está claro que es más rentable mantener un cliente que obtener otro nuevo. Las probabilidades de que un cliente satisfecho regrese a comprar nuevamente a tu tienda de muebles son altas.

Por eso, es necesario intentar mantener un vínculo con nuestros clientes, para estar en primer lugar en su mente cuando necesite muebles u objetos de decoración mediante las siguientes herramientas:

- a) **Email Marketing:** El email es uno de los mejores canales que existen, pues podremos estar en la bandeja de entrada de nuestros clientes al menos una vez por semana. Recomendamos nuestra guía de email marketing.
- b) **WhatsApp Marketing:** muy usado últimamente. Y lo mejor de todo, es que mediante este tipo de marketing podrás estar con los clientes sin ser intrusivo, mediante stories.
- c) **Facebook Messenger:** También podremos conectarnos a nuestros clientes por esta vía, sólo que es un poco más intrusivo. Por ende, es necesario usar contenido de calidad y utilidad, para evitar efectos contrarios a los que queremos.

8.2 Marketing ecológico

Los compradores de hoy están impulsados por algo más que el precio: están buscando marcas que se alineen con sus propios valores y necesidades.

Este es uno de los valores fundamentales de MOEBIUS; ofrecer al mercado una serie de productos fabricados mediante criterios de Economía Circular. El cambio en los hábitos de consumo y la apuesta por la economía circular están rediseñando las reglas del juego en la toma de decisiones de los consumidores. Las generaciones más jóvenes son las más comprometidas con la ecología y el medio ambiente. Según recoge el estudio GlobalWebindex,⁽²⁾ 6 de cada 10 millennials (22-35 años) están dispuestos a pagar más por productos ecológicos y sostenibles, seguidos por el 58% de la Generación Z (16-21) y el 55% de la Generación X (36-54). Casi la mitad (46%) de los Baby Boomers (55-64), serían favorables a incrementar el gasto por productos más sostenibles.

En este apartado vamos a definir la campaña de marketing no digital que complementa y apoya a todo el marketing on line. Según Donald Fuller (**Sustainable Marketing**, Managerial-Ecological Issues), el **marketing ecológico** es “El proceso de planificación, implementación y control del desarrollo, precios, promoción y distribución de productos de modo que satisfaga los tres criterios siguientes:

- 1) Satisfacción de las necesidades del cliente
- 2) Consecución de los objetivos de la empresa
- 3) Compatibilización del proceso con el ecosistema

8.2.1 Objetivos

- Complementar y apoyar las estrategias de marketing on line
- Impulsar la imagen de marca y la percepción de la marca de nuestros clientes
- Fidelizar la cartera de clientes

8.2.2 Público objetivo:

El modelo de negocio de MOEBIUS implica una relación directa con los proveedores de objetos de decoración o mobiliario y los clientes finales a través de un e-commerce en el que predomine la proximidad. Por ello, es importante el dirigirnos a ambos segmentos desde distintas estrategias. El plan de marketing, por tanto, está dirigido principalmente a B2C (Business to Consumer) y a B2B (Business to Bussines).

Clientes MOEBIUS B2C

Clientes potenciales son aquellos consumidores comprometidos o concienciados con la sociedad. Según un estudio de OCU y el Foro NESI de Nueva Economía e Innovación Social (1), tienen en común las siguientes características:

- Se implican en causas medioambientales
- Reivindican la equidad entre hombres y mujeres
- Participan en movimientos sociales o asociaciones vecinales, acuden a manifestaciones y se movilizan cuando lo consideran preciso.
- Tienen relación con ONG y movimientos sociales

Estos consumidores comprometidos pueden ser personas que vivan solas o familias **con vivienda en propiedad** ya que tienen más autonomía para modificar su vivienda y renovar el mobiliario y la decoración. Los clientes potenciales son hombres y mujeres con **edades comprendidas entre los 35 y 55 años**. En este sentido no se realizaron preguntas sobre el tipo de género para ser inclusivos desde la estrategia de marketing del consumidor.

Clientes MOEBIUS B2B

En cuanto a empresas potenciales que utilicen como clientes a MOEBIUS nos encontramos con:

a.) Hoteles boutique que tienen como valor añadido la integración del arte en sus instalaciones. Esto permite a MOEBIUS una mayor visibilidad de sus productos que están expuestos en estos hoteles boutique. Muchos de ellos están situados en Madrid y Barcelona. Sin embargo, todas las comunidades autónomas con turismo cultural, y por tanto los hoteles que en ellas se encuentran son objeto de ser clientes MOEBIUS. Según el portal Boutique Hotels se han seleccionado 30 hoteles boutique con geografía en varias Comunidades Autónomas de España. Sin embargo, según otros portales estimamos que hay en torno a 230 hoteles boutique en toda España.

b.) Restaurantes temáticos o especializados en comidas naturales, slow food, comida vegana/vegetariana o ecológica que el den importancia a la decoración como seña de identidad.

8.2.3 Estrategias

Promover el consumo responsable

MOEBIUS promoverá la cultura de la reutilización y la lucha contra el consumo rápido en favor de productos más elaborados y “especiales”. Estas campañas de sensibilización se realizarán en los hoteles y restaurantes temáticos elegidos con campañas específicas previas a fechas de más consumo. La época navideña y las rebajas son momentos perfectos para promover esta cultura.

Sello Green DecoArt y trazabilidad

MOEBIUS creará un sello propio e identificativo de la marca que le aporta el valor diferencial. Este sello lo llevarán todos los productos que superen las auditorías de certificación y será la garantía de que todo el proceso de fabricación cumplirá con un estándar definido que garantice que el producto que comercializará MOEBIUS bajo el Sello Green DecoART, cumple con los requisitos de una Economía Circular. Este será un sello físico con el logotipo identificativo de la marca.



Además, cada producto irá con un certificado de trazabilidad identificando los materiales, de donde han sido obtenidos y quien de las personas encargadas de transformarlo para garantizar al consumidor que cumple con nuestro estándar.

Packaging

Los productos MOEBIUS tendrán un etiquetado sostenible realizado con materiales reciclados. Dentro del empaquetado se incluirán los siguientes elementos:

- Carta de agradecimiento con un descuento para compra web y un código de descuento para cliente nuevo.
- Certificado de trazabilidad

Entrevistas

Para fidelizar a nuestros clientes, mostrar cercanía y transparencia en todos nuestros productos, se realizarán entrevistas a los capinter@s, decorador@s y creativ@s que fabriquen nuestros productos. Esta estrategia será complementaria del marketing digital.

8.2.4 Medición

- Métrica general: Mediremos semestralmente la relación entre el esfuerzo organizativo y la inversión, con respecto de la adquisición de clientes.
- Métricas de campaña: Mediremos el comportamiento del público objetivo en las campañas particulares, tanto en la adquisición de leads como en las ventas efectivas.
- Métricas de producto: Mediremos mensualmente cuál es el nivel de popularidad de cada producto y sus características con respecto de la competencia.

8.3 Política de precios

8.3.1 Objetivos:

- **Obtener siempre el mayor rendimiento por cada venta realizada**
- **Aumentar las ventas en aquellos productos que no destacan dentro del catálogo por razón de precio**
- **Mejorar el margen de beneficio de aquellos productos que cuentan con muy poca competencia en el mercado y tienen un buen posicionamiento de marca**
- **Evitar la pérdida de beneficios por precios que están fuera de mercado o ventas insuficientes ante la rebaja de determinados productos**

MOEBIUS trabajará como un de E-commerce con comisión de ventas y un sistema de “price optimization” online que permitirá buscar el punto en el que mejor ratio de venta se pueda alcanzar con precios competitivos que continúen reportando beneficios a nuestros artistas del Sello Green DecoArt y a los retailers que tengan un espacio en nuestra plataforma.

Hay que destacar que los productos MOEBIUS están orientados a un sector de la población al que no le importa pagar un valor añadido por ser un producto sostenible y nuestra política de precios esta orientadas a mantener un alto precio, evitando así perder margen y tener necesidad de incrementar el volumen de venta para mantener el beneficio.

8.3.2 Estrategia

Estrategia de precios de selección

En esta estrategia el precio es superior a la media del mercado, se consiguen menos ventas, pero los márgenes que proporciona cada venta son mucho mayores. MOEBIUS ofrece un valor diferencial a los clientes basado en la sostenibilidad y en la creatividad. Así podríamos disponer de formas de envío competitivas, packaging, productos exclusivos o sistemas de recompensas.

9 Equipo y Talento

9.1 El equipo Moebius

MOEBIUS es un proyecto que se inicia en el mundo online acompañada y creada por un equipo de 3 expertos de diferentes sectores que nace con la intención de retarte a ser más sostenible. El equipo inicial formado por estos 3 expertos son los socios de la compañía, por tanto, no son personal contratado.

En los organigramas se muestra la visible conversión de la empresa en un plazo a 5 años conservando el control del equipo interno que crece junto al volumen de ventas del negocio digital.

Durante la puesta en marcha del proyecto, se toman como puntos de partida las ciudades de Madrid y Granada. Tanto la Dirección General, como los Responsables de cada departamento, asumirán roles y competencias de un enfoque más técnico y operativo, con un nivel organizativo que presenta tareas compartidas.

DESCRIPCIÓN DE LOS PUESTOS DE TRABAJO:

CEO: Será la persona encargada de supervisar y coordinar todas las actividades de la empresa, establecerá los objetivos generales en consenso con el resto de colaboradores y será la encargada de asegurar que las actividades se realicen de manera eficiente y que los objetivos se cumplan con los mejores resultados posibles. Por otro lado, los responsables de los distintos departamentos asumen competencias más allá de las propias de su cargo y algunas actividades se subcontratan.

Director/a de IT (CTO): Desde el primer año, la persona encargada de este puesto llevará a cabo la gestión y ejecución de la red de IT externa e interna de MOEBIUS, así como de crear alianzas con diferentes proveedores tecnológicos y llevar el mantenimiento de la plataforma.

Director/a de Marketing (CMO-especialidad Marketing Digital): Desde el primer año, la persona encargada de este puesto formulará y ejecutará la estrategia de marketing y será la persona responsable de implementar campañas online, hacer seguimiento de los resultados de acuerdo con la inversión realizada, y estará en coordinación con la persona responsable del departamento comercial y de Atención al cliente.

Director/a de Sostenibilidad (CSO): En el tercer año, se contratará a una persona que será la responsable de sostenibilidad asumirá las labores de técnico de control de calidad, medio ambiente y sostenibilidad y asegurará el cumplimiento de los objetivos marcados por el sello MOEBIUS con sus colaboradores, supervisará la gestión y homologación de proveedores y colaboradores sostenibles mediante un sistema de auditorías internas. Por otro lado, se encargará de elaborar e impartir la formación en materia de economía circular y desarrollo sostenible.

Responsable de Operaciones:

En el tercer año, se contratará a una persona que será la responsable de operaciones y que tendrá labores técnicas, dirigirá y manejará los recursos de la organización alineados a la consecución de los objetivos establecidos por MOEBIUS. Es un puesto determinante para asegurar el cumplimiento y el éxito de la propuesta de economía circular. Entre sus funciones se encuentra la gestión de proveedores de la plataforma logística y gestión de pedidos y la supervisión de la gestoría y RRHH. La sección Logística y la Gestoría (que englobará gestión de nóminas y RRHH) serán áreas subcontratadas en esta primera fase de desarrollo.

Responsable comercial y de Atención al cliente:

Hasta el 4 año la fuerza comercial de ventas y de atención al cliente estará parcialmente subcontratada en aquello que se necesite, asumiendo estas funciones el director de marketing. Será en el cuarto año cuando se contratará a una persona que realizará labores comerciales. Además, supervisará y compondrá los objetivos comerciales en los que la empresa debe focalizarse para conseguir la consecución de los objetivos generales. Será la persona encargada de llevar la atención al público, requisitos de clientes y gestión de reclamaciones.

9.2 Organigrama

Organigrama inicial:



Visión a 5 años:

Ampliación del departamento de marketing con 1 empleado que asuma las labores técnicas bajo la supervisión de la dirección.

Creación y ampliación del departamento de sostenibilidad en 2 empleados, una persona empleada en el puesto de dirección y una persona que asuma las labores técnicas bajo la supervisión de la dirección.

Creación del departamento de operaciones con una persona empleada en el puesto de dirección que tendrá labores técnicas, dirigirá y manejará los recursos de la organización alineados a la consecución de los objetivos establecidos por MOEBIUS.

Creación y ampliación del departamento comercial en 2 empleados, una persona empleada en el puesto de dirección y una persona que asuma las labores técnicas bajo la supervisión de la persona responsable.

El objetivo de este departamento será el posicionamiento comercial en el que se controle la totalidad de la relación con el cliente, generando una base de datos propia y creando un valor directo en relación con la marca. En función de las necesidades de la empresa se subcontratarán comerciales.



10 Plan financiero

10.1 Inversiones

Moebius es una empresa on-line y así se refleja en la tabla de inversiones donde se puede ver que la principal inversión anual está en el apartado de equipos informáticos y software que será imprescindible en la fase de lanzamiento del proyecto. Se requiere una mayor inversión inicial que irá destinada a crear la plataforma Moebius y a su posicionamiento. El gasto es menor en los años siguientes e irá destinado principalmente al mantenimiento de la plataforma.

INVERSIONES ANUALES	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Vida útil	Amortización (%)
Maquinaria	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	10,00	10%
Mobiliario		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	5,00	20%
Equipos informáticos	4.000,00	3.000,00	2.250,00	1.687,50	1.265,63	949,22	4,00	25%
Software	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4,00	25%
Vehículos		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	5,00	20%
Existencias iniciales		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		
Tesorería inicial		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		
Otros		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	10,00	10%
TOTAL	4.000,00	3.000,00	2.250,00	1.687,50	1.265,63	949,22		

INMOVILIZADO ACUMULADO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Maquinaria	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Mobiliario	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Equipos informáticos	0,00	3.000,00	5.250,00	6.937,50	8.203,13	9.152,34
Software	42.800,00	6.400,00	6.400,00	6.400,00	6.400,00	6.400,00
Desarrollo de Sello Moebius	10.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00
Promoción economía circular	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
TOTAL	55.800,00	32.400,00	34.650,00	36.337,50	37.603,13	38.552,34

AMORTIZACIÓN ANUAL	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Maquinaria	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Mobiliario	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Equipos informáticos	0,00	750,00	1.312,50	1.734,38	2.050,78	2.288,09
Software	0,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00
Vehículos	0,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00
Otros	0,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
TOTAL	0,00	6.650,00	7.212,50	7.634,38	7.950,78	8.188,09

AMORTIZACIÓN ACUMULADA	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Maquinaria	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Mobiliario	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Equipos informáticos	0,00	750,00	2.062,50	3.796,88	5.847,66	8.135,74
Software	0,00	1.600,00	3.200,00	4.800,00	6.400,00	8.000,00
Vehículos	0,00	4.000,00	8.000,00	12.000,00	16.000,00	20.000,00
Otros	0,00	300,00	600,00	900,00	1.200,00	1.500,00
TOTAL	0,00	6.650,00	13.862,50	21.496,88	29.447,66	37.635,74

10.1 Financiación

Moebius se constituye con un capital social de 40.000€ de financiación propia a través de los socios fundadores y una financiación ajena de 150.000€ que se obtendrá en una ronda de financiación con la participación de inversores en el proyecto. Esta financiación también se buscará préstamo de financiación verde a través de entidades financieras con condiciones favorables a proyectos relacionados con la sostenibilidad.

FINANCIACIÓN PROPIA:

Capital Social	40.000					
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Aportaciones al Capital	50.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

FINANCIACIÓN AJENA:

Préstamos						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Nuevos préstamos constituidos:	150.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Condiciones Préstamos:						
Tipo de interés %	5%					
Años	5					

Capital vivo	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Préstamos año0	150.000,00	122.853,78	94.350,25	64.421,54	32.996,40	0,00
Préstamos año1		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Préstamos año2			0,00	0,00	0,00	0,00
Préstamos año3				0,00	0,00	0,00
Préstamos año4					0,00	0,00
Préstamos año5						0,00
TOTAL Préstamos	150.000,00	122.853,78	94.350,25	64.421,54	32.996,40	0,00

10.2 Ingresos

Moebius es una plataforma de venta de productos fabricados por artistas externos y por tanto el valor de la marca es mantener una alta visibilidad y un estándar de calidad cobrando una comisión por el proceso de venta a los artesanos. Esta comisión se realizará sobre el precio de venta final del producto.

No hay un precio fijo para cada producto. Cada uno tendrá un valor según la consideración del artista y la política variable de precios establecida por Moebius. Para calcular los ingresos hemos planteado diferentes escenarios consideramos tres tickets medios en función del tipo de producto. Habrá, por tanto, productos más económicos y con mayor rotación con un ticket medio de 50€, un ticket medio de 250€ para muebles y objetos de gama media y un ticket medio de 600€ para productos de gran tamaño o valor artístico. El tráfico y conversión para cada uno de ellos se ha estimado en la siguiente tabla.

Línea producto (media)		% Tráfico	Conversion	Comisión
Dec. Básica	50,00 €	60%	8,0%	12%
Dec. Media	250,00 €	30%	3,5%	
Dec. Lujo	600,00 €	10%	0.5%	

Considerando las ratios de conversión indicados en la tabla y una comisión fija del 12% los resultados anuales de ingresos serían los siguientes:

	2021												
	Q1			Q2			Q3			Q4			Total 2021
Tráfico	Trafico x prod	%Conversión	Ingresos	Trafico x prod	%Conversión	Ingresos	Trafico x prod	%Conversión	Ingresos	Trafico x prod	%Conversión	Ingresos	
Dec. Básica	3600	-288	-14400	4500	360	18000	5625	450	22500	9000	720	36000	
Dec. Media	1800	-63	-15750	2250	79	19688	2813	98	24609	4500	158	39375	
Dec. Lujo	600	-3	-1800	750	4	2250	938	5	2813	1500	8	4500	
Total			-3.834			4.793			5.991			9.585	16.534

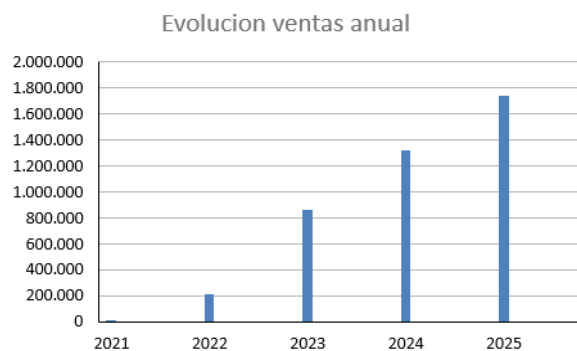
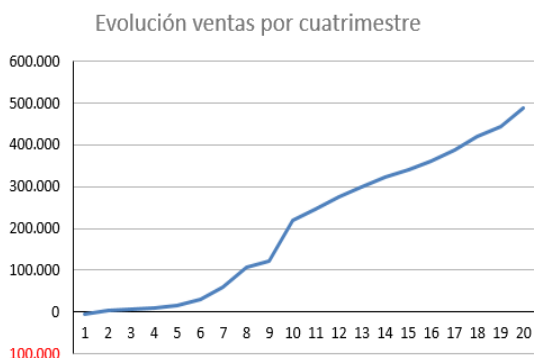
	2022												
	Q1			Q2			Q3			Q4			Total 2022
Tráfico	Trafico x prod	%Conversión	Ingresos	rafico x prod	%Conversión	Ingresos	Trafico x prod	%Conversión	Ingresos	Trafico x prod	%Conversión	Ingresos	
Dec. Básica	15300	1.224	61200	29070	2.326	116280	56687	4.535	226746	102036	8.163	408143	
Dec. Media	7650	268	66938	14535	509	127181	28343	992	248003	51018	1.786	446406	
Dec. Lujo	2550	13	7650	4845	24	14535	9448	47	28343	17006	85	51018	
Total			16.295			30.960			60.371			108.668	216.293

	2023												
	Q1			Q2			Q3			Q4			Total 2023
Tráfico	Trafico x prod	%Conversión	Ingresos	Trafico x prod	%Conversión	Ingresos	Trafico x prod	%Conversión	Ingresos	Trafico x prod	%Conversión	Ingresos	
Dec. Básica	114280	9.142	457120	205704	16.456	822816	230388	18.431	921554	258035	20.643	1032140	
Dec. Media	57140	2.000	499975	102852	3.600	899955	115194	4.032	1007949	129018	4.516	1128903	
Dec. Lujo	19047	95	57140	34284	171	102852	38398	192	115194	43006	215	129018	
Total			121.708			219.075			245.364			274.807	860.954

	2024												Total 2023
	Q1			Q2			Q3			Q4			
Tráfico	Trafico x prod	%Conversión	Ingresos	Trafico x prod	%Conversión	Ingresos	Trafico x prod	%Conversión	Ingresos	Trafico x prod	%Conversión	Ingresos	
Dec. Básica	281258	22.501	1125033	303759	24.301	1215035	318947	25.516	1275787	338084	27.047	1352335	1.322.781
Dec. Media	140629	4.922	1230505	151879	5.316	1328945	159473	5.582	1395392	169042	5.916	1479116	
Dec. Lujo	46876	234	140629	50626	253	151879	53158	266	159473	56347	282	169042	
Total			299.540			323.503			339.678			360.059	

	2025												
	Q1			Q2			Q3			Q4			Total 2025
Tráfico	Trafico x prod	%Conversión	Ingresos	Trafico x prod	%Conversión	Ingresos	Trafico x prod	%Conversión	Ingresos	Trafico x prod	%Conversión	Ingresos	
Dec. Básica	365130	29.210	1460521	394341	31.547	1577363	418001	33.440	1672005	459801	36.784	1839205	
Dec. Media	182565	6.390	1597445	197170	6.901	1725241	209001	7.315	1828755	229901	8.047	2011631	
Dec. Lujo	60855	304	182565	65723	329	197170	69667	348	209001	76634	383	229901	
Total			388.864			419.973			445.171			489.688	1.743.696

Estos ingresos resumidos en una gráfica suponen la siguiente evolución:



10.3 Costes

Al ser el modelo de negocio principal de Moebius la comercialización de productos que no son fabricados por nosotros, son pocos los gastos imputables al producto. Los gastos iniciales son los derivados de la creación de la plataforma y su posicionamiento en la fase inicial, así como el mantenimiento y el marketing digital. Respecto a los recursos humanos, consideramos el salario y unos gastos de representación de las visitas comerciales a los artesanos.

Número de empleados	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Número de empleados	3	3	5	7	9
Salario mensual medio año 1 €	2.000,00	2.050,00	2.101,25	2.153,78	2.207,63
Incremento salarial anual %	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%
Cuotas Seguridad Social %	30,00%	30,00%	30,00%	30,00%	30,00%
OTROS GASTOS					
Electricidad					
Teléfono	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.680,00	1.680,00
Material de Oficina	100,00	100,00	150,00	200,00	200,00
Limpieza					
Servicios Profesionales	4.200,00	12.000,00	7.200,00	7.200,00	7.200,00
Seguros	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
Gastos representacion	5.000,00	15.000,00	15.000,00	20.000,00	20.000,00
Alquiler coworking	4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00
Marketing	55.500,00	42.000,00	33.150,00	17.400,00	15.000,00
TOTAL OTROS GASTOS	71.100,00	75.400,00	61.800,00	51.580,00	49.180,00
TOTAL GASTOS FIJOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Salarios	84.000,00	86.100,00	147.087,50	211.070,56	278.160,85
Seguridad Social	25.200,00	25.830,00	44.126,25	63.321,17	83.448,25
Gastos Recursos Humanos	109.200,00	111.930,00	191.213,75	274.391,73	361.609,10
Marketing	55.500,00	42.000,00	33.150,00	17.400,00	15.000,00
Gastos operativos	15.600,00	33.400,00	28.650,00	34.180,00	34.180,00
TOTAL GASTOS FIJOS	180.300,00	187.330,00	253.013,75	325.971,73	410.789,10

10.4 Cuenta de resultados

La cuenta de resultados que refleja la diferencia de ingresos y gastos a lo largo de 5 años muestra como en el primer año el resultado es negativo debido a los gastos en recursos humanos y los gastos fijos necesarios para el inicio de actividad. A partir del segundo año se obtienen beneficios. Los beneficios generados a partir del año 2 se destinarán en parte al reparto de dividendos a los accionistas de la empresa. El resto de los beneficios se destinará a reservas que se utilizarán para financiar el crecimiento de Moebius que nos permita contratar más personal y diversificar a otros productos.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	31.840,96	266.258,69	939.575,62	1.446.493,35	1.938.360,70
Ingresos de Explotación	31.840,96	266.258,69	939.575,62	1.446.493,35	1.938.360,70
Compras	12.314,15	16.109,57	28.358,13	37.132,83	45.130,23
Variación de existencias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Recursos Humanos	109.200,00	111.930,00	191.213,75	274.391,73	361.609,10
Marketing	55.500,00	42.000,00	33.150,00	17.400,00	15.000,00
Gastos operativos	15.600,00	33.400,00	28.650,00	34.180,00	34.180,00
Dotación para la amortización	6.650,00	7.212,50	7.634,38	7.950,78	8.188,09
Resultado de Explotación	-167.423,19	55.606,62	650.569,37	1.075.438,01	1.474.253,29
Gastos financieros	7.500,00	6.142,69	4.717,51	3.221,08	1.649,82
Resultado antes de Impuestos	-174.923,19	49.463,93	645.851,86	1.072.216,93	1.472.603,47
Impuesto sobre beneficios	0,00	5.935,67	77.502,22	128.666,03	176.712,42
RESULTADO DEL EJERCICIO	-174.923,19	43.528,26	568.349,64	943.550,90	1.295.891,05
Dividendos	0,00	2.611,70	34.100,98	56.613,05	77.753,46
Reservas	0,00	40.916,56	575.165,22	1.462.103,07	2.680.240,65

La cuenta de resultados como porcentaje de las ventas nos permite analizar mejor el desempeño de la empresa.

PORCENTAJES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	31.841	266.259	939.576	1.446.493	1.938.361
Ingresos de Explotación	100%	100%	100%	100%	100%
Compras	39%	6%	3%	3%	2%
Variación de existencias	0%	0%	0%	0%	0%
Recursos Humanos	343%	42%	20%	19%	19%
Marketing	174%	16%	4%	1%	1%
Gastos operativos	49%	13%	3%	2%	2%
Dotación para la amortización	21%	3%	1%	1%	0%
Resultado de Explotación	-5	0	1	1	1
Gastos financieros	24%	2%	1%	0%	0%
Resultado antes de Impuestos	-5	0	1	1	1
Impuesto sobre beneficios	0%	2%	8%	9%	9%
RESULTADO DEL EJERCICIO	-5,49	0,16	0,60	0,65	0,67

10.5 Balance

Como se puede apreciar en el balance de situación el cierre de cada ejercicio, excepto el primer año, es positivo. Lo que muestra la viabilidad financiera de la empresa. Cabe destacar el incremento de los fondos propios a partir del tercer año y en especial en el año 5 fruto de la acumulación de reservas que también se podría utilizar para reducir la ratio de deuda.

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO						
Inmovilizado	55.800,00	32.400,00	34.650,00	36.337,50	37.603,13	38.552,34
Amortización Inmovilizado	0,00	-6.650,00	-13.862,50	-21.496,88	-29.447,66	-37.635,74
ACTIVO NO CORRIENTE	55.800,00	25.750,00	20.787,50	14.840,63	8.155,47	916,60
Existencias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Cientes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Tesorería	0,00	-395,16	19.628,52	534.556,95	1.402.858,84	2.602.657,56
ACTIVO CORRIENTE	0,00	-395,16	19.628,52	534.556,95	1.402.858,84	2.602.657,56
Cuentas con socios deudoras	64.200,00	0,00	181.027,20	703.200,43	1.073.740,08	1.419.976,21
	120.000,00	25.354,84	221.443,22	1.252.598,01	2.484.754,39	4.023.550,37
PASIVO Y PATRIMONIO						
Capital	40.000,00	40.000,00	40.000,00	40.000,00	40.000,00	40.000,00
Reservas	0,00	0,00	40.916,56	575.165,22	1.462.103,07	2.680.240,65
Resultado ejercicio	0,00	-174.923,19	43.528,26	568.349,64	943.550,90	1.295.891,05
FONDOS PROPIOS	40.000,00	-134.923,19	124.444,82	1.183.514,86	2.445.653,97	4.016.131,70
Préstamos a largo plazo	80.000,00	122.853,78	94.350,25	64.421,54	32.996,40	0,00
PASIVO A LARGO PLAZO	80.000,00	122.853,78	94.350,25	64.421,54	32.996,40	0,00
Proveedores	0,00	2.024,24	2.648,15	4.661,61	6.104,03	7.418,67
PASIVO A CORTO PLAZO	0,00	2.024,24	2.648,15	4.661,61	6.104,03	7.418,67
Cuentas con socios acreedoras	0,00	35.400,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	120.000,00	25.354,84	221.443,22	1.252.598,01	2.484.754,39	4.023.550,37

A partir del segundo año la tesorería es positiva, permitiendo a la Moebius operar con normalidad con un fondo de maniobra que nos permita diversificar a otros productos y ampliar el proyecto Moebius a tiendas físicas, talleres u otros proyectos de crecimiento.

10.6 Análisis

En análisis muestra la seguridad del proyecto Moebius con unos buenos resultados en este análisis. La rentabilidad económica (ROI) es muy positiva especialmente en el tercer año de vida de Moebius. Este año crece sensiblemente el fondo de maniobra. La rentabilidad financiera (ROE) nos muestra valores que transmiten seguridad al inversor con una alta rentabilidad con un riesgo contenido al no haber endeudamiento.

ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO						
LIQUIDEZ	FÓRMULA	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1. Fondo de Maniobra	Activo Corriente - Pasivo Corriente	-2.419	16.980	529.895	1.396.755	2.595.239
2. Liquidez Total	Activo Corriente / Pasivo Corriente	-0,2	7,4	114,7	229,8	350,8
3. Prueba Ácida	Activo Corriente - Exist. / Pasivo Corriente	-0,2	7,4	114,7	229,8	350,8
4. Tesorería	Tesorería / Pasivo Corriente	-0,2	7,4	114,7	229,8	350,8
SOLVENCIA		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
5. Endeudamiento	Fondos Ajenos / Fondos Propios	-0,9	0,8	0,1	0,0	0,0
6. Cobertura de Intereses	BAIT / Gastos Financieros	-22,3	9,1	137,9	333,9	893,6
7. Solvencia	Activo Realizable / Fondos Ajenos	0,2	2,3	18,1	63,5	542,4
RENTABILIDAD		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
8. Rentabilidad económica (ROI)	BAIT / Activo Neto = Margen * Rotacion	-660,32%	25,11%	51,94%	43,28%	36,64%
9. Rentabilidad financiera (ROE)	BN/Fondos Propios=[ROI+e*(ROI-Kd)]*(1-t)	129,65%	34,98%	48,02%	38,58%	32,27%
10. Crecimiento interno (ICI)	Beneficio Retenido / Fondos Propios	0,00%	32,88%	48,60%	59,78%	66,74%

10.7 Flujo de caja neto. VAN y TIR

En este último punto analizamos el flujo de caja neto, uno de los principales parámetros para valorar la capacidad de Moebius para generar valor. Como se observa en la siguiente tabla el flujo de caja neto de Moebius es positivo a partir del segundo año de funcionamiento y muestra una considerable capacidad para generar flujos de caja positivos, especialmente con un considerable salto a los dos años de vida del proyecto.

Finalmente, la siguiente tabla muestra los valores del valor actual neto (VAN) y la tasa interna de rentabilidad (TIR), los principales indicadores para evaluar la inversión en Moebius. El valor de VAN se ha calculado con una tasa de descuento del 15%. El VAN de 1.191.322 €, muy superior al capital invertido y el TIR del 184 % demuestran que Moebius es una empresa rentable y una inversión atractiva y segura los socios e inversores interesados.

VAN Y TIR						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
BENEFICIO EXPLOTACIÓN		-167.423,19	55.606,62	650.569,37	1.075.438,01	1.474.253,29
IMPUESTOS		-50.226,96	16.681,99	195.170,81	322.631,40	442.275,99
AMORTIZACIÓN		6.650,00	7.212,50	7.634,38	7.950,78	8.188,09
INVERSIÓN	-4.000,00					
FLUJO DE CAJA OPERATIVO	-4.000,00	-110.546,23	46.137,13	463.032,94	760.757,39	1.040.165,39
VAN	1.191.322,4					
TIR	184,89%					

11 Cronograma

			Año 1															
TAREAS	Departamento Responsable		M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	Interno	Externo																
GESTIONES ADMINISTRATIVAS Y JURÍDICAS																		
Constitución de la Sociedad	Operaciones	Gestoría																
Registro del nombre MOEBIUS	Operaciones	Gestoría																
Contratación personal	Operaciones	Gestoría																
Adquisición de equipos y material	IT	NA																
GESTIÓN DE LA PLATAFORMA																		
Selección software	IT																	
Adquisición de licencias	IT																	
Programación	IT	Especialista																
Desarrollo, pruebas y ajustes	IT																	
Mantenimiento	IT																	
PLAN DE COMUNICACIÓN Y MARKETING																		
Creación de marca (diseño, identidad visual, selección de atributos)	CE (liderado por IT)	Agencia																
Creación de blog	IT	Agencia																
Campaña comunicación marca	IT																	
Posicionamiento SEO	IT	Agencia																
Posicionamiento SEM	IT	Agencia																
Campaña fidelización	IT	Agencia																
Medición y análisis de resultados	CE (liderado por IT)																	
GESTIÓN COMERCIAL																		
Definición estrategia comercial	CE (liderado por DC)																	
Formación técnico	Comercial																	
Lanzamiento campaña comercial	Comercial																	
Gestión comercial, atención al cliente	Comercial																	
GESTIÓN DE REQUISITOS																		
Elaboración de CRSC																		
Elaboración procedimiento requisitos generales	CE (liderado por DS)																	
Elaboración requisitos Sello Green DecoArt																		
Registro nombre Sello Green DecoArt	NA	Gestoría																
Comunicación requisitos a colaboradores y auditorías	Sostenibilidad																	
Formación Economía Circular	Sostenibilidad																	
Oficialización certificación Sello	Sostenibilidad																	

CE: Comité ejecutivo

Tareas con previsión de realización continua

Tareas iniciales en el lanzamiento del proyecto

12 Resumen ejecutivo

MOEBIUS S.L.L

Madrid, 1 enero



HOLA@MOEBIUS.ES



+34699882232



@MOEBIUS



MOEBIUS

1. Información general de MOEBIUS

- Nombre de empresa: MOEBIUS
- Ubicación del proyecto: Online
- Sector de la actividad: Muebles y decoración
- Número de empleados inicial: 5
- Descripción del proyecto en una línea: MOEBIUS es una empresa de economía circular, que comercializa en una plataforma digital muebles y objetos de decoración fabricados por artesanos.

2. Introducción

La idea partió de la oportunidad de llevar la economía circular al mundo de la artesanía, donde hay un gran potencial de transformación de residuos en objetos de alto valor a través de la creatividad de los artistas. Por un lado, vivimos en una sociedad en un proceso de transformación que demanda cada vez más productos sostenibles. Por otro lado, hay una gran red de artesanos que están aplicando la sostenibilidad a sus creaciones tienen potencial para hacerlo, pero sin un procedimiento y criterios homogéneos y con la comercialización como uno de sus principales problemas. MOEBIUS nace para unir a artistas y creadores con su público.

3. El proyecto MOEBIUS. Modelo

MOEBIUS comercializará a través de su plataforma digital muebles y decoración, elaborados única y exclusivamente siguiendo criterios de sostenibilidad mediante un modelo mixto B2B y B2C. Estos productos tendrán dos orígenes posibles: el principal será directamente desde los artistas, cuyos productos o líneas de productos se comercializarán bajo la marca MOEBIUS. El segundo origen será la comercialización de otras marcas con distintos puntos de venta. Todos ellos podrán certificarse con el Sello Green DecoArt, siempre que cumplan con los criterios establecidos más exigentes, en material de circularidad y gestión responsable.

Origen de ingresos: Comisión por venta directa en e-commerce y publicidad.

4. Público objetivo

Según las encuestas realizadas y los estudios consultados vemos que las nuevas generaciones cada vez están más comprometidas con un consumo responsable. Según un estudio de Oney el 70% de los encuestados afirma comprar productos que hayan sido reciclados o reutilizados y un 85% de los españoles estarían dispuestos a pagar un precio más alto por productos sostenibles. También observamos un cambio en los hábitos de consumo con una tendencia a utilizar cada vez más las plataformas digitales para realizar las compras de muebles y decoración frente a la tienda física. Analizando estas tendencias en detalle seleccionamos como potenciales clientes dos grandes grupos.

Grupo 1: Nos centraremos en personas con una edad comprendida entre 30-45 años con vivienda en propiedad, que le guste renovar frecuentemente su mobiliario y que tenga sensibilidad con la sostenibilidad.

Grupo 2: Por otro lado, un colectivo con edad comprendida entre 30-55 años con poder adquisitivo, que les guste el arte, la decoración, rotación en su mobiliario y tenga criterios de sostenibilidad en su decisión de compra.

B2B: Dirigido a restaurantes y hoteles que integren la sostenibilidad dentro de su modelo de negocio y que quieran distinguirse por unos muebles y decoración siguiendo esos mismos criterios.

5. Ventaja competitiva

Calidad: La ventaja más destacada de MOEBIUS es la creación de un Sello propio que garantiza que el proceso de fabricación de los productos comercializados ha sido realizado siguiendo unos criterios de circularidad. Cada pieza comercializada estará identificada con el sello y el artista.

Garantía: Otra ventaja competitiva es la trazabilidad y garantía, el cliente recibirá un certificado donde se valoran 10 indicadores de circularidad y trazabilidad del producto. Esto supone un valor añadido que garantiza la calidad y exclusividad de un producto artesano y de cercanía.

Proximidad: En la comercialización de los productos se primará la proximidad para favorecer una relación cerna entre el público y los artistas.

Diversificación: Por último, hay que destacar como ventaja la diversificación en el tipo de clientes comercializando productos tanto al usuario particular como a empresas mediante contratos de leasing.

6. Misión, visión y valores.

Misión

La misión de MOEBIUS es la de contribuir a la transformación de los hábitos de consumo de la sociedad hacia costumbres que consideren la sostenibilidad como elemento primordial de decisión de compra a través del mueble y la decoración.

Visión

Ser la principal comercializadora de muebles y decoración en un sistema de economía circular reconocida por la creatividad de sus artesanos, la calidad de sus productos y la satisfacción de sus clientes.

Valores

La actividad de MOEBIUS se apoya en unos valores éticos que guían el comportamiento de nuestros empleados, socios, colaboradores y proveedores. Trabajando con integridad, transparencia, rigor, confianza y respeto al medio ambiente para obtener la confianza de nuestros clientes y el respeto de la sociedad.

7. Estrategias y acciones

La principal acción es la creación de una plataforma y posicionarla. De manera paralela vamos a incorporar a artesanos al catálogo y progresivamente ir aumentando y diversificando el catálogo de MOEBIUS siguiendo los protocolos de sostenibilidad y económica circular establecidos en los productos MOEBIUS y nuestro Sello Green DecoArt. Seguidamente vamos a generar contenido para aumentar el tráfico de la plataforma. Nuestra estrategia estará centrada en dotar a los productos de alma y sentimiento, con una historia detrás de cada producto. Una venta emocional que, unida a una eficaz estrategia de precios nos permitirá aumentar las ventas y mantener los márgenes sobre cada producto.

8. Finanzas:

MOEBIUS es un proyecto seguro, con un riesgo contenido. Esto es debido a nuestra apuesta por un crecimiento orgánico y sostenido con recursos propios y personal cualificado. La mayor parte de la inversión inicial se destina a la creación y posicionamiento de la plataforma. El flujo de caja neto de Moebius es positivo a partir del segundo año de funcionamiento y muestra una considerable capacidad para generar flujos de caja positivos.

Capital inicial aportado por los socios: 50.000€

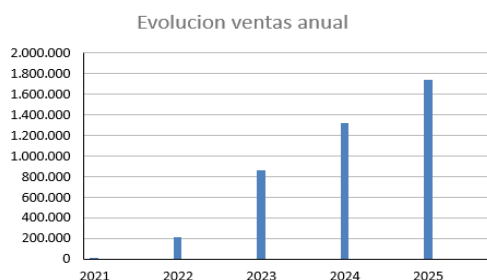
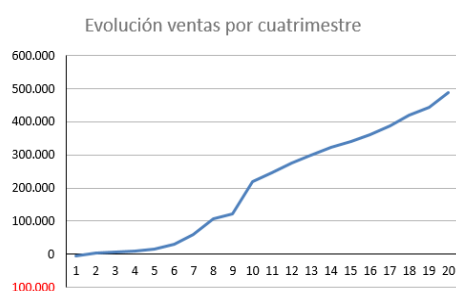
Financiación: 150.000€

Analizando los 5 primeros años de recorrido de MOEBIUS tenemos los resultados de obtenidos para el análisis de la inversión son los siguientes:

VAN: 1.191.322,40€

TIR: 184,89%

La proyección de ventas y su evolución por cuatrimestre tendrían el siguiente recorrido:



9. El Equipo Humano

En MOEBIUS contamos con un equipo de gran calidad humana, que trabaja para conseguir la excelencia y que contribuye al desarrollo de las potencialidades de todos los miembros de la organización para la contribución a conseguir los éxitos del equipo. En este sentido consideramos un organigrama donde todos los miembros aporten su conocimiento a la gestión de la empresa de forma equitativa:

María Rodríguez: Gestora de proyectos. 8 años de recorrido en auditorías y certificación de proyectos de sostenibilidad.

Ana Toledano: Responsable de alianzas con empresas. Experta en la evaluación y captación de fondos para proyectos de desarrollo y acción social de ONG



Jacobo Ponte: Consultor en Transformación Digital. Más de 10 años de experiencia en la industria digital.

Sergio Ayuso: Ingeniero Técnico Industrial. 10 años de experiencia en ventas.

Sara García: Técnico de Control de Calidad. Especialista en la implantación de Sistemas ISO de Gestión (Calidad y Medio Ambiente)

12. One page



*Donde Artesanos
y Buyers conectan
con el diseño
circular*

EQUIPO PROMOTOR:



MARÍA RODRIGUEZ-CEO



SERGIO AYUSO-CMO



ANA TOLEDANO-CRO



JACOBO PONTE-CTO



SARA GARCÍA-CSO

PERFIL MOEBIUS:

- SECTOR: MOBILIARIO/OBJETOS DE DECORACIÓN
- PRODUCTO: MULTIMARKET PLACE
- INICIO DEL PROYECTO: DIC/2020

CARACTERÍSTICAS DE LA PLATAFORMA

- REGISTRO GRATUITO
- GEOLOCALIZACIÓN
- PASARELA DE PAGO REDSYS Y PAYPAL

DIFERENCIACIÓN

MOEBIUS ES LA PLATAFORMA REFERENTE MULTISERVICIO QUE IMPULSA LA TRANSFORMACIÓN DE RESIDUOS URBANOS EN MOBILIARIO U OBJETOS DE DECORACION

CONTACTO



HOLA@MOEBIUS.es



+34699882232



@MOEBIUS



MOEBIUS

¿QUÉ ES MOEBIUS?

ES LA PLATAFORMA MULTISERVICIO DE PRODUCTOS DE DISEÑO Y MOBILIARIO PARA LA DECORACIÓN. ACOMPAÑAMOS A ARTESANOS Y ARTISTAS EN SU TRANSICIÓN HACIA LA ECONOMÍA CIRCULAR Y LOS PONEMOS EN CONTACTO CON CLIENTES COMPROMETIDOS

PROBLEMA



FALTA DE FORMACIÓN EN SOSTENIBILIDAD, ECONOMÍA CIRCULAR DE LOS ARTESANOS PERO TAMBIÉN DE ALGUNOS CLIENTES



GRANDES CADENAS CON ALTA PRODUCTIVIDAD Y PRODUCTOS GENÉRICOS Y SIN PERSONALIDAD



FABRICACIÓN DE MUEBLES IMPACTO NEGATIVO MEDIO AMBIENTE

SOLUCIÓN

PONER EN CONTACTO A ARTESANOS Y CLIENTES PARA COMERCIALIZAR MUEBLES Y OBJETOS DE DECORACIÓN EN UN SISTEMA DE ECONOMÍA CIRCULAR QUE CUENTA CON LA CREATIVIDAD DE SUS ARTESANOS, LA CALIDAD DE SUS PRODUCTOS Y LA SATISFACCIÓN DE SUS CLIENTES

PRODUCTO

PLATAFORMA USER FRIENDLY DE ECOMMERCE/ MULTISERVICIOS



MODELO DE INGRESOS



766.366
usuarios en
2025



Año	Ingresos (€M)	Gastos (€M)
2021	0.2	0.1
2022	0.5	0.2
2023	1.2	0.5
2024	2.5	1.0
2025	4.0	1.5



TIR 184,89%
INVERSIÓN REQUERIDA
200 K €





REFERENCIAS:**2. Problema y solución**

- <https://www.lavanguardia.com/vida/20200220/473668871235/asociaciones-ecologistas-advierten-de-que-vertederos-son-bomba-de-relojeria.html>
- <https://smart-lighting.es/sector-del-mueble-espana-crecera-3-2019/>

4. Análisis entorno

- https://www.miteco.gob.es/es/calidad-y-evaluacion-ambiental/temas/economia-circular/espanacircular2030_def1_tcm30-509532.PDF
- <https://elderecho.com/estrategia-espanola-economia-circular>
- <https://home.kpmg/es/es/home/campaigns/2020/03/perspectivas-espana-2020.html>
- <https://www.epdata.es/datos/previsiones-pib-datos-graficos/236>
- <https://www.profima.co/blog/contexto-economico/71-las-empresas-en-el-entorno-economico-actual-abril-de-2020>
- <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/finance/articles/european-cfo-survey.html>
- <https://www.imf.org/es/Publications/WEO/Issues/2020/04/14/weo-april-2020>
- https://www.ine.es/prensa/ech_2019.pdf
- <https://www.lavanguardia.com/economia/20200717/482325337746/precio-vivienda-espana-seguira-retroceso-2024-brl.html>
- <https://www.bbvaesearch.com/publicaciones/espana-impacto-de-la-covid-19-en-consumo-en-tiempo-real-y-alta-frecuencia-9-de-julio/>
- <https://www.ocu.org/consumo-familia/consumo-colaborativo/informe/otro-consumo-futuro-mejor>
- <https://elobservatoriocetelem.es/wp-content/uploads/Informes/observatorio-cetelem-consumo-espana-2019.pdf>
- <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/106940/PALANCA%20-%20An%C3%A1lisis%20estrat%C3%A9gico%20del%20sector%20de%20la%20Madera%20y%20del%20Mueble%20en%20Espa%C3%B1a.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- <https://www.mincotur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/355/1PAG%20317-334.pdf>
- <https://maderasostenible.com/mueble/la-exportacion-espanola-muebles-aumento-24-2017/>
- <https://www.andaluciaemprende.es/wp-content/uploads/2019/02/EL-SECTOR-DEL-MUEBLEANDALUZ>

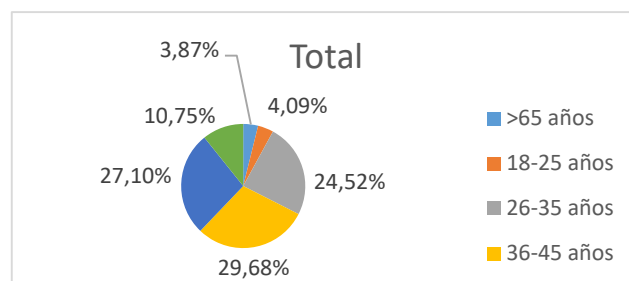
6. Plan estratégico y modelo

- <https://www.europapress.es/economia/noticia-ventas-comercio-muebles-caeran-2020-romperan-tendencia-positiva-ultimos-cinco-anos-20200917132842.html>
- <https://www.masquenegocio.com/2020/02/27/millennials-pagar-productos-sostenibles-ecologicos/>

ANEXO 1: RESULTADOS DE LA ENCUESTA

Etiquetas de fila ☐ Cuenta de Rango de Edad

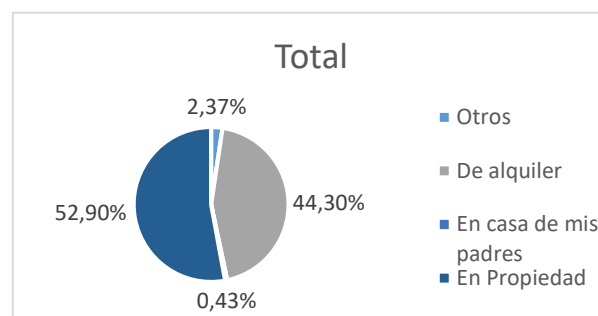
>65 años	3,87%
18-25 años	4,09%
26-35 años	24,52%
36-45 años	29,68%
46-55 años	27,10%
56-65 años	10,75%
Total general	100,00%



¿Vives de alquiler o eres propietario?

Etiquetas de fila ☐ Cuenta de Rango de Edad 2

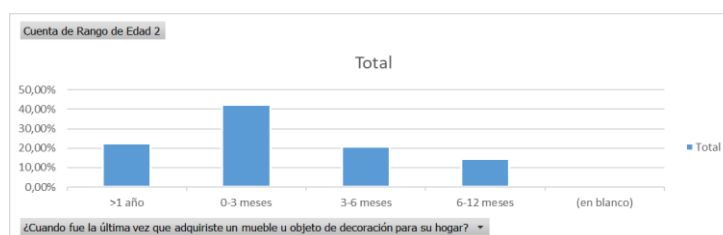
Otros	2,37%
De alquiler	44,30%
En casa de mis padres	0,43%
En Propiedad	52,90%
Total general	100,00%



¿Cuando fue la última vez que adquiriste un mueble u objeto de decoración para su hogar?

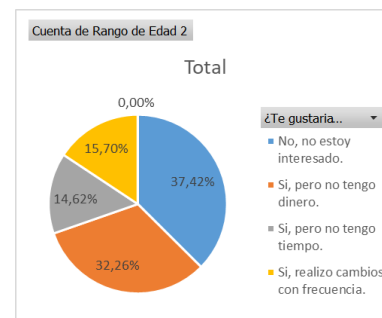
Etiquetas de fila ☐ Cuenta de Rango de Edad 2

>1 año	22,37%
0-3 meses	42,37%
3-6 meses	20,86%
6-12 meses	14,41%
(en blanco)	0,00%
Total general	100,00%



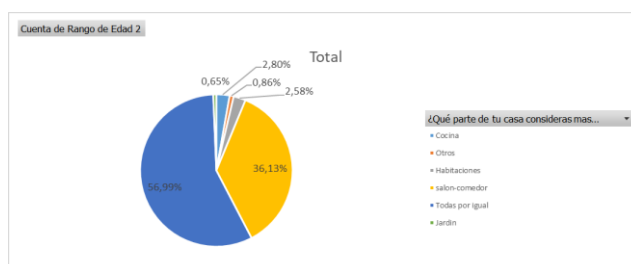
¿Te gustaría cambiar el mobiliario de tu casa?

Etiquetas de fila	Cuenta de Rango de Edad 2
No, no estoy interesado.	37,42%
Si, pero no tengo dinero.	32,26%
Si, pero no tengo tiempo.	14,62%
Si, realizo cambios con frecuencia.	15,70%
(en blanco)	0,00%
Total general	100,00%



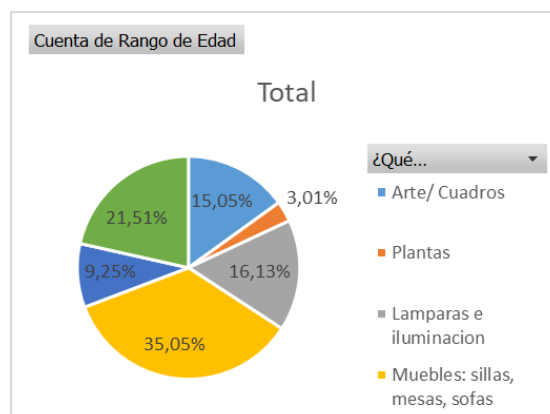
¿Qué parte de tu casa consideras mas importante tener bien decorada?

Etiquetas de fila	Cuenta de Rango de Edad 2
Cocina	2,80%
Otros	0,86%
Habitaciones	2,58%
salon-comedor	36,13%
Todas por igual	56,99%
Jardin	0,65%
Total general	100,00%



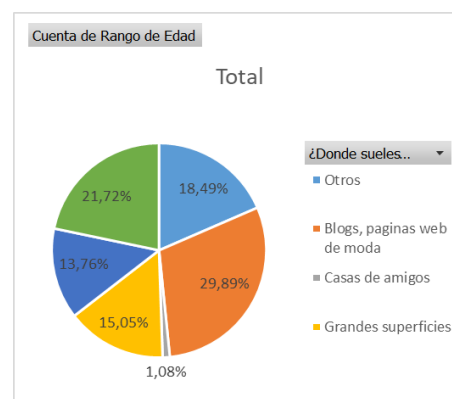
¿Qué elementos/objetos consideras mas importantes para dar personalidad a tu hogar(mesas, sillas, Lamparas etc)?

Etiquetas de fila	Cuenta de Rango de Edad
Arte/ Cuadros	15,05%
Plantas	3,01%
Lamparas e iluminacion	16,13%
Muebles: sillas, mesas, sofas	35,05%
Todo en general	9,25%
Otros	21,51%
Total general	100,00%



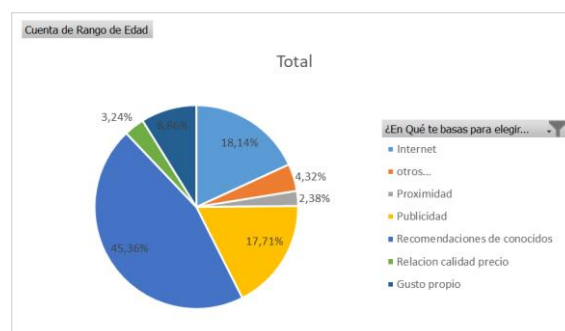
¿Donde sueles acudir en busca de ideas para amueblar tu casa?

Etiquetas de fila	Cuenta de Rango de Edad
Otros	18,49%
Blogs, paginas web de moda	29,89%
Casas de amigos	1,08%
Grandes superficies	15,05%
Revistas de dise±o	13,76%
Tiendas especializadas	21,72%
Total general	100,00%



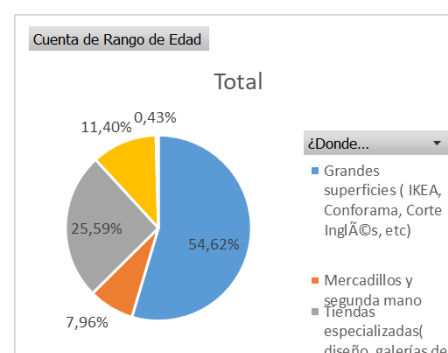
¿En qué te basas para elegir donde realizar tus compras?

Etiquetas de fila	Cuenta de Rango de Edad
Internet	18,14%
otros...	4,32%
Proximidad	2,38%
Publicidad	17,71%
Recomendaciones de conocidos	45,36%
Relacion calidad precio	3,24%
Gusto propio	8,86%
Total general	100,00%



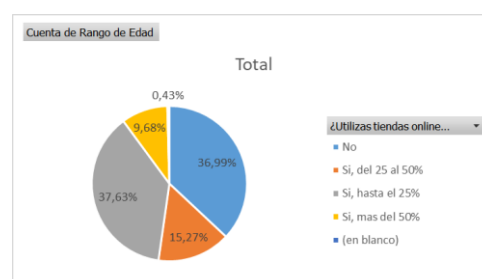
¿Donde compras habitualmente tus muebles y objetos de decoración?

Etiquetas de fila	Cuenta de Rango de Edad
Grandes superficies (IKEA, Confor	54,62%
Mercadillos y segunda mano	7,96%
Tiendas especializadas(diseño, gal	25,59%
Tiendas on-line	11,40%
(en blanco)	0,43%
Total general	100,00%



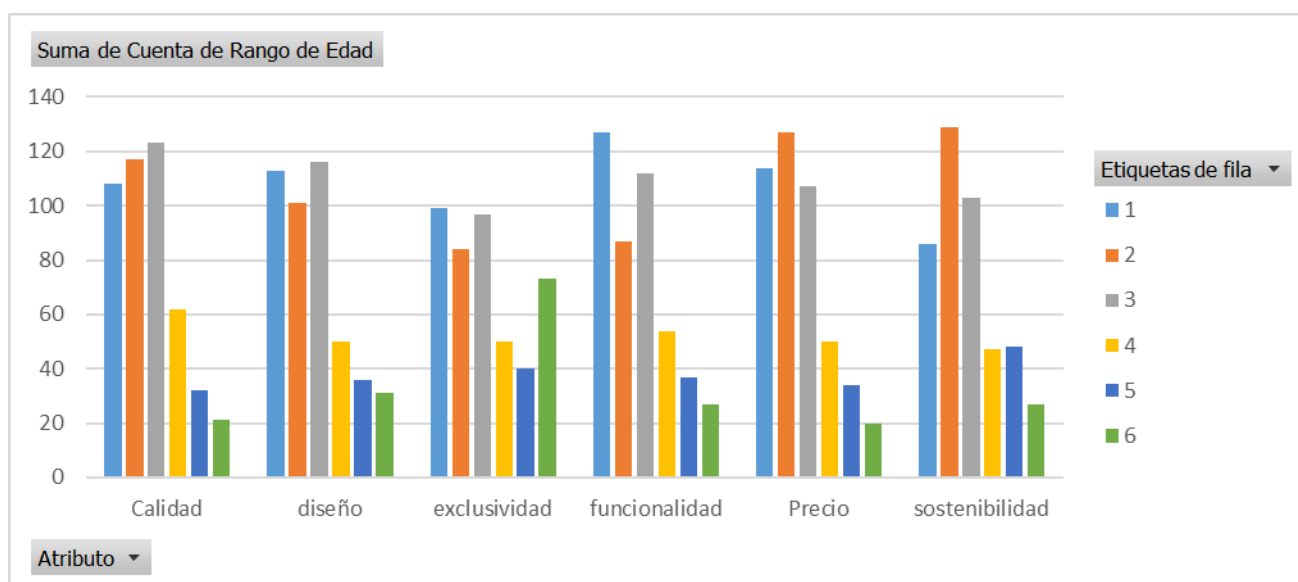
¿Utilizas tiendas online para la compra de objetos de decoración o muebles?

Etiquetas de fila	Cuenta de Rango de Edad
No	36,99%
Si, del 25 al 50%	15,27%
Si, hasta el 25%	37,63%
Si, mas del 50%	9,68%
(en blanco)	0,43%
Total general	100,00%



A la hora de elegir un mueble o la decoración, indica de mayor a menor grado tus prioridades entre las opciones que se enumeran a continuación: (siendo 1 el primero y 6 el último)

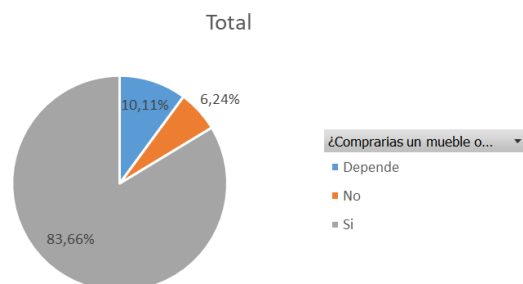
Suma de Cuenta de Rango de Edad	Etiquetas de columna						
Etiquetas de fila	1	2	3	4	5	6	Total general
Calidad	108	117	123	62	32	21	463
diseño	113	101	116	50	36	31	447
exclusividad	99	84	97	50	40	73	443
funcionalidad	127	87	112	54	37	27	444
Precio	114	127	107	50	34	20	452
sostenibilidad	86	129	103	47	48	27	440
Total general	647	645	658	313	227	199	2689



¿Comprarias un mueble o decoración compuesta por materiales rehusados y/o

Etiquetas de fila	Cuenta de Rango de Edad
Depende	10,11%
No	6,24%
Si	83,66%
Total general	100,00%

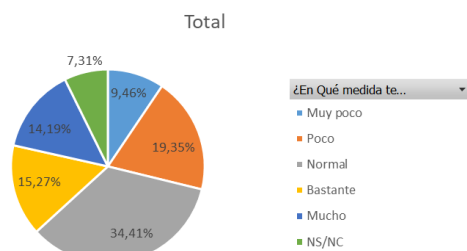
Cuenta de Rango de Edad



¿En qué medida te preocupas por el impacto ambiental que tiene tu mobiliario y diseño de tu

Etiquetas de fila	Cuenta de Rango de Edad
Muy poco	9,46%
Poco	19,35%
Normal	34,41%
Bastante	15,27%
Mucho	14,19%
NS/NC	7,31%
Total general	100,00%

Cuenta de Rango de Edad



ANEXO II:**CÓDIGO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA**

El presente Código de Responsabilidad Social Corporativa (en adelante CRSC) indica lo que MOEBIUS espera de nuestros colaboradores en lo referente a derechos humanos, prácticas comerciales, relaciones laborales, salud, seguridad y otros temas relacionados con prácticas comerciales responsables y sostenibles. Esta es la base de los requisitos esenciales para cualquier colaboración y define lo que clientes, consumidores, inversores y otras entidades interesadas pueden esperar de nuestra organización. Elegir socios estratégicos responsables es indispensable para nosotros por lo que trabajaremos junto a nuestra red de alianzas para mejorar el desempeño en materia ética, social y medioambiental.

1. SUMINISTRO RESPONSABLE

Esperamos que todos nuestros socios comerciales, incluyendo proveedores, distribuidores, consultores y contratistas independientes, adopten y cumplan los estándares y valores comerciales éticos establecidos en el presente CRSC, y que comuniquen tales estándares de manera activa al tratar con sus propios (sub)proveedores. Los proveedores deben implementar prácticas de suministro ético y responsable, y solo tratar con empresas que cumplan con estos requisitos. Además, deben tener conocimiento acerca de todos los centros y empresas involucrados en su cadena de suministro y producción y, si se solicita, deben ser capaces de proporcionar detalles adecuados en cuanto a la cadena de suministro de los productos suministrados a través de MOEBIUS.

2. PRÁCTICAS COMERCIALES ÉTICAS**2.1 Integridad**

Los colaboradores deben realizar sus actividades comerciales de manera profesional e independiente en todo momento y cumplir con los estándares establecidos en toda legislación y regulación nacional e internacional aplicable, reconociendo que es posible que los requisitos de MOEBIUS ocasionalmente superen tales estándares. Como mínimo, los colaboradores deben actuar con integridad, honestidad y justicia en todos los aspectos de sus negocios.

2.2 Competencia justa

Los colaboradores y quienes actúen en su nombre deben cumplir con las leyes de competencia y antimonopolio nacionales y supranacionales. No deben compartir de manera directa o indirecta ningún contrato legal con sus competidores ni intercambiar información sensible, por ejemplo, en lo que respecta a mercados, clientes, estrategias, precios y otras cuestiones similares. Todos los proveedores y quienes actúen en su nombre deben participar en licitaciones públicas y privadas siguiendo de manera estricta las leyes y normas aplicables.

2.3 Conflictos de interés

Los proveedores deben informar a MOEBIUS si algún empleado de nuestra compañía tiene intereses en la empresa del proveedor que podrían provocar un conflicto de interés. Los colaboradores y quienes actúen en su nombre deben evitar conflictos de interés en sus actividades privadas, y en las entidades en las que ellos, sus familiares o asociados cercanos tengan interés, sus actividades comerciales con terceros y en la relación comercial con MOEBIUS. Los proveedores deben informar a MOEBIUS de la existencia de conflictos de interés tan pronto como tengan conocimiento de dichos conflictos.

2.4 Antisoborno y anticorrupción

Los colaboradores y quienes actúen en su nombre deben cumplir con todas las leyes anticorrupción aplicables en todas las actividades comerciales que mantengan con MOEBIUS. El soborno y otras prácticas comerciales corruptas están estrictamente prohibidos.

2.5 Obsequios y entretenimiento

Los colaboradores no deben ofrecer obsequios, comidas o entretenimiento a ningún empleado de MOEBIUS que pudiera influir, o parecer influir, en la decisión de un empleado de MOEBIUS en relación con los negocios de esta empresa con tal proveedor. No se permite que los representantes de MOEBIUS acepten obsequios ni gestos de hospitalidad si estos pueden influir o parecer influir en una decisión comercial. Los empleados de MOEBIUS siempre deben pagar sus propios gastos de viaje o alojamiento, p. ej., al visitar a proveedores o asistir a conferencias.

2.6 Registros y libros contables exactos, y cumplimiento fiscal

El mantenimiento de registros y libros contables exactos, al igual que la declaración veraz de todos los impuestos y obligaciones requeridas, es parte indispensable al gestionar negocios legítimos y transparentes de manera sostenible. En ese sentido, MOEBIUS espera que sus proveedores actúen con el máximo nivel de diligencia.

2.7 Protección de los datos

El colaborador debe cumplir con toda la legislación sobre protección de datos aplicable al obtener, procesar, almacenar o gestionar de cualquier otro modo los datos personales de cualquier individuo, incluso los de sus propios empleados, sus proveedores y socios comerciales.

3. SALUD Y SEGURIDAD LABORAL

Los colaboradores deben tomar las medidas necesarias para garantizar un entorno laboral seguro y saludable para todos sus empleados, por tanto, tienen la obligación de brindar la información relevante que le permita a MOEBIUS cumplir con sus obligaciones en materia de salud y seguridad laboral.

4. PRÁCTICAS LABORALES JUSTAS, LIBERTAD DE ASOCIACIÓN Y NEGOCIACIONES COLECTIVAS

MOEBIUS espera que sus colaboradores traten a sus empleados y a quienes actúen en su nombre con los mayores estándares éticos. Se deben respetar las leyes y las convenciones nacionales e internacionales en materia de derechos fundamentales, incluyendo, de forma meramente enunciativa, no discriminación, libertad de asociación, derecho a negociaciones colectivas, protección de los niños y las madres, y el derecho a formar comités de empresa.

5. TRABAJO INFANTIL Y TRABAJO FORZOSO

Los colaboradores deberán tomar medidas para garantizar que no participen ni respalden el uso del trabajo forzoso o en condiciones de servidumbre. Esto incluye todas las formas de tráfico de personas y trabajo de manera obligada o contra la voluntad propia. Los proveedores deben trabajar de manera proactiva para prevenir todas las formas de explotación o trabajo infantil en su esfera de influencia. Deben cumplir estrictamente los requisitos legales, así como el Convenio n.º 138 de la IOT sobre la edad mínima de admisión al empleo.

6. DISCRIMINACIÓN

Se espera que los colaboradores de MOEBIUS adopten y hagan cumplir políticas que prohíban de manera efectiva la discriminación o el acoso por motivo de género, estado civil o parental, nacionalidad u origen étnico, orientación sexual, creencias religiosas, afiliación política, edad, discapacidad o afiliación en un sindicato o asociación de empleados.

7. RESPETO POR EL MEDIO AMBIENTE

Se espera que los colaboradores de MOEBIUS actúen en todo momento de manera responsable con el medio ambiente y que respeten la legislación aplicable. MOEBIUS requiere que se implementen mejoras continuas en relación con la protección del medio ambiente y minimicen el impacto medioambiental y la contaminación generados por sus actividades.

8. IMPACTO POSITIVO EN LAS COMUNIDADES

MOEBIUS anima a los colaboradores a ser una influencia positiva dentro de las comunidades en las que operan, y a actuar con respeto hacia ellas.

9. DESVIACIÓN DEL CRSC

Si un colaborador o cualquiera de sus proveedores no cumple con los requisitos dispuestos en el presente CRSC, MOEBIUS se reserva el derecho de dar por finalizada la relación comercial.

ANEXO 3:**CARTA DE ADHESIÓN AL CÓDIGO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA**

El presente Código de Responsabilidad Social Corporativa (CRSC) de MOEBIUS es asumido, mediante esta carta de adhesión, como un compromiso personal y empresarial, por todos nuestros colaboradores teniendo la convicción de conducirnos en nuestra actuación profesional de conformidad con los principios y valores éticos consignados en él.

En tal virtud, en caso de incumplimiento se procederá de conformidad con lo establecido en ellos.

Como colaborador de MOEBIUS, asumimos como propias y sin restricción, todas sus cláusulas y condiciones.

D E C L A R A C I Ó N

Yo. _____, como representante Legal de la Empresa _____ con CIF: _____, en el desempeño de mi actividad profesional, asumo el compromiso de cumplir cabalmente el presente CRSC y entiendo que cualquier conducta violatoria del mismo, me hará acreedor a las sanciones previstas en los procedimientos de MOEBIUS y, en su caso, de la cesión de la relación contractual.

FIRMA: _____

FECHA: _____

NOMBRE Y PUESTO: _____

ANEXO IV:**DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO****Responsable de Operaciones:**

Durante el primer año: Tendrá labores técnicas, dirigirá y manejará los recursos de la organización alineados a la consecución de los objetivos establecidos por MOEBIUS. Es un puesto determinante para asegurar el cumplimiento y el éxito de la propuesta de economía circular. Entre sus funciones se encuentra la gestión de proveedores de la plataforma logística y gestión de pedidos y la supervisión de la gestoría y RRHH. La sección Logística y la Gestoría (que englobará gestión de nóminas y RRHH) serán áreas subcontratadas en esta primera fase de desarrollo.

Visión a 5 años:

controlará la logística y el Departamento técnico, mediante un pull de proveedores o un equipo interno de producción propio.

La sección logística seguirá estando subcontratada, no así el departamento de RRHH que pasará a formar parte de la empresa, que responderá directamente ante la Dirección general, y que podrá apoyarse en la gestoría subcontratada para la gestión de nóminas y requisitos legales.

Responsable comercial y de Atención al cliente:

Durante el primer año realizará labores comerciales más puramente dichas y contará con el apoyo de un técnico comercial que respalde sus labores y amplíe el flujo comercial.

Además, supervisará y compondrá los objetivos comerciales en los que la empresa debe focalizarse para conseguir la consecución de los objetivos generales. Será la persona encargada de llevar la atención al público, requisitos de clientes y gestión de reclamaciones.

Visión a 5 años:

Se pretende que el departamento comercial esté conformado por un equipo de 4 comerciales supervisados por el responsable comercial y se creará el departamento de Atención al cliente con 2 personas que gestionen las reclamaciones, las devoluciones y todo lo inherente a la atención al consumidor y su satisfacción.

Se producirá un posicionamiento comercial en el que se controlará la totalidad de la relación con el cliente, generando una base de datos propia y creando un valor directo en relación con la marca.

Responsable IT y Marketing Digital:

Durante el primer año: el marketing digital se subcontratará a una agencia de marketing. Será en encargado de la gestión y ejecución de la red de IT externa e interna de MOEBIUS, así como de crear alianzas con diferentes proveedores y colaboradores.

Visión a 5 años:

Se creará un departamento de Marketing con 1 persona contratada y un área técnica con 2 empleados.

El responsable, será el encargado de implementar campañas sobre el producto online y controlar los resultados de acuerdo con su presupuesto a través de un pull de proveedores o de un equipo de producción propio.

Responsable de Sostenibilidad:

Durante el primer año: la responsable de sostenibilidad asumirá las labores de técnico de control de calidad, medio ambiente y sostenibilidad y asegurará el cumplimiento de los requisitos generales establecidos para iniciar la relación contractual con nuestros colaboradores, así como las especificaciones incluidas en el manual de certificación del Sello Green DecoArt. Por otro lado, se encargará de elaborar e impartir la formación en materia de economía circular y desarrollo sostenible.

Visión a 5 años:

Se pretende que el departamento de sostenibilidad se amplíe en 2 empleados que asuman las labores técnicas bajo la supervisión del responsable.