



**PROYECTO GRUPO I
MBA FULL TIME
2018-2019**

EQUIPO

Cabrera Roldán, Carmen

Chahboun, Nizar

Cuevas Pons, Miriam

Harana Ruano, Estefanía

TUTOR

Eduardo Cambil

ÍNDICE

1.	RESUMEN EJECUTIVO	6
2.	PLANTEAMIENTO DE MODELO Y OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	12
	2.1. Tabla de Modelo Canvas	
3.	ANÁLISIS DEL ENTORNO	14
	3.1. ANÁLISIS PEST	14
	3.2. MATRIZ DAFO	15
	3.3. CINCO FUERZAS DE PORTER	16
	3.4. MATRIZ DE VENTAJAS COMPETITIVAS	17
	3.1. Tabla de Matriz de Ventajas Competitivas	
4.	SITUACIÓN ACTUAL DE TRENDY BOX	18
5.	PLANES OPERATIVOS	20
	5.1. PLAN DE MARKETING	20
	5.1.1. MERCADO OBJETIVO Y SEGMENTACIÓN	20
	5.1.2. VOLUMEN Y CUOTA DE MERCADO OBJETIVO	21
	5.1. Tabla de Evolución Trimestral del Volumen de negocio del comercio electrónico	
	5.2. Tabla de Segmentación del Comercio Electrónico	
	5.3. Ramas de actividad del Comercio Electrónico	
	5.1.3. ESTRATEGIAS DE PRODUCTOS	23
	a) Experiencias	23
	b) Gama y línea de productos	24
	c) Matriz BGC	25
	5.4. Tabla de Matriz BGC	
	d) Ciclo de vida del producto	26
	5.5. Tabla de ciclo de vida de producto	
	5.1.4. ESTRATEGIAS DE PRECIOS	28
	a) Estrategia de pricing	28
	b) Determinación y ajuste de precios	29
	5.1.5. ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN Y VENTAS	30
	5.1.6. ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN Y PROMOCIÓN	31
	5.6. Embudo de conversión	
	5.7. Tabla de Campañas publicitarias Trendy Box	
	5.8. Tabla de costes de campañas publicitarias	
	5.2. PLAN DE OPERACIONES	43
	5.2.1. PROCESO DE VENTAS	43
	5.9. Tabla de Proceso de Ventas	

5.2.2.PROCESO DE COMPRAS	45
5.10. Tabla de Proceso de Compras a proveedores	
5.2.3.PROCESO DE DEVOLUCIONES	47
5.11. Tabla de Proceso de devoluciones	
5.2.4.PROCESO DE OUTLET	49
5.12. Tabla de Proceso de Outlet	
5.3. PLAN FINANCIERO	51
5.3.1.INVERSIÓN NECESARIA	51
5.13. Tabla de Inversión	
5.3.2.FINANCIACIÓN NECESARIA	51
5.14. Tabla de Financiación	
5.3.3.PREVISION DE INGRESOS Y GASTOS	52
5.15. Tabla de Previsión de Ingresos	
5.16. Tabla de Previsión de Gastos	
5.3.4.CUENTA DE RESULTADOS	54
5.17. Tabla de Cuenta de Resultados	
5.18. Tabla de Margen de Comparación con Ingresos y Resultados a Cuenta	
5.3.5.BALANCE DE SITUACION	55
5.19 Tabla de Porcentajes de Balance de Situación en el último ejercicio	
5.3.6. RENTA ECONÓMICA (ROA) Y FINANCIERA (ROE)	56
5.20. Tabla de Rentabilidad económica y financiera	
5.3.7.ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO	56
5.3.8.RENTABILIDAD DE LOS INVERSORES	57
5.21.Tabla EFE	
5.4. PLAN DE RECURSOS HUMANOS	58
5.4.1.ESTRATEGIA	58
5.4.2.EQUIPO DIRECTIVO	59
5.4.3.ORGANIGRAMA	60
5.22. Tabla de Organigrama Empresarial	
5.4.4.FUNCIONES	61
5.23 Tabla de ficha de puestos de trabajo	
5.4.5.SELECCIÓN DE PERSONAL	65
5.4.6.POLITICA RETRIBUTIVA	67
5.4.7.EVALUACION DEL DESEMPEÑO	69
5.5. PLAN JURIDICO-MERCANTIL	70
5.5.1.FORMA JURIDICA	70
5.5.2.TRAMITES DE CONSTITUCION	71
5.5.3.REGIMEN FISCAL Y TRIBUTARIO	73
a) Impuesto sobre Sociedades	
b) Impuesto sobre el Valor Añadido	
5.23. Tipos de IVA en España	
5.5.4.REGIMEN DE SEGURIDAD SOCIAL	75
5.5.5.RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC)	76

1.- RESUMEN EJECUTIVO

TrendyBox es un personal shopper online, que se basa en deleitar a nuestros clientes convirtiendo sus gustos en moda en una sorpresa que llegará a sus casas en forma de caja. Para preparar esta sorpresa, nuestro equipo se encargará de seleccionar minuciosamente los looks que recibirán nuestros trendiers, que es como queremos que se identifiquen nuestros clientes.

Queremos acercarnos al cliente, conocerle de cerca y facilitarle los looks que más se asemeje a sus preferencias, sin la necesidad de tener que ir a adquirirlas fuera de casa. Pero nos gustaría resaltar algo esencial en TrendyBox: ilusionar y hacerles felices, esa es la misión principal de nuestro producto. No somos sólo moda, sino que buscamos que reciba su TrendyBox con ilusión y, para ello, queremos mantener la sorpresa del contenido del Look hasta el final, para provoca que cuando pida su TrendyBox tenga ese entusiasmo y ganas de recibirla.

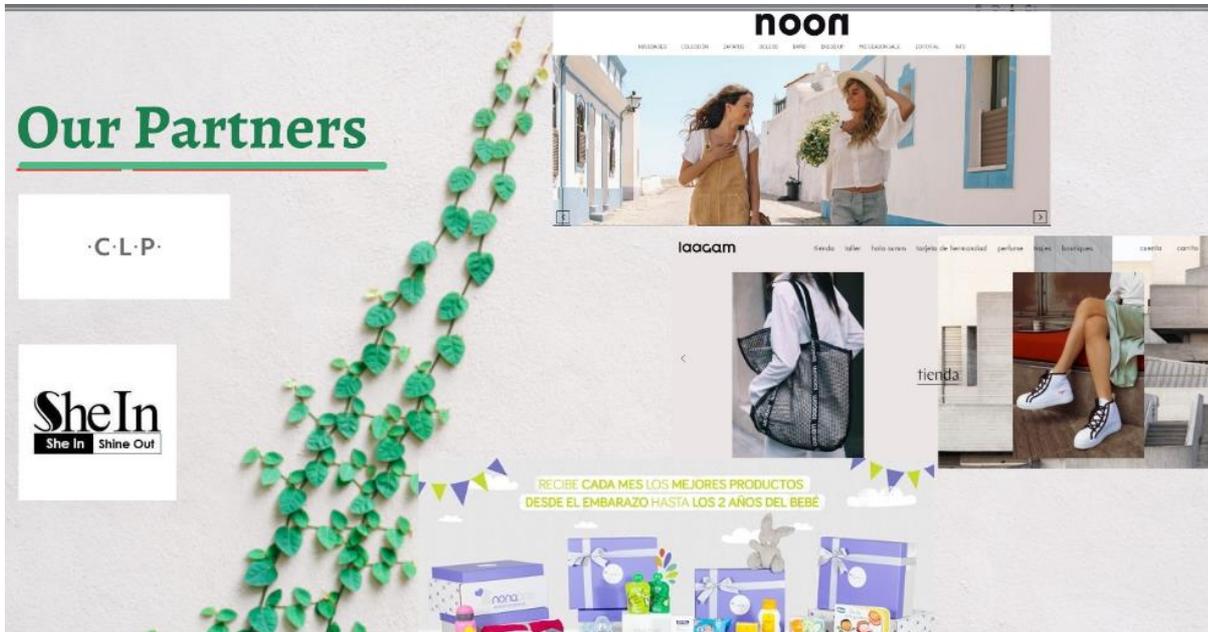
Plan de marketing

En el plan de marketing se tiene muy presente el valor añadido que se aprecia en este modelo de negocio transformado en una experiencia del consumidor, ya que se seleccionan cuidadosamente las prendas perfectas para el cliente gracias a un personal shopper online, se elabora el pedido minuciosamente. Para el 82'3% de nuestros clientes es importante estos consejos o sugerencias de especialistas y allegados.

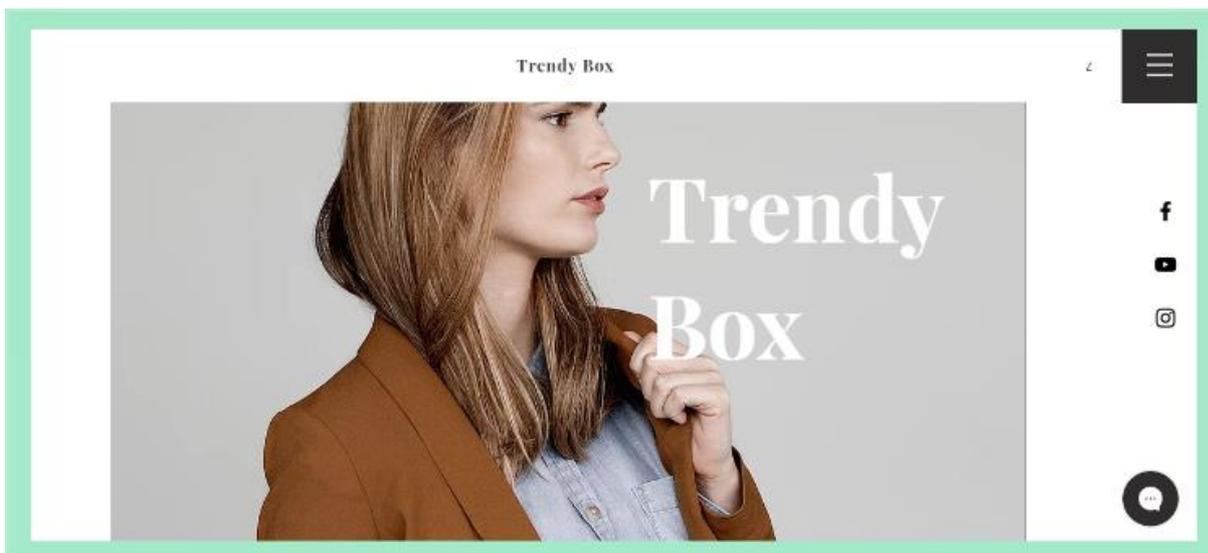
Además, es vital para nuestros usuarios la rapidez y eficacia a la hora de satisfacer sus necesidades al adquirir cualquier producto, es por lo que se presta especial atención a los plazos de entrega, que se encuentran prefijados. A parte de la rápida entrega de pedidos, atendemos a la comodidad de probarse outfit en el domicilio. Para perfeccionar nuestros envíos hemos desarrollado un algoritmo de clientes que coge la información de nuestro algoritmo captador de gustos:

The image shows a screenshot of the TrendyBox website. On the left, there is a registration form titled "Déjanos conocerte!" with the subtext "Eres a solo un paso de ser un Trendier". The form includes fields for "Nombre y apellidos", "Email", and "Número de teléfono", each with a "Tu respuesta" label below it. Below the form, the text "CRM Algoritmo captador de gustos" is displayed. On the right, there is a section titled "¿Cómo?" featuring a grid of six fashion looks. Each look is represented by a small image and a label: "Look 2", "Look 6", "Look 1", and "Look 4". There are also two unlabeled looks at the bottom of the grid.

Con vistas al desarrollo empresarial se llevan a cabo alianzas con proveedores como Celop y SheIn a corto plazo; a largo plazo se producirán sinergias entre marcas en expansión como Noon y Laagam, incluso se prevé diversificar, adentrándonos en el segmento infantil de la mano de Nonabox, que ofrece productos para recién nacidos.

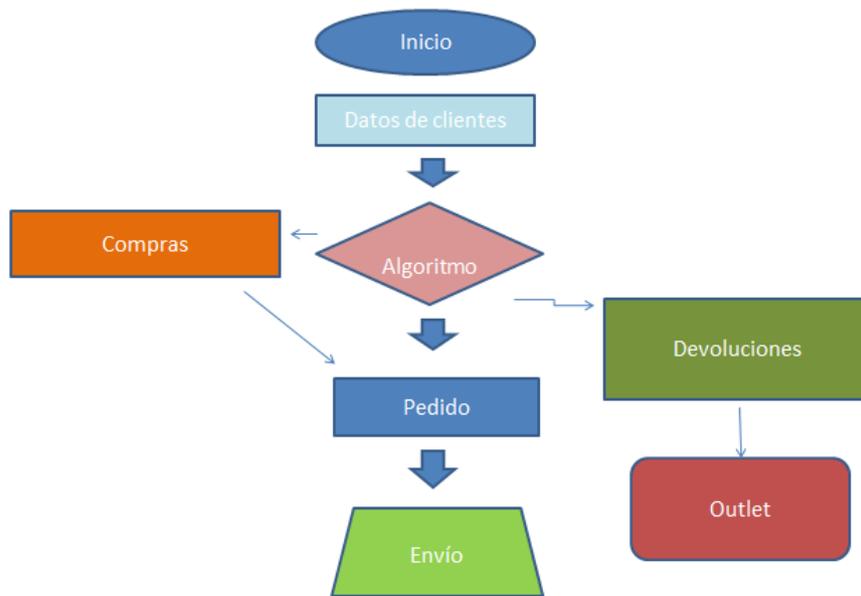


Como medios publicitarios, en un primer momento negociamos con instagramers y youtubers como María Pombo o Dulceida, quienes explican virtualmente sus experiencias Trendy a nuestro público objetivo. Posteriormente lanzamos el canal “Unbox with Trendy” donde interactuamos directamente con el cliente, mejorando su experiencia. Contamos además con una página web corporativa, una app para dispositivos móviles y tenemos presencia en diversas redes sociales y profesionales. Nuestro cliente llega a nosotros a través de nuestra página web, la cual vemos a continuación:



Plan de operaciones

Trendy Box realiza cuatro actividades para su actividad. Entre ellas encontramos, el proceso de venta al consumidor final, el proceso de compras a proveedores, el proceso de devolución de las prendas que no se ajusten a los gustos de los clientes y y, por último, el proceso del outlet, lugar donde se destinarán las prendas devueltas siempre y cuando se encuentren en perfecto estado, que, tras un reacondicionamiento, se procede a la venta en una plataforma online. Estas actividades quedan resumidas en el siguiente organigrama de procesos y en el documento principal se detallan todos y cada uno de estos procesos por separado:



Plan financiero

En el plan financiero encontraremos el esfuerzo financiero que supone para Trendy Box comenzar la actividad como Start-Up.

Con respecto a la financiación, para poner en marcha Trendy Box, necesitaremos un total de 178.000€ que serán aportados en un 40% por los socios y el 60% restante se conseguirá a partes iguales gracias al banco y el fondo ENISA, el cual aplica un tipo de interés de Euribor + 3,25% en el primer tramo.

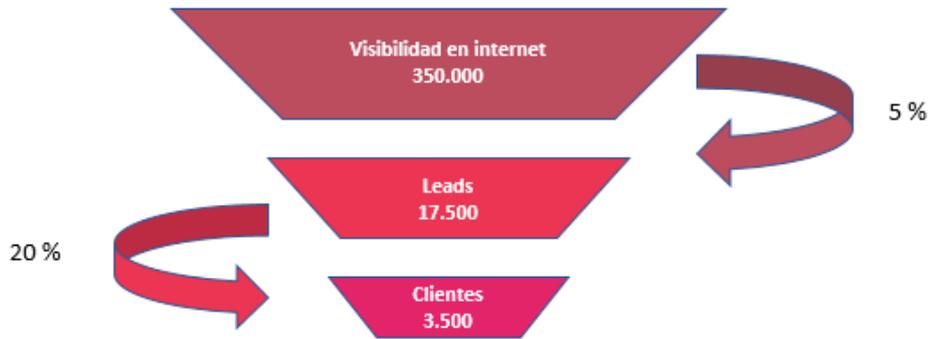


Si hablamos de inversión, los activos en los que invertiremos para el comienzo de la actividad (120.000€) serán dos planchas (1.000€), la licencia de Navision como ERP y el algoritmo de AI que nos ayuda a elaborar los outfit según las preferencias de las clientas (103.500€) y lo más importante, nuestra página web a través de la cual se producirán las ventas a nuestros Trendiers y da soporte al canal “Unbox with Trendy” (15.500€). El resto de ejercicios económicos se destina inversión para mantenimiento, principalmente.

Los ingresos de Trendy Box se producirán a través de dos líneas de negocio, la página Trendy Box oficial y el outlet a través del cual daremos salida a aquellos ítems que no hayan podido ser vendidos por nuestra actividad principal. Dentro de la contabilidad analítica hemos subdivido nuestros productos en cuatro categorías. De cada una de las modalidades de ventas y la suscripción, Trendy Box irá ingresando los siguientes beneficios a lo largo de los cinco años:

Ingresos					
Años	2019	2020	2021	2022	2023
Suscripciones	46.888	39.277	57.636	72.981	75.853
Azucena	72.188	135.016	198.122	250.872	260.744
Peonía	58.333	109.104	160.099	202.725	210.702
Amapola	21.875	40.914	60.037	76.022	79.013
Lirio	70.000	130.925	192.119	243.270	252.843
Outlet	12.578	23.525	34.521	43.713	45.433

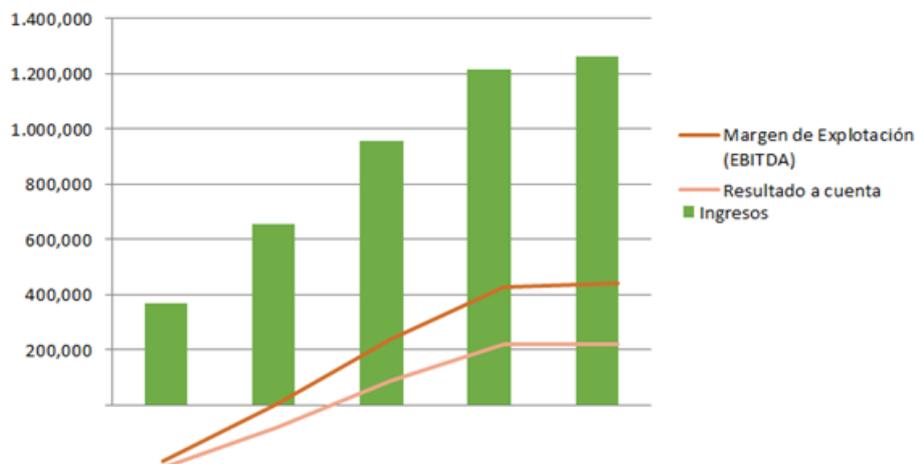
Con el funnel de ventas obtendremos unos 3.500 clientes gracias a la inversión en publicidad de 65.000€, en dicho embudo de conversión se puede ver que de 350.000 personas que ven nuestra página web, unas 17.500 acceden a la misma, convirtiéndose en clientes finales un 20%.



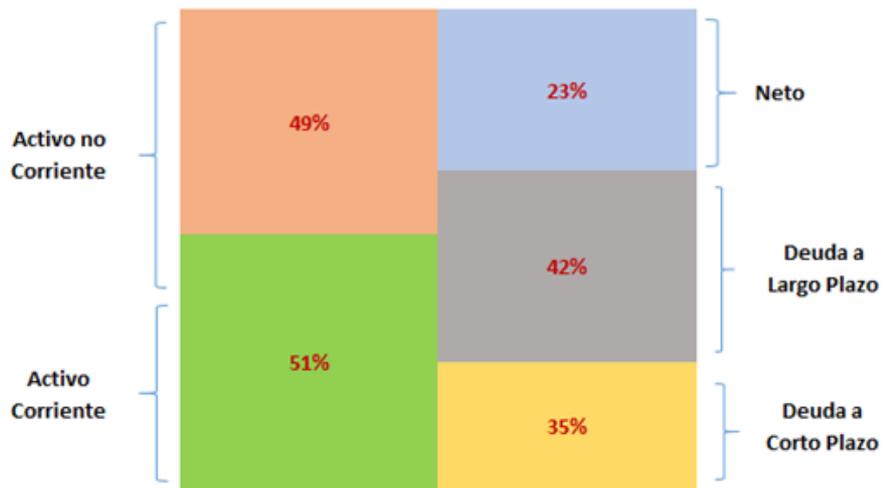
A lo largo de los años y en función de las ventas, los gastos para nuestra empresa se irán incrementado. En los primeros años de actividad estos incrementos en ventas serán superiores que en los dos últimos años en los que se moderará la actividad, como vemos en la tabla siguiente:

Gastos					
	2019	2020	2021	2022	2023
Aprovisionamientos (CV)	273.607,50	232.566,38	123.123,38	68.401,88	6.840,19
Cajas	1.432,50	1.217,63	644,63	358,13	35,81
Ropa	253.075,00	215.113,75	113.883,75	63.268,75	6.326,88
Envíos	19.100,00	16.235,00	8.595,00	4.775,00	477,50
Costes Fijos	225.000,00	250.000,00	275.000,00	300.000,00	325.000,00
Sueldos y Salarios	72.000,00	80.000,00	88.000,00	96.000,00	104.000,00
Servidores de red	68.000,00	75.555,56	83.111,11	90.666,67	98.222,22
Alquiler nave	20.000,00	22.222,22	24.444,44	26.666,67	28.888,89
Publicidad	65.000,00	72.222,22	79.444,44	86.666,67	93.888,89

El primer año al ser una start-up, nuestra empresa tendrá un EBITDA y un resultado a cuenta negativos, pero aumentan en proporción a nuestras ventas y a la fidelización de clientes, como se muestra a continuación:



Si queremos observar gráficamente la imagen fiel de nuestra empresa, podemos afirmar que es bastante compensada, Trendy Box tiene activos suficientes para hacer frente a sus obligaciones de pago:



Plan de recursos humanos

Ahora vamos a definir un poco nuestra estructura organizativa con la que ponemos en marcha Trendy Box. Para ello nos hemos basado en la formación, aptitudes y preferencias de cada uno de los socios fundadores.

Miriam será la encargada del marketing y ventas, debido a que siempre ha sido una interesada por el mundo del marketing online y como somos básicamente una tienda online ella es la persona indicada para cubrir esa área.

En el departamento de operaciones y logística, encontramos como persona al frente a Nizar que es nuestro ingeniero del equipo y posee una mente muy analítica lo que nos ha llevado a asignarle este puesto.

Como CEO y directora de finanzas y contabilidad, Carmen será la encargada al mando ya que siempre ha estado interesada en el control y la gestión.

Y finalmente, Estefanía nuestra jurista y apasionada por la gestión de personas y contratos dirigirá el departamento legal y de recursos humanos, por lo que será la encargada de aumentar la plantilla cada vez que Trendy Box crezca.

PALABRAS CLAVE: trendiers, viabilidad, moda, marketing, clientes, exclusividad.

2.- PLANTEAMIENTO DE MODELO Y OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

Asociados Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relación con los Clientes	Segmento de Clientes
<p>Proveedores de ropa</p> <p>Entidades financieras</p> <p>Especialista en AI</p> <p>Influencers y bloggers</p>	<p>Preselección de ropa, ajustandonos al cliente</p> <p>Servicio de envío y devolución sin coste</p> <p>Asesoramiento gratuito y sustitución del paquete en caso de error</p>	<p>Servicio personalizado y preselección de prendas</p> <p>Comodidad de probarte en casa</p> <p>Ahorrar tiempo</p> <p>Sin coste de envío ni devolución de prendas</p> <p>Llamada telefónica de asesor en caso de error</p>	<p>Selección de prendas acorde a preferencias</p> <p>Garantía de efectividad (acierto en la selección)</p> <p>Calidad del producto</p>	<p>Mujeres y hombres de 18 - 60 años</p> <p>Padres y madres que buscan ropa para sus hijos</p> <p>Personas digitalizadas o usuarios de otras app similares, con jornada laboral extensa</p> <p>Individuos a los que no le gusta ir de tiendas</p> <p>Personas que buscan asesoramiento de imagen</p>
	<p>Recursos Clave</p> <p>Página web y app</p> <p>Programa de AI</p> <p>Proveedores de ropa</p> <p>Empresa de transporte</p> <p>Servicio postventa</p> <p>Almacén y oficina</p> <p>Packaging</p>		<p>Canales</p> <p>Página web corporativa</p> <p>App propia</p> <p>Redes sociales</p> <p>Otras páginas web</p> <p>Influencers y bloggers</p> <p>Packaging atractivo</p>	
<p>Estructura de Costos</p>	<p>Diseño del sistema de AI y web</p> <p>Inmovilizado de la oficina y almacén</p> <p>Suministros</p> <p>Programas de gestión</p> <p>Material para el packaging</p> <p>Gastos de personal y plan de MKT</p> <p>Costes de la devoluciones</p> <p>Coste de posibles mermas o taras...</p>	<p>Vías de Ingreso</p>	<p>Venta de ropa</p> <p>Publicidad de otras páginas web relacionadas con la moda, dentro de la web corporativa</p> <p>Venta de complementos</p>	

2.1. Modelo Canvas

→ Oportunidad de negocio:

La oportunidad de negocio para el equipo de Trendy box consiste en explotar la ventaja competitiva que supone crear una buena experiencia de compra para nuestro cliente. Sabemos la competencia que existe en el sector de la moda, pero creemos que todavía hay cosas por hacer. Por ello, nuestro modelo de negocio se basa en un servicio de suscripción offline.

Para ello, nos valdremos de un equipo que haga de personal shopper en exclusiva para los usuarios de nuestro servicio. Alguien que, desarrolle una base de datos de clientes en la que se recojan los gustos de cada uno, incluyendo colores, estilos, tejidos y en qué ocasiones va a vestir ciertas prendas para así, preparar minuciosamente los mejores outfits con los que sorprenderles, intentando siempre acertar en todos y cada uno de los artículos incluidos en el paquete.

Esta idea también creemos que puede crear cierta necesidad entre los usuarios. El mundo de las redes sociales y las bloggers han revolucionado la moda. En esa línea, la experiencia que nosotros

aportamos al permitir emular al unboxing hará nuestro producto más atractivo. Ya que, si la primera entrega le sorprende gratamente, cubriendo sus necesidades, alcanzando la expectativa de forma fácil y cómoda, podremos conseguir un cliente feliz con nuestro servicio que, además, nos recomendará a las personas de nuestro entorno, permitiéndonos crecer en cuota de mercado.

Otra oportunidad en el largo plazo, sería la colaboración con nuestros proveedores. Al ser un negocio online, las sinergias entre marcas podrían permitir promociones en otros sitios web de los que vendamos ropa. Es decir, al ganar prestigio nuestra marca tendrá un posicionamiento que nuestros proveedores verán clave para recomendar a sus clientes, ya que cuantas más prendas vendamos nosotros, mayores serán sus beneficios.

→ Propuesta de valor:

Cómoda recepción mensual de looks completos especialmente seleccionados por nuestros personal shopper para ti. Nuestro equipo experto confeccionará meticulosamente una encuesta atractiva y divertida a través de la cual podrán conocer mejor a nuestros clientes. Dicha encuesta, irá desde estilos, pasando por colores, tejidos y texturas hasta llegar a conocer cada cuanto tiempo, nuestros trendier quieren recibir sorpresas que lucir en eventos especiales o simplemente en su día a día, porque así es Trendy box.

Lo mejor de todo, que solo tendrán que hacerla al registrarse y, si en cierta ocasión desean cambiar algún dato podrán hacerlo de manera rápida, sin tener que pasar por todos los puntos. Tendrán una opción de búsqueda por palabras para agilizar los trámites. Otra novedad que ofrece Trendy Box es su especial packaging, no solo es el envoltorio de tu esperada sorpresa, sino que también ofrece otras características como botón de devolución, con el que no tendrás que dar datos de dónde quieres que lo recoja, si no que todo estará prefijado en nuestro CRM.

Finalmente, en Trendy box estamos preocupados por nuestro cliente, sabemos que es una parte importante de nuestra compañía y por eso le queremos hacer miembro de nuestra familia. Para ello, queremos conocerle mejor, saber que le ha gustado del envío o si hay algo que pudiésemos mejorar en el siguiente. ¿Cómo? creando un ¡canal trendier! En él, permitimos a nuestro cliente interactuar con nosotros y entre ellos mismos. Podrán subir vídeos contándonos que les ha parecido desde la ropa y los complementos hasta el packaging y el tiempo de espera. Así haremos un seguimiento de nuestros clientes a la vez que lo fidelizamos.



3.- ANÁLISIS DEL ENTORNO

3.1.- ANÁLISIS PEST

POLÍTICO
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Situación de libre comercio que permite vender en otros puntos de Europa sin la necesidad de pagar aranceles. ✓ Política tributaria regulada. El negocio online, a nivel de impuestos, ya es idéntico a un comercio físico. ✓ Garantía de competencia leal. En España existe la posibilidad de recurrir a la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia en caso de que un competidor trate de crear cierto monopolio en un sector, algo que beneficia al cliente y a las pymes. ✓ Estabilidad política. El país se rige por un sistema democrático completamente desarrollado y maduro. ✓ Apertura a la globalización. Al no existir una fuerte política proteccionista, algo que sí se da en países como China, por ejemplo, si en el futuro una empresa española decide abrirse al exterior –no solo a nivel europeo, sino mundial-, no encontraría barreras derivadas del proteccionismo que otros países podrían ejercer contra los productos españoles, fruto de la consecuente relación de reciprocidad.
ECONÓMICO
<ul style="list-style-type: none"> ✓ La ralentización económica que ha sufrido la UE en general, ha afectado en menor medida a España, cuyo PIB ha crecido en 2,5 puntos en 2018. ✓ Disminución del paro en un 0.1-0.2% mensual, lo que podría traducirse en un aumento del volumen de mercado. ✓ Mayor incremento (+22%) del salario mínimo interprofesional en la historia de España. Un mayor poder adquisitivo suele ser un estímulo para el consumo. ✓ Ayudas a emprendedores, empresas de nueva creación y jóvenes menores de 30 años. ✓ Subvenciones a start-ups.
SOCIAL
<ul style="list-style-type: none"> ✓ La tendencia de compra online va en aumento (casi 20 millones de compradores en 2018, de los cuales el 79% afirma comprar al menos una vez al mes). ✓ El 62% de los internautas afirma haber comprado ropa por internet, una cifra solo superada por el ocio y los viajes, con 72% en ambos casos. ✓ El 86% de los encuestados afirma haber comprado productos online por un valor superior a los 25 €. ✓ El rango de edad de los usuarios que más compraron en 2017 se situó entre los 35 y 44 años,

por lo que se puede asumir que las futuras generaciones, en cuanto se incorporen al mundo laboral, podrían suponer un aumento sustancial de ventas online.

TECNOLÓGICO

- ✓ Métodos de pago más seguros y cómodos (PayPal ha sido la forma de pago más utilizada en 2017).
- ✓ Posibilidad de vender a través de redes sociales, aprovechando la gran afluencia de usuarios activos.
- ✓ Auge de la inteligencia artificial y el desarrollo potencial que está teniendo en la actualidad.

3.2.- ANÁLISIS DAFO

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Poca confianza del sector en algo tan novedoso, preferencia de tienda física. - No tener proveedores con renombres y afianzados en el sector textil y dependencia con los mismos. - Costes de devoluciones asumidos. - Coste de inteligencia artificial elevado. - Posibilidad de error en el contenido de la caja. 	<ul style="list-style-type: none"> - Al ser un mercado nuevo, muchas empresas ya asentadas en el sector pueden optar también por esta forma. - Al ser todo vía telemática y tener poco coste inicial, posibilidad de nuevos competidores en poco tiempo. - La situación económica y política del país ya que en situaciones de crisis e inestabilidad puede afectar negativamente al consumo.
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Equipo directivo con especialización en sus distintas ramas profesionales dentro del proyecto. - Rotación de Stock elevado, por lo que el coste de almacenamiento disminuye. - Proyecto novedoso y atrayente, basados en la neurociencia. - Personalización del servicio. - Servicio de postventa individualizado, así como de devoluciones. 	<ul style="list-style-type: none"> - Al comenzar por línea de mujer, posteriormente podemos ampliar a línea masculina e infantil. - Posibilidad de alquiler de prendas de diseño/lujo. - Crear club de Trendiers y crear eventos de la firma para fidelizar y darle sentimiento de pertenencia a nuestros clientes, convirtiéndolo en eventos de moda. - Convertir a nuestros proveedores en sponsors.

3.3.- LAS FUERZAS DE PORTER

El modelo de las Cinco Fuerzas de Porter propone un marco de reflexión estratégica para determinar la rentabilidad de un sector en específico, como es el de la moda en nuestro caso, normalmente con el fin de evaluar el valor y la proyección futura de empresas o unidades de negocio que operan en dicho sector, particularmente de TrendyBox. Cada modelo es estructurado bajo la eficacia y eficiencia de las cinco fuerzas siguientes:

- 1.- **Poder de negociación de los clientes o compradores:** Si hablamos del supuesto de la venta de ropa, al ser un número muy elevado de clientes, su poder de negociación es alto, ya que tienen facilidad para cambiar de una marca a otra, de mayor y mejor calidad o precio, de forma online u offline directamente.
- 2.- **Poder de negociación de los proveedores o vendedores:** en este caso, consideramos que los proveedores poseen un alto poder de negociación ya que los puntos de venta, online y offline son un mero intermediario de las prendas de ropa entre los proveedores y el consumidor final, el poder de decisión en el precio recae en los proveedores.
- 3.- **Amenaza de nuevos competidores entrantes:** refiriéndonos a las barreras de entrada de nuevos productos/competidores, podemos afirmar que se aprecia una alta amenaza en el sector, ya que las barreras son mínimas, es fácil el acceso de nuevos competidores al mercado. En el sector textil se trabaja cada vez más en plataformas online, donde se agilizan los costes si lo comparamos con otros sectores que requieren establecimientos físicos para el desarrollo de su actividad, lo que suponen grandes inversiones. En el caso de nuestro sector todo ello se agiliza bastante, por lo que pueden empezar a entrar en acción en el sector múltiples empresas de nueva creación gracias al mundo globalizado actual. A pesar de ello, consideramos que nuestro conocimiento de los gustos del cliente conforme vamos acertando con cada envío, nos posiciona preferentemente de tal manera que se convierte en una potente barrera de entrada.
- 4.- **Amenaza de productos sustitutos:** esta fuerza está muy relacionada con la primera, y podemos destacar que existe escasa amenaza de servicios sustitutos (al ofrecer la experiencia y no solo productos) ya que actualmente hay pocas empresas que ofrezcan servicios similares a los observados en este sector.
- 5.- **Rivalidad entre empresas existentes o competidores:** es la resultante de las cuatro fuerzas anteriores y se puede afirmar al contar con pocos competidores directos en el sector, que existe elevada rivalidad. Esto nos puede repercutir en un nivel de rentabilidad moderado.



3.4.- MATRIZ DE VENTAJAS COMPETITIVAS

	Bacan	Lookier o	Zara	Mango	El corte Inglés	TRENDY BOX	TOTAL
Rapidez en envíos online	□	□	✓	✓	✗	✓	✓
Experiencia de compra	✓	✓	✓		✓	✓	✓
Experiencia de cliente	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Facilidad de uso	✓	✗	✓		✗	✓	
Posibilidad de compra en cualquier momento	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Tiempo de devolución	✗	✗	✓	✓	✓	✓	✓
Flexibilidad en la devolución	✗	✗	✓	✓	✓	✓	✓
Flexibilidad en el tiempo de devolución	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✓
Cada cuanto tiempo cambian las colecciones	✗	✗	✓	✓	✗	✓	✗
Facilidad de la página	✓		✓	✓	✗	✓	✓

3.1. Matriz de Ventajas Competitivas

La anterior tabla recoge cuales son las características de la mayoría de las grandes empresas de la industria de la moda en nuestro país. Como refleja la tabla, no todas las empresas cumplen con las expectativas del consumidor y es algo que desde Trendy box queremos llevar a nuestro cliente. Como podemos observar, están recogidas características tan importante como son la rapidez de los envíos. En los que casi todas son capaces de conseguirlo con excepción de Bacan (principal competidor de nuestra firma) y el corte inglés (competencia indirecta. En experiencia de compra encontramos satisfacción en todas, con excepción de Mango, donde las prendas online causan falsas expectativas entre sus usuarios. Además, para experiencia de cliente y posibilidad de compra por su parte, sí que son satisfechos por parte todas las empresas. En cuanto a la facilidad de uso, el corte inglés no ofrece una buena experiencia de compra online, ya que la app no está bien configurada. Por otro lado, los tiempos de devolución de Bacan y Lookiero son excesivamente cortos, lo que puede causar reticencia para la compra. Lo mismo ocurre con la facilidad de devolución. Sin embargo, si hablamos de aumentar el margen de la devolución por un imprevisto, todas lo cumplen con excepción de Zara. Empresa que pone grandes barreras. Con respecto al cambio de colección, existen menos en Bacan, Lookiero y El Corte Inglés. Y finalmente, la facilidad de uso en la página web, se echa en falta en el corte inglés.

4.- SITUACIÓN ACTUAL DE TRENDYBOX

→ HIPÓTESIS

Algunas de las hipótesis que hemos considerado son las siguientes:

- Familiarización con la compra online de moda. Utilizando nuestra plataforma online con inteligencia artificial logramos archivar los gustos y preferencias de nuestros clientes, logrando así que deseen probar esa primera sorpresa.
- Demasiada variedad de tiendas y no saber dónde elegir. Una vez recogidos los gustos del cliente y seleccionando el outfit a enviar, logramos ahorrarle la búsqueda de prendas y nos confirman los clientes en las encuestas que en ocasiones no saben dónde elegir entre tanta variedad.
- Búsqueda de comodidad de probarte en casa. Al enviar la caja y pudiendo elegir el cliente lo que le gusta, conseguiremos que compren más veces. Consideramos que probarse en casa la ropa es más cómodo.
- Disponibilidad de poco tiempo para comprar ropa (únicamente fines de semana u horas sueltas al día). Consideramos que con la compra online y con la preselección de prendas por un asesor, conseguiremos ahorrarles el tiempo que no tienen. Se verifica en las encuestas del tiempo que disponen o les gusta dedicar en la compra de ropa.
- Preferencia por no ir a tiendas físicas por motivos como la desesperación o por experimentar aglomeraciones. Al ser venta online conseguiremos captar a esas personas que no les gusta ir a centros comerciales, se verifica en las encuestas que van a centros comerciales por obligación o no, si directamente compran online o prefieren acudir a las tiendas.
- Deseo de tener de asesoramiento en moda (personal shopper). Partiendo de la base de que a las personas en general les gusta ir a la moda o ir al menos bien vestidos, conseguimos asesorarles en función de sus preferencias. Tratamos de averiguar si este servicio nuevo y personal les resulta interesante.
- Afición a la moda y rotación de ropa; traducido en la necesidad de estrenar por temporadas o mensualmente, sabemos que estamos en lo cierto cuando los clientes realicen de nuevo pedidos.
- Ilusión por recibir una sorpresa orientada a tus gustos. Al recibir el cliente una caja desconociendo su contenido, conseguimos que vuelvan a pedir de forma periódica y verificamos la aceptación de esta hipótesis cuando al cliente le gusta lo que contiene la caja y no devuelve prendas.

→ DETALLES DE LAS ENCUESTAS

Para comprender mejor las necesidades de futuros trendiers y dar viabilidad a la empresa, desde Trendy box realizamos una encuesta, contestada a 187 personas de ambos sexos en un 70% mujeres y un 30% hombres.

Los resultados de las encuestas fueron bastante favorables. En primer lugar, todos los participantes de la encuesta a excepción de 5 personas afirmaron que al menos una vez compraban ropa tanto online como en tienda física. Esto nos reveló, tal y como pensábamos que las compras les hacen descargar adrenalina y que estrenar ropa les crea adicción.

En cuanto a la horquilla presupuestaria de nuestro público objetivo, se confirmó que el presupuesto mensual es en torno a 100€. Siendo solo 12 personas las que gastarían menos de 50€, y como presupuesto muy bajo 20€.

Nuestra tercera hipótesis era a cerca del lugar preferido para los futuros usuarios Trendy Box. Las respuestas de los entrevistados confirmaron la tercera de nuestras suposiciones. El 77'4% de las 158 respuestas aseguraban que les gustaba comprar de forma online, 13'2% tanto en tienda online como física y finalmente el 9'4% restante sólo en tienda física.

Una vez analizado esto, decidimos cubrir los errores que presentaba la compra online, para así poder solucionarlos previamente o al menos acercarnos más a las necesidades de nuestros trendiers. Las principales quejas eran referentes a las expectativas supuestas por los clientes, la foto de la modelo no mostraba la realidad o por defecto la chica que lo vestía no estaba favorecida. Otra de ellas, estaba relacionada con el tallaje o la amplitud de fotos y páginas en las que las usuarias tienen que navegar durante horas. Nuestro servicio claramente les soluciona este problema, son chicas sin tiempo y puesto que elegimos por ellos les solucionamos el problema de las imágenes descompensadas.

Para finalizar la hipótesis que estas malas experiencias podrían causar animadversión a la compra online. Sin embargo y para nuestra satisfacción, para casi todos los que respondieron la encuesta a pesar de haber vivido una mala experiencia en la compra online estaban dispuestos a seguir visitando webs online.

Entre 10 y 20 horas semanales fue la respuesta a la pregunta sobre cuánto tiempo libre a la semana no solo para comprar si no para el resto de actividades lúdicas. Por lo que es evidente, que la reducción de tiempo dedicado a las compras de ropa les facilitará la vida.

Además, para contrastar esta suposición acerca de que ir a comprar era la última opción en la que emplear su tiempo libre. La mayoría de las respuestas eran ir al cine, hacer deporte o en su defecto salir con la familia y amigos. Otra de las hipótesis planteadas giraba en torno a donde prefieren probarse la ropa. La mayoría de los encuestados preferían probarse en casa, por motivos de comodidad y porque las luces de los probadores en la mayoría de ocasiones no les favorece.

Para concluir la entrevista, quisimos saber qué pensaban sobre que alguien les aconsejara o decidieran por ellos. El 82'3% afirmaba que las opiniones externas siempre eran bien recibidas y deseables.

→ ALIANZAS

Cuando nuestro modelo de negocio se asiente en el mercado desde el momento presente a dos o tres años, vamos a llevar a cabo una alianza con el grupo Inditex y con pequeñas empresas como Noon.

5.- PLANES OPERATIVOS

5.1.- PLAN DE MARKETING

5.1.1.- MERCADO OBJETIVO Y SEGMENTACIÓN:

Nuestro mercado objetivo estará formado por un grupo de personas que residan en el territorio nacional. Al considerar variables demográficas, nos dirigiremos en nuestros comienzos en mujeres digitalizadas, de unos 25 años de edad al menos, con independencia económica principalmente.

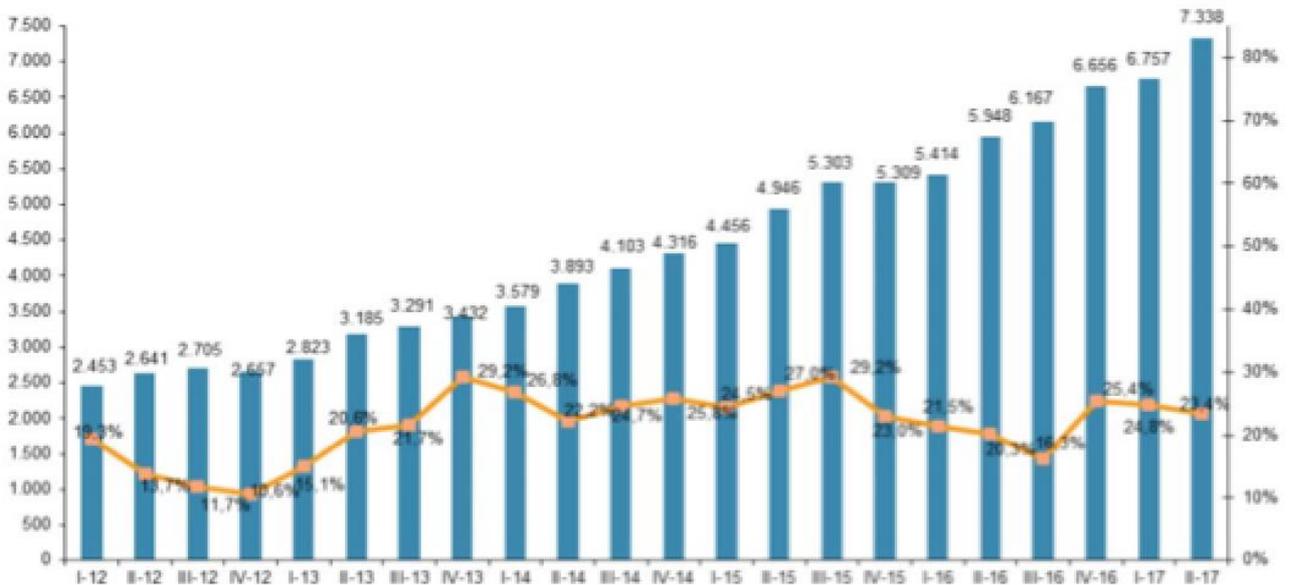
Nos enfocaremos en personas que deseen renovar su armario con alta frecuencia, así como aquellas que solo lo requieran en cambios de temporadas o de manera puntual para eventos especiales, éstas últimas solicitarán unas prendas más específicas y posiblemente, a la organización le suponga una menor rotación, en comparación con aquellas consumidoras que renueven su armario con mayor periodicidad.

Se ofrecerán outfit a la moda, para todos los estilos y gustos, personalizándolos lo máximo posible para que la experiencia del consumidor sea gratificante. Con el paso del tiempo y gracias a la inteligencia artificial se determinarán estos gustos de las compradoras y se podrán homogeneizar en grupos similares, para facilitarles el trabajo a las personal shopper encargadas de elaborar los envíos. Del mismo modo, una vez segmentadas se pueden volver a subdividir en función de rangos de edad también. Se partiría en el primer año de unas ventas limitadas que crecerían exponencialmente en el tiempo gracias a la venta reincidente de los early adopters y la repercusión que supone a futuros clientes potenciales, gracias a esas primeras ventas.

5.1.2.- VOLUMEN Y CUOTA DE MERCADO OBJETIVO

La gráfica siguiente muestra la evolución trimestral del volumen de negocio total del comercio electrónico relacionado con España, englobando a empresas y usuarios españoles, tanto a nivel nacional como internacional.

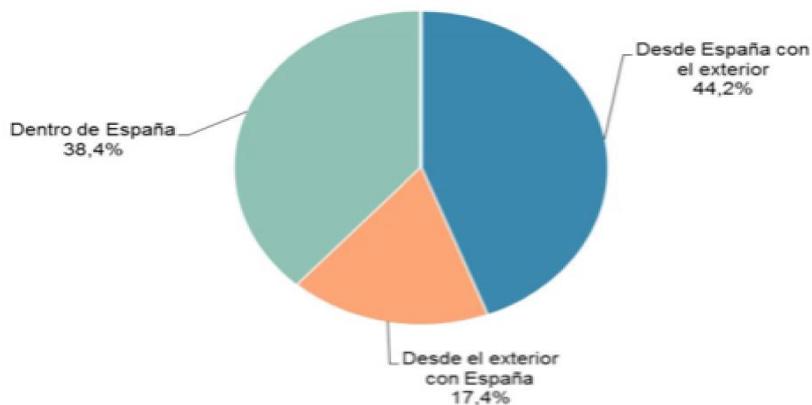
EVOLUCIÓN TRIMESTRAL DEL VOLUMEN DE NEGOCIO DEL COMERCIO ELECTRÓNICO Y VARIACIÓN INTERANUAL (millones de euros y porcentaje)



5.1. Evolución Trimestral del Volumen de negocio del comercio electrónico

A continuación, podemos ver qué porciones corresponden a cada sector geográfico. En azul verdoso, la actividad que ha tenido lugar dentro de España, es decir, lo que han comprado los españoles a las tiendas online españolas. La parte azul, por contra, se corresponde con el volumen de negocio que han generado los usuarios españoles comprando en páginas de otros países, por lo que podemos afirmar que se compra más a nivel internacional que nacional. Por último, el sector circular naranja refleja lo que las empresas españolas ingresan gracias a compras que se realizan desde el extranjero.

VOLUMEN DE NEGOCIO DEL COMERCIO ELECTRÓNICO SEGMENTADO GEOGRÁFICAMENTE (II-17, porcentaje)



5.2. Segmentación del Comercio Electrónico

A la información anterior, para poder enfocarla exclusivamente hacia nuestro sector, tenemos que añadirle los datos de la siguiente gráfica.

LAS DIEZ RAMAS DE ACTIVIDAD CON MAYOR PORCENTAJE DE VOLUMEN DE NEGOCIO DEL COMERCIO ELECTRÓNICO DENTRO DE ESPAÑA (II-17, porcentaje)



5.3.- Ramas de actividad del Comercio Electrónico

Con todo esto, se procede al cálculo del volumen de negocio del mercado objetivo que tendría nuestro negocio. El volumen de negocio de nuestro mercado se obtiene multiplicando los siguientes factores:

- Volumen de negocio electrónico global (suma de los últimos cuatro trimestres)
- Porcentaje de dicho volumen relativo al comercio dentro de España
- Porcentaje que ha supuesto el sector de la moda sobre el número anterior
- Suma de los últimos 4 trimestres = 6167 + 6656 + 6757 + 7338 = 26918 M€

Además, nos gustaría acercarnos más aún a nuestro público objetivo y para ello hemos realizado los siguientes cálculos basándonos en el SECTOR FEMENINO EN ESPAÑA:

80% ENTRE 25-50 AÑOS: 19.955.163
75% URBANAS: 14.291.372
GANANCIAS 70x12→ 840
BENEFICIOS 180.071.286,60 €
GASTOS 1.500.000
MARGEN 178.571.286
CUOTA DE MERCADO 0,84%

5.1.3.- ESTRATEGIA DE PRODUCTOS

a) Experiencias:

TrendyBox es tu personal shopper online, nuestro modelo de negocio se basa en un servicio de suscripción offline. Para ello, nos valdremos de un equipo que haga de personal shopper en exclusiva para los usuarios de nuestro servicio. Alguien que, desarrolle una base de datos de clientes en la que se recojan los gustos de cada uno y en ocasiones va a vestir ciertas prendas para así, preparar minuciosamente los mejores outfits con los que sorprenderles, intentando siempre acertar en todos y cada uno de los artículos incluidos en el paquete.

Queremos crear necesidad entre los usuarios, el mundo de las redes sociales y las bloggers han revolucionado la moda. En esa línea, la experiencia que nosotros aportamos al permitir emular al unboxing hará nuestro producto más atractivo.

Nuestra propuesta de valor es la cómoda recepción mensual de looks completos especialmente seleccionados por nuestros personal shopper para ti. Nuestro equipo experto confeccionará meticulosamente una encuesta atractiva y divertida a través de la cual podrán conocer mejor a nuestros clientes. Dicha encuesta, irá desde estilos, pasando por colores, tejidos y texturas hasta llegar a conocer cada cuanto tiempo nuestro trendier quieren recibir sorpresas que lucir en eventos especiales o simplemente en su día a día, porque así es Trendy box.

Ofrecemos una cartera de productos muy variada a mujeres urbanas digitalizadas con independencia económica principalmente, que lo consideramos a partir de 25 años, las cuales deseen renovar su armario con frecuencia gracias a nuestra experiencia. Tiene ciertas características únicas como la marca, que actualmente es poco conocida, pero que se va expandiendo, en parte gracias al packaging original y con una calidad excepcional. Todos nuestros clientes son diferentes y especiales y tenemos que hacerles sentir como tal, ser parte de la comunidad #trendier lo vamos a convertir en tendencia.

Nuestro público objetivo son mujeres, que residan en zonas urbanas, digitalizadas, que tengan independencia económica. Por lo que consideramos a partir de 25 años como anteriormente mencionamos. Gracias a esto, concentramos los esfuerzos de las campañas de Marketing en este segmento femenino, pretendiendo resaltar no el producto en sí sino la experiencia que vendemos que no es otra que la ilusión de la percepción de la caja sorpresa porque ese es nuestro valor añadido.



b) Gama y Línea de Productos:

Nuestro producto cambia por completo la forma de compra de nuestros clientes tal y como la conocen hasta ahora. ¿Cómo? Mediante una serie de experiencias que hacen nuestro servicio tan único. Para ello Trendy Box facilita a nuestro cliente la entrada en una plataforma sencilla que, con colores claros y mensajes llamativos como "Nos dices lo que te gusta nosotros te sorprendemos" enganchen a nuestro cliente.

Posteriormente vendrá "La dulce espera" que amenizaremos mediante videos e interacciones en nuestra página web, el envío de bocetos y consejos de su personal shopper.

Finalmente, queremos que nuestro cliente tenga una recepción espectacular. La "box" será acorde con nuestra página, siguiendo la elegancia de Trendy box. Por ello la ropa y complemento irán envueltos en papel de seda, envuelto todo en una fragancia fresca que relacionarán con nuestro producto.

Nuestro modelo de negocio tiene una gama corta, pues ofrecemos el envío de la caja, por un lado, y por otro, el outlet de prendas que no se logran vender mediante la primera vía y tiene una única línea de negocio: la de mujer. Con esta gama corta, nos basamos en la especialización del servicio, nos centramos en ofrecer una experiencia novedosa. Concentramos nuestros esfuerzos en saber gestionar bien las expectativas del cliente y así satisfacer sus necesidades, por ello realizamos un análisis exhaustivo de sus gustos para seleccionar las prendas más acordes.

Tras recuperar la inversión, Trendy Box se embarcaría en el segmento de los bebés, pues ya nuestras clientas conocen de primera mano nuestros servicios y desde TrendyBox queremos acompañarle en esta otra etapa de su vida, teniendo en este momento dos líneas de negocio activas.

Finalmente, una vez consolidado el modelo de negocio, desarrollaríamos el segmento masculino consolidando nuestra tercera línea de negocio.



Con respecto a la gama de productos, ofrece gran variedad nuestra empresa, ya que en las distintas cajas que se envían a los usuarios, puede incluir una camisa, un pantalón y zapatos, o un vestido, una blazer y unos tacones, variará en función de los deseos del

cliente, siendo recogidas las preferencias de dichos clientes.

Si hablamos de las líneas de producto, contamos con diversas líneas, ya que dentro del tipo de ropa y complementos que se ofrece, por ejemplo, dentro de las camisas, hay diferentes tipos de estilo y colores, y lo mismo ocurre con cada prenda.

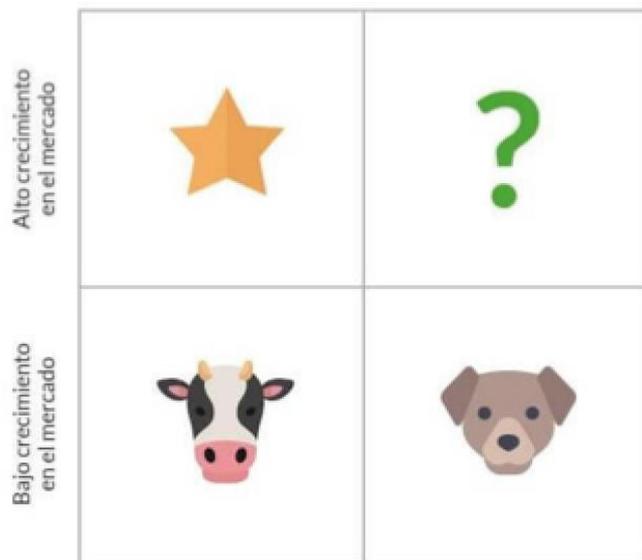
También trataremos de unificar perfiles similares, gracias a la inteligencia artificial será posible pues trabajamos con algoritmos que nos ayudan a alinear dichos gustos y preferencias de los consumidores.

Gracias a dicho algoritmo y a la geolocalización también podremos enviar cajas similares a clientas con ubicaciones diversas, pero se evitará enviar pedidos iguales en una misma zona geográfica, podemos afirmar que es una fortaleza de nuestro modelo de negocio, otros beneficios asociados a nuestras fortalezas son la supresión de la paradoja de la elección múltiple, evita desplazamientos, reduce el tiempo que nos conlleva el ir a centros comerciales y, además, reduce el estrés que muchas personas tienen a los mismos por la aglomeración de gente y la larga espera en colas para una simple compra lo que conlleva que al final no aporta una experiencia satisfactoria para el mismo.

c) Matriz BCG:

La experiencia que vivirán nuestros clientes convertirá TrendyBox en un producto estrella, ya que la recepción, el packaging y las prendas les producirán una enorme satisfacción. Todo ello, junto con la post venta, la cual incluye un canal en el que nuestros clientes podrán exhibir sus cajas TrendyBox, simulando un unboxing, con la idea de mejorar la experiencia de cliente y satisfacción del mismo.

Una vez conseguida la madurez del negocio, somos conscientes que tendremos que reestructurar dicho modelo pues no se convertirá en un producto vaca lechera, pues ofrecemos una experiencia temporal o de moda si no se reestructura, puede desaparecer con el tiempo.



5.4.- Matriz BCG

d) Ciclo de vida del producto:

	Nacimiento	Crecimiento	Madurez	Declive
Demanda	Escasa	Moderada	Elevada	Considerablemente reducida
Posicionamiento	Creciente	Elevado	Elevado	Escaso
Marca	Escasa	Moderada	Elevada	Moderada
Ventas	Escasas	Elevadas	Elevadas	Escasas
Distribución	Online	Online	Online	Online
Precio	Medio	Medio	Medio	Medio
Competencia	Escasa	Creciente	Elevada	Elevada
Inversión y apoyo	Elevado	Moderado	Moderado	Escaso
Innovación	Elevado	Elevado	Elevado	Escaso

5.5.- Ciclo de vida de producto

A continuación, explicamos en la situación en la que nos encontramos dentro del ciclo de vida de nuestro producto y como iremos avanzando:

- Demanda: En la fase de introducción-crecimiento es moderada, es importante el hecho de identificar a los early adopter para acelerar su entrada. Llegará a su punto álgido en la fase de madurez.
- Posicionamiento: Con respecto a este concepto, gracias a que nuestra empresa es pionera, tendremos un gran posicionamiento en la mente del consumidor. Ofrecemos un posicionamiento innovador, con un elevado factor sorpresa, siendo digital, moderno y teniendo siempre una adecuada relación calidad- precio.
- Marca: La marca se asocia al servicio que se ofrece, como es el estar a la moda gracias al envío de la caja. Trendy Box es una marca que irrumpe en el panorama de manera agresiva e innovadora, haciéndose hueco entre los modelos de negocio ya existentes.

- Ventas: las ventas en la fase introducción son limitadas, pero con la expansión del negocio, se incrementarán significativamente, datos que se desarrollarán en la previsión de ventas del plan financiero.
- Distribución: es un punto muy importante para nosotros, ya que no disponemos de tienda física originalmente, así que la logística y la distribución debe ser muy efectiva para no perjudicar las ventas. No contamos con espacio físico de recogida de producto, sino que se realiza en envío a domicilio en los primeros cinco días del mes posterior a la solicitud del pedido.
- Precios: el precio de la suscripción será el mismo para todos los usuarios, cada trendier pagará 10€/mes. Por su parte, agrupamos a nuestros clientes por sus compras.
 - Usuarías Azucena, pagarán 150€/trimestre y recibirán 5 prendas en cada caja incluyendo complementos.
 - Usuarios Peonia, pagarán 250€/cuatrimestre y recibirán 10 prendas en cada caja incluyendo complementos.
 - Usuarías Amapola, pagarán 300€/trimestre y recibirán 15 prendas en cada caja incluyendo complementos.
 - Puntual, pagarán 200€/pedido y recibirán 5 prendas en cada caja incluyendo complementos.
- Competencia: la competencia directa es mínima, aunque importante, ya que Ecodicta tiene un modelo de negocio muy similar a TrendyBox. Con el paso del tiempo, surgirá un mayor número de competidores. Tomando más distancia de esta primera línea de competencia, tenemos otro tipo de competencia menos directa o significativa, como pueden ser las distintas tiendas mundialmente conocidas como las del grupo Inditex.
- Inversión y apoyo: en esta primera y segunda etapa necesitaremos un alto apoyo de inversión para arrancar el negocio y cubrir los primeros gastos, posteriormente revertiremos los beneficios en la empresa para invertir con nuestro propio patrimonio.
- Innovación: es esencial en nuestro modelo de negocio para ser líderes, que estemos en permanente renovación ya que vendemos outfits a la moda. Dicha innovación debe llevarse a cabo en el producto, en los procesos, en los canales de venta y en los clientes.



5.1.4.- ESTRATEGIA DE PRECIOS

a) Estrategias de pricing:

Con nuestra idea de negocio, nos posicionamos en una gama media-alta de precios, porque nos dirigimos a un público con cierto poder adquisitivo pero que desea adquirir prendas de vestir a precios competitivos, teniendo siempre presente tanto la calidad del servicio como de las prendas que se ofrecen. Si nos fijamos en nuestra competencia más directa ofrece un precio de venta más elevado que nuestra compañía, por ello afirmamos ofrecer un servicio de gama media.

Hemos optado por estimar los costes para el primer año, sabiendo que la inversión en publicidad es clave, ya que en función de esto podemos llegar a más o menos consumidores, contando que nuestro canal de ventas es la web corporativa desde la que se realizan todas las operaciones, es decir, no trabajamos en tienda física, lo que nos permite abaratar los costes.

Hemos estimado el mercado objetivo considerando que las 4 o 5 prendas que comprenden una caja, no nos puede suponer un coste de adquisición para nosotros superior a 50€. Esto es posible trabajando con proveedores como CELOP que tiene prendas de vestir muy económicas y así se pueda estimar el precio de venta a los clientes de la caja por unos 130€ de promedio, precio muy económico si se compara con la competencia.

Hemos calculado los costes referentes a nuestro producto, de la siguiente forma:

- El coste del envío (o devolución del cliente en nuestro caso) son 5€ si el cliente decide devolvernos algunas de las prendas seleccionadas y enviadas para él. Suponemos que si la devolución las paga el cliente, estaríamos utilizando una medida disuasiva para que medite antes de efectuar la devolución de las prendas.
- Consideramos un precio de venta promedio de 130€ la caja (hay tres modalidades de periodicidad de envío: trimestral, cuatrimestral y semestral). En el caso del primer tipo de envío el precio de la caja es de 150€ al trimestre, para el segundo tipo de envío 250€ al cuatrimestre y el último caso 300€ al semestre. Obtenido de la siguiente manera: TrendyBox tiene un coste de aprovisionamiento de 60€, una vez pagado los costes de envío y considerando el margen de venta del 108% y se le suma el coste del envío de 5€.
- Consideramos que un cliente promedio realiza unas 3 compras al año o lo que es lo mismo.
- Ante la eventualidad de que el cliente no acepte el contenido total de la caja, tenemos que presupuestar un porcentaje de devolución del mismo, consideramos un 30% de las prendas.
- De este 30% de devolución de ventas, nuestra idea es reciclar el 90% de las mismas, el total de las prendas recicladas nos suponen un 27% en total, y el 3% restante se redirige al outlet, que también nos repercute directamente como beneficio, el coste de las prendas que van a outlet nos suponen 9.994€, a eso le aplicamos un 50% de margen, y se traduce en unos ingresos de 14.992€
- Por tanto, obtenemos una cifra total de ingresos de 726.189€ en el primer ejercicio económico, de los



cuales, 7.091€ cubren los costes y 26.097€ son beneficios.

b) Determinación y ajuste de precios:

Siguiendo la fórmula clásica para la determinación del precio de nuestra empresa, consideramos que el precio de venta es igual al coste del producto (lo que equivale a la suma de los costes fijos y variables) añadiendo el margen de beneficio, considerando todos los factores anteriormente mencionados.

En la presente idea de negocio, la estrategia que vamos a llevar a cabo es el precio de penetración, ya que brinda una mayor posibilidad de ingresar a un nicho más competitivo aun sabiendo que incluso puede generar mínimos de ganancias e incluso leves pérdidas monetarias, como sacrificio mientras el objetivo es cubierto. En los comienzos de nuestro negocio, situaremos un precio inicial algo inferior al considerado óptimo para así lograr volumen de venta; una vez se logre dicho objetivo y con el paso del tiempo, este precio se verá incrementado. el motivo de llevar a cabo esta estrategia es basándonos en que un cliente pocas veces se aventura a probar una nueva marca o servicio si no posee un fuerte incentivo.

Con dicha estrategia estableceremos como meta un determinado porcentaje de participación dentro del mercado y lanzamos nuestros servicios a precios promocionales orientando la atención a las ventas más que al margen de ganancias. Una vez que se cubre dicho objetivo, se procede a nivelar progresivamente los precios, confiando en la lealtad y confianza que logramos construir. Dicha estrategia bien formulada nos repercute en plusvalías, gracias a la percepción de los clientes que adquieren nuestro servicio de alta calidad a precios justos. No olvidamos los riesgos que supone, puede que las ventas no estén a la altura de los objetivos, por lo que, en el peor de los casos, se puede terminar con un gran inventario y costes más elevados de lo esperado.

En relación al ajuste de precios entre proveedor y distribuidor, se realiza una plantilla donde se especifican algunos aspectos relevantes. En nuestro caso se establecen condiciones específicas como: las condiciones de pago, donde se especifica que se pagará a 60 días a los suministradores de ropa: la forma y el plazo, que se efectuará el pago mediante transferencia bancaria domiciliada para agilizar este procedimiento; en el caso en que los clientes efectúan el pago del mismo modo, pero de manera automática, se pasa en el momento. Las condiciones logísticas son muy relevantes en nuestro modelo de negocio pues actualmente el servicio de mensajería es prácticamente instantáneo, si queremos ofrecer servicios de calidad, no puede exceder de 3 días según se le comunique al cliente, que será en los primeros cinco días del mes posterior a la solicitud del pedido.

En relación a ajuste de precios a los clientes, nuestra organización tiene un gran reto que no solo alcanza el captar la atención de clientes potenciales y que lleven a cabo una compra, el auténtico desafío es crear un vínculo con éstos, de manera que dicha relación se prolongue lo máximo posible a lo largo del tiempo, de ahí la gran importancia de atraer y entregar una buena experiencia. Es por ello que desde el primer momento que el cliente se interesa por TrendyBox empezamos a cuidar esta relación, mediante el envío de newsletter, al solicitar y recibir un pedido, nos ponemos en contacto

con ellos para verificar si fue satisfactoria la experiencia, se cuida al detalle el packaging, la colocación de las prendas, entre otros aspectos.

5.1.5.- ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN Y VENTAS:

Debido a las características de nuestro modelo e idea de negocio, su vinculación a la personalización del servicio y a que su tipo de comercialización es totalmente online, nos decantamos por una comercialización directa online. ¿Por qué?

Pues ya que nuestro producto va dirigido a segmento de mercado bien definido, queremos hacerlo llegar al consumidor, pero de una forma que sienta que es especial y que va expresamente dedicado a él.

No somos una cadena de fabricación en masas, sino que creamos sensaciones y sentimientos. En ningún caso vendemos un producto commodity ni nos centramos en un público masivo, es más cada producto recibido por el cliente, es una experiencia nueva, nunca va a recibir modelos parecidos o iguales, siempre serán diferentes, lo que nos hace ser distintos y lo más importante: nunca dos personas recibirán el mismo contenido completo.

En relación a este tipo de distribución, estamos haciendo que nuestro canal esté directamente personalizado y especializado a lo que nosotros realmente queremos. Además, gracias a ser una plataforma digital, gestionamos el stock de la siguiente forma: en torno al día 20 de cada mes, nos ponemos en contacto con los proveedores comunicándole diversos pedidos, de manera que

abaratamos costes por volumen de pedido y reducimos los costes de envío. Una vez se elaboren todas las cajas TrendyBox, se procede al envío al cliente en los cinco primeros días del mes siguiente.

El precio que tenemos no cubre solamente el coste del outfit que recibe el cliente sino la experiencia completa TrendyBox, en función de la disponibilidad económica del cliente podrá seleccionar un precio u otro, lo que nos hará estar presente en las primeras posiciones de las búsquedas, algo que al hacer una

búsqueda selectiva nos ayuda a ser visibles desde el primer momento. El cliente decide cuánto quiere pagar, decide cuándo quiere recibir la sorpresa, él es quien planifica todo. Es decir, estamos ante un modelo de suscripción mensual, donde el cliente decide si prefiere pedido trimestral, cuatrimestral o semestral. Aseguramos así unos ingresos recurrentes desde los registros de nuestros trendiers.

Es un hecho que la venta online está creciendo continuamente siendo cada vez más habitual entre los consumidores. Es más, cada vez es más habitual que una empresa que tenga presencia física, también la tiene de manera virtual, pero nosotros queremos ir más allá, queremos que el consumidor potencial tenga la sensación de ser acompañado y asesorado por un Personal Shopper, alguien que le ayude en sus decisiones de vestuario y que se sienta seguro porque un profesional de la moda va a seleccionar sus looks entre una amplia variedad de productos.

Para nuestro modelo de negocio es esencial la experiencia online ya que nos apoyamos en la inteligencia artificial para el desarrollo de la selección de los looks. Todo esto se alimenta de los cuestionarios online que cada cliente debe cumplimentar para seleccionar sus gustos y preferencias.

Por último, consideramos importante resaltar que nuestra cadena de distribución tiene como objetivo principal el cliente final que es el destinatario del servicio, por lo que estamos ante un canal directo. Motivo por el cual la personalización es lo más importante de nuestra propuesta de valor. Así la distribución selectiva, es la mejor opción para nuestro modelo de negocio ya que tiene unas ventajas que nos gustaría que resaltar:

- ✓ Presencia en los mejores mercados
- ✓ Presencia en mercados que se identifiquen con nuestra actividad
- ✓ Ahorro en gastos de distribución
- ✓ Mayor facilidad para mantener la calidad y reputación de la marca
- ✓ Mejor control de los precios
- ✓ Mejor posicionamiento del producto y marca

Todo ello se deriva del hecho de que el sistema de distribución selectiva es un punto intermedio entre el modelo de distribución intensiva y el de distribución exclusiva. Consiste expresamente en seleccionar un grupo concreto de puntos de venta en los que queremos que esté presente nuestro producto, renunciando a aquellos que no son consideramos adecuados. Ello provoca que tengamos que tener un estudio exhaustivo del mercado al que nos dirigimos y el uso de la estrategia pull, dirigiendo la publicidad a atraer al consumidor a nuestra marca.

5.1.6.- ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN Y PROMOCIÓN:

Debido a la naturaleza que muestra Trendy box como comercio online, nos centraremos en estrategias que nos permitan inducir al consumidor a la compra, a través de anuncios en redes sociales, merchandising y otras herramientas de publicidad y medios.

Para comunicar eficazmente a nuestros Trendier, trazaremos a su alrededor estrategias que nos permitan llegar mejor a él y comunicar cuál es nuestro mensaje. Trendy Box se trata de un comercio online que basa sus beneficios en una cuota fija, la suscripción y la parte variable, que dependerá de nuestros clientes. Para atraer clientes, practicaremos descuentos del 10% de descuento a aquellos usuarios que durante los tres primeros meses de vida de Trendy Box, adquieran la totalidad del envío.

En un primer momento, para dar a conocer nuestro producto contactaremos con blogger y sobre todo con youtubers e instagramer como Marta Lozano, María Pombo o Dulceida. Personas más próximas a nuestro público objetivo.

Queremos comunicar que somos una marca joven y cercana, para personas con cierto nivel de renta y para ello queremos hacer llegar nuestros mensajes de manera fresca con historias en Instagram. Que les atraigan nuestros anuncios gracias a que los portadores serán influencer cercanos a su

entorno, que les guste y sobre todo que crean de manera fidedigna en sus criterios. Estos difundirán nuestro comercio online, hablando de las ventajas de Trendy box y nos servirán como plataforma a través de la cual comunicar su forma de uso. Además de ser el empuje y trampolín de nuestro canal, al crear ellos los primeros videos de Unbox públicos.

A través de estos influencers buscamos generar atracción y tráfico de ventas, en Trendy box creemos que lo más conveniente es crear estrategias de promoción. Para ello, implementaremos una estrategia de promoción que permita durante el primer mes disfrutar de una demo de nuestro producto. La cuota de suscripción será gratis durante dicho mes. Lo que significa que nuestros usuarios podrán acceder a todas las ventajas de la plataforma incluyendo en canal de reproducción. Lo que buscamos con esto es conectar a nuestros usuarios a nuestra marca y que tengan acceso a nuestro canal de ventas.

Con esta estrategia queremos lanzar las ventas y dar a conocer nuestra marca. Una vez hayamos lanzado el nombre de Trendy box, queremos jugar con eso para darnos a conocer, creando estrategias de merchandising a través de nuestras cajas y sobre todo gracias a nuestro canal Unbox with Trendy que será un claro enlace que nos permitirá enganchar a nuestro consumidor. Este canal nos sirve para interactuar con nuestro consumidor, que les ha gustado, que recomiendan y sobre todo que aconsejen a otros usuarios de nuestra marca. Buscamos crear prescriptores de nuestra marca que nos ayuden a crear a través de nuestro canal.

Todo ello forma parte de la experiencia Trendy, que queremos hacer llegar a nuestro consumidor. Por ello, no podemos olvidar lo que supone la recepción de cada Trendy box, que permite a cada consumidor probar de forma cómoda y a su gusto las prendas a nuestros consumidores.

Para realizar estrategias de afiliación, queremos ofrecer además el sorteo de box para aquellos usuarios que reciban muchos likes en sus videos. De este modo, llegaremos a más gente a través de nuestros usuarios. Algunas estrategias de promoción a tener en cuenta con nuestro público objetivo puede ser:

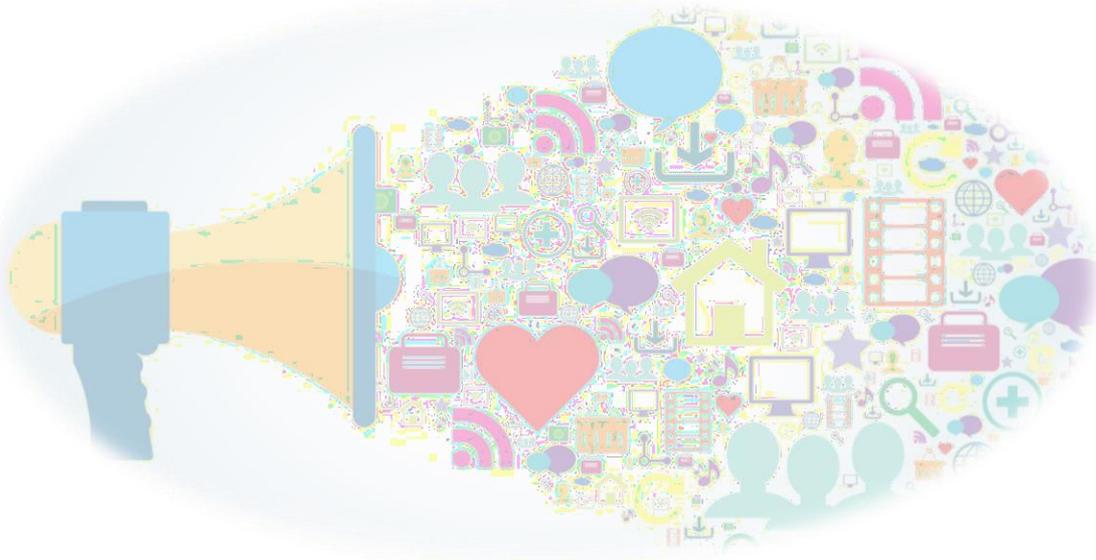
- Envío de newsletters al email una vez se registran en nuestra plataforma online, así no solo recopilamos información relevante para nuestro modelo de negocio, sino que el cliente también percibe llamadas de atención por nuestra parte, se le pueden recomendar looks, informarle de campañas, encuentros Trendiers. entre muchas otras cosas.
- Disponer de un espacio especial en nuestra web
- Incentivar la prueba del servicio durante el primer envío, para captar a nuevos consumidores que no se sientan suficientemente seguros como para suscribirse a la plataforma desde un primer momento o se puede llevar a cabo esta misma estrategia, para aquellos clientes que hace tiempo dejaron de utilizar nuestros servicios, así intentamos volver a captarlos. Y una vez se lleve a cabo la prueba, interactuar con el cliente para saber cómo le resultó la experiencia.
- Incentivar la compra repetida, de esta manera se intenta mantener unos niveles constantes de ventas. Por ejemplo, se le pueden enviar mediante newsletters diferentes outfits actualizados, de manera que le apetezca volver a pedir una caja, recordarles de alguna manera nuestra existencia, mediante boletines especiales. O también, se les puede comunicar para incentivar la compra, un

programa de puntos, que cuando alcancen un número concreto de pedidos, se le recompensará con algún tipo de regalo adicional, o también se les puede recompensar por referir nuevos clientes o hacer recomendaciones en redes sociales, mejorando así significativamente nuestro impacto.

- Incentivar la venta cruzada, al ofrecer productos complementarios o adicionales a los que usualmente compra, es probable que aumente el número de prendas finalmente adquiridas por el usuario; de esta manera si los clientes ya confían y nos prefieren para proveerles de ropa, la probabilidad de que adquieran ciertos bienes accesorios o relacionados con los que ya está comprando, serán mayores.
- Fortalecer vínculos emocionales, ya que en nuestro caso los clientes se mueven más por impulsos que por la razón. Por esta vía nos permite construir vínculos relevantes, por ejemplo, se pueden tener detalles con los clientes en fechas especiales como su cumpleaños, cambios de estacionalidad, fiestas nacionales relevantes, entre otras. Y se puede potenciar el sentimiento de pertenencia gracias al club Trendier.

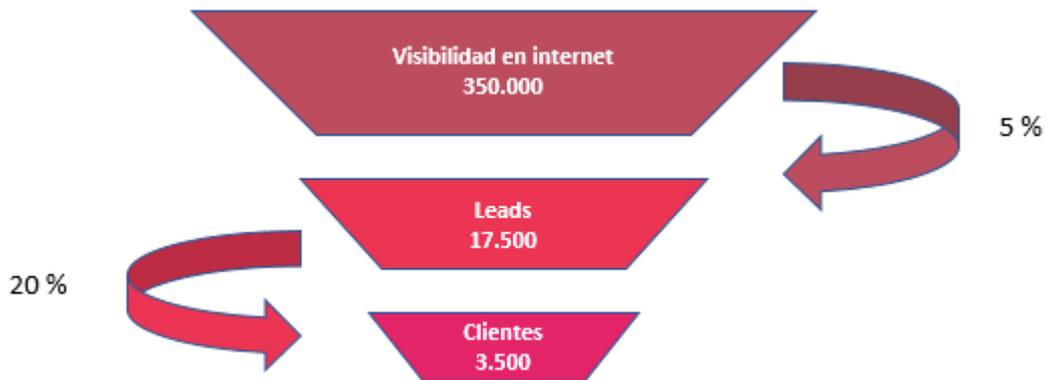
Todas estas estrategias y consideraciones son importantes, pero nunca hay que olvidar que si se le aumenta el precio (ya sea por intentar obtener un mayor margen empresarial o por compensar aumento de costes), el cliente debe apreciar una mejora del servicio y en el sentido inverso, una reducción de precios (por un exceso de capacidad, reducción de costes o reacción a la competencia) no debe suponer empeorar la calidad del mismo.

Debido a la experiencia que vendemos, a través del canal y recepción del pedido, envolveremos nuestro servicio bajo una serie de premisas que le otorguen prestigio y exclusividad. El servicio Premium recoge todo ello, los usuarios disfrutarán de Unbox with Trendy. Canal que permite a nuestros trendier compartir sus Box, contando sus experiencias desde la recepción hasta la prueba del outfit, lo que nos permitirá realizar estrategias de comunicación de parte de nuestros usuarios a nuevos.



Funnel de ventas

Con las acciones de marketing detalladas anteriormente, el embudo de conversión quedaría así:



5.6.- Embudo de conversión

Como se puede ver, hemos estimado que, a través de las distintas campañas publicitarias, llegaríamos a 350.000 internautas, de los cuales lograríamos que el 5%, es decir, 17.500, nos diesen las direcciones de sus correos electrónicos (leads). Esto es importante porque se considera un paso crucial en el proceso de captación de clientes.

Por último, dado que nuestro modelo de negocio se basa en las suscripciones y los clientes necesitan recibir al menos una caja para probar realmente el servicio que ofrecemos -a diferencia de las tiendas convencionales, donde el producto es visible en todo momento y el consumidor ya tiene una referencia clara de lo que va a adquirir-, entendemos que el hecho de recibir sus correos es ya un claro indicativo de su interés, por lo que la probabilidad para alcanzar el siguiente punto -que se conviertan en clientes- es mayor que en el modelo de las tiendas de ropa online tradicionales.

Con todo lo anterior, estimamos que serán 3.500 los clientes que se suscriban a nuestra tienda y nos compren al menos una caja.

Finalmente, como nuestro presupuesto para marketing asciende a 65.000 €, la inversión unitaria, es decir, para cada uno de los 3.500 clientes que hemos estimado, es de aproximadamente 20 €, que entendemos razonable para el nivel de desembolso que supondrá para nuestros clientes el acceso al servicio y productos que ofertamos.

→ CALENDARIO DE ACCIÓN PUBLICITARIA

Para finalizar consideramos necesario realizar un calendario de acciones y campañas de marketing muy potentes para crear en nuestras #trendiers esa ilusión que buscamos que sientan. Podemos ver en este calendario que podemos ir haciendo campañas en función de la época del año y de las festividades para adaptarnos a las necesidades del público. Pero además de estas acciones, también

participaremos en un mínimo de dos eventos de moda al año para promocionar nuestra marca, pero no está incluido dentro del calendario ya que está sujeto a las fechas que se establezcan para los mismos. Preparados para el nuevo año...3, 2, 1 ... Be a Trendier!!

ENERO

- Campana Branding en RRSS

Lanzaremos anuncios en nuestras redes sociales que atraigan a nuestras clientas. Queremos inducirles a cambiar sus armarios por aquello de año nuevo vida nueva. Para ello lanzaremos post con videos de chicas recibiendo nuestras cajas y un enlace directo que les lleve al formulario de gustos Trendy Box.

Realizaremos campañas de mailing para aquellas chicas que, alguna vez registraron sus datos, pero nunca llegaron a comprar, tratando así de captarlas como clientas.

- Campana registro web para recibir información

Feel free! Es el nombre de nuestra segunda campaña. Pagaremos por aparecer en otras páginas web de moda en las que dejaremos bien claro que no queremos comprometer a nuestros clientes, pero sí hacerles llegar nuestro mensaje.

- Campana likes influencers del canal de Trendiers

¿Te gustaría ganar una Trendy Box? Algunas de nuestras influencers recibirán un box. Con ello queremos que compartan con nuestras clientas cómo se siente uno al recibir un autoregalo. Cuán corta ha sido la espera, como un mensajero les dejo ese tan atractivo paquetito con ese olor tan espectacular. Y como no, cuánto disfrutaron al quitar el papel de seda que cubrirá su conjunto. Pero lo mejor será cuando les comuniquen que, ¡una de ellas podrá ser la afortunada de recibir otra igual! Como lo oyen, solo tendrán que rellenar nuestros formularios, dándonos así sus datos para incluirlas en nuestra base de datos, y entrarán en el sorteo. Además, aprovecharemos esta ocasión para preguntales por si desean recibir más información acerca de Trendy box.

FEBRERO:

- Campana tarjeta regalo de San Valentín

Todas las chicas que rellenen el formulario “especial San Valentín” entrarán en nuestro sorteo de una tarjeta regalo para su Trendy box. Para ello nos valdremos de mailing y anuncio en RRSS.

- Campana primes mes de suscripción gratuita RRSS

Post en redes sociales que muestran unbox de nuestras influencers colaboradoras para dar a conocer así nuestro canal. Esto les llevará a querer probar nuestra suscripción gratuita de un mes, durante el cual disfrutarán de todas las ventajas de nuestro canal.

- Campana Caja especial outfit san Valentín



Solo en febrero, Trendy cambia las reglas. Incluimos un formulario de lencería para que nuestras Trendiers puedan disfrutar de la noche más romántica del año. Que enviaremos a nuestras clientas por mail o a aquellas que alguna vez hayan dado su correo para saber más sobre Trendy Box. Además de ello, nos valdremos de post en Instagram, Facebook, anuncios en nuestra página web y, cómo no de nuestras influencers.

MARZO:

- Campana trae una amiga

Posicionamiento SEO y SEM, Instagram, Facebook y Twitter, Página web y blog

- Campana de influencers del canal de YouTube

Videos de influencer en YouTube, Facebook e Instagram Posicionamiento SEO y SEM

- Campana imagina bodas, bautizos y comuniones

En primavera solemos tener numerosos eventos familiares, la temporada BBC y para ello necesitamos nuevos looks que te hagan sentir elegante y cómoda, pero con estilo para momentos tan especiales. Para ello, todas las que se registren en nuestro blog y en nuestro canal recibirán dos imágenes de outfits seleccionados por nuestros estilistas en función de sus preferencias y gustos para que te imagines cómo podrías ir en esos días.

Para ello haremos Post en Facebook e Instagram y Mailing masivos incitando a registrarse, así como SEO y SEM para aparecer como referencia para la temporada BBC.

Con ello conseguimos que se acerquen a nosotros potenciales clientes que en el caso de acertar con el outfit que seleccionamos pueden convertirse en clientes.

ABRIL:

- Regala Trendy box día de la madre y dto. próxima caja

Suscripción 1 a 5 mes regalo caja para 5 primeras

- Campana primes mes de suscripción gratuita RRSS

Post en redes sociales que muestran unbox de nuestras influencers colaboradoras para dar a conocer así nuestro canal. Esto les llevará a querer probar nuestra suscripción gratuita de un mes, durante el cual disfrutarán de todas las ventajas de nuestro canal.

MAYO:

- Campana likes influencers del canal de Trendiers

¿Te gustaría ganar una Trendy Box? Algunas de nuestras influencers recibirán un box. Con ello queremos que compartan con nuestras clientas cómo se siente uno al recibir un autoregalo. Cuán corta ha sido la espera, como un mensajero les dejo ese tan atractivo paquetito con ese olor tan

espectacular. Y como no, cuánto disfrutaron al quitar el papel de seda que cubría su conjunto. Pero lo mejor será cuando les comuniquen que, ¡una de ellas podrá ser la afortunada de recibir otra igual! Como lo oyen, solo tendrán que rellenar nuestros formularios, dándonos así sus datos para incluirlas en nuestra base de datos, y entrarán en el sorteo. Además, aprovecharemos esta ocasión para preguntales por si desean recibir más información acerca de Trendy box.

- Regalo mejor video canal

Influencers, mailing y anuncios, página web y video canal y post Facebook e Instagram

JUNIO:

- Primer encuentro trendiers

Anuncio página web y blog sobre el encuentro de años para trendiers.

Envío de mailing masivo alertando a nuestros trendiers y todo aquel que esté en nuestra base de datos

Post Facebook e Instagram con una caja sorpresa que se abra y enseñe la invitación al evento trendier

Mensaje en Twitter

- Likes fotos encuentro mejor regalo caja

Anuncios durante encuentro y photocall de un post con un mensaje: “Fotografía tu sorprendente look y déjanos volverlo a hacer”

Cambios en el fondo de la página web para alertar del evento y nueva entrada en el blog.

Post Facebook, Instagram y Tweet rompedor con foto de caja sorpresa que deje volar la imaginación para las posibles ganadoras

- Descuento 6 meses para las 5 primeras en inscribirse al encuentro

Anuncios encuentro y canal trendier, así como mailing masivo y RRSS

JULIO:

- Campaña likes influencers del canal de Trendiers

¿Te gustaría ganar una Trendy Box? Algunas de nuestras influencers recibirán un box. Con ello queremos que compartan con nuestras clientas cómo se siente uno al recibir un autoregalo. Cuán corta ha sido la espera, como un mensajero les dejo ese tan atractivo paquetito con ese olor tan espectacular. Y como no, cuánto disfrutaron al quitar el papel de seda que cubría su conjunto. Pero lo mejor será cuando les comuniquen que, ¡una de ellas podrá ser la afortunada de recibir otra igual! Como lo oyen, solo tendrán que rellenar nuestros formularios, dándonos así sus datos para incluirlas en nuestra base de datos, y entrarán en el sorteo. Además, aprovecharemos esta ocasión para preguntales por si desean recibir más información acerca de Trendy box.

- Videos favoritos descuento en próxima caja

Incluyendo una cartulina en la caja que reciban, mediante mailing y RRSS

- Compra más de 30 euros en outlet y prox. 2 mes suscripción gratis

Exclusivo para clientas actuales del outlet, mediante mailing y página oficial

AGOSTO:

- Descuento mejor video vacaciones with Trendy box

Mediante influencers, canal trendier

Posicionamiento SEO y SEM

- Campaña likes influencers del canal de Trendiers

¿Te gustaría ganar una Trendy Box? Algunas de nuestras influencers recibirán un box. Con ello queremos que compartan con nuestras clientas cómo se siente uno al recibir un autoregalo. Cuán corta ha sido la espera, como un mensajero les dejo ese tan atractivo paquetito con ese olor tan espectacular. Y como no, cuánto disfrutaron al quitar el papel de seda que cubría su conjunto. Pero lo mejor será cuando les comuniquen que, ¡una de ellas podrá ser la afortunada de recibir otra igual! Como lo oyen, solo tendrán que rellenar nuestros formularios, dándonos así sus datos para incluirlas en nuestra base de datos, y entrarán en el sorteo. Además, aprovecharemos esta ocasión para preguntales por si desean recibir más información acerca de Trendy box.

- Noches de verano con nuestro outlet

SEO y SEM, RRSS (Instagram, Facebook y twitter)

SEPTIEMBRE:

- Campaña Branding en RRSS

Lanzaremos anuncios en nuestras redes sociales que atraigan a nuestras clientas. Queremos inducirlas a cambiar sus armarios por aquello de año nuevo vida nueva. Para ello lanzaremos post con videos de chicas recibiendo nuestras cajas y un enlace directo que les lleve al formulario de gustos Trendy Box.

Realizaremos campañas de mailing para aquellas chicas que, alguna vez registraron sus datos, pero nunca llegaron a comprar, tratando así de captarlas como clientas.

- Campaña registro web para recibir información

Feel free! Es el nombre de nuestra segunda campaña. Pagaremos por aparecer en otras páginas web de moda en las que dejaremos bien claro que no queremos comprometer a nuestros clientes, pero sí hacerles llegar nuestro mensaje.

OCTUBRE:

- Fotos de tus cajas en redes sociales y II encuentro trendiers

Anuncio página web y blog sobre el encuentro del año para trendiers.

Envío de mailing masivo alertando a nuestros trendiers y todo aquel que esté en nuestra base de datos

Post Facebook e Instagram con una caja sorpresa que se abra y enseñe la invitación al evento trendier y mensaje en Twitter

NOVIEMBRE:

- Campaña regalo por traer amigas

Pincha en el formulario invitar una amiga y recibe 20% de dto. por cada 5 amigas que compren Trendy box

Mediante mailing masivo, web, RRSS, bloggers, Instagram, Facebook y Twitter

- Campaña fidelización por cumplir un año siendo Trendy

Sorteo de caja en RRSS y canal

- Imagina caja de Navidad

Como se acercan unas fechas de fiestas y celebraciones necesitamos nuevos looks que te hagan brillar en esas cenas y comidas tan especiales. Para ello, todas las que se registren en nuestro blog y en nuestro canal recibirán dos imágenes de outfits seleccionados por nuestros estilistas en función de sus preferencias y gustos para que te imagines cómo podrías ir en esos días. Para ello haremos:

Post en Facebook e Instagram y mailing masivos incitando a registrarse

SEO y SEM para aparecer como lo mejor para ir genial a las cenas de Navidad. Aquí también debemos utilizar Influencers para promocionarlo.

Con ello conseguimos que se acerquen a nosotros potenciales clientes que en el caso de acertar con el outfit que seleccionamos pueden convertirse en clientes.

DICIEMBRE:

- Campaña de Navidad de tarjeta regalo

Mailing masivo en el que expliquemos en qué consiste Anuncio en nuestra página web

Post Facebook e Instagram Influencers

SEO Y SEM para aparecer como lo más apetecible que regalar en navidad, “Todo aciertos y estreno de galas por Navidad”

- Tercer encuentro trendier

Anuncio página web y blog sobre el encuentro del año para trendiers.

Envío de mailing masivo alertando a nuestros trendiers y todo aquel que esté en nuestra base de datos

Post Facebook e Instagram con una caja sorpresa que se abra y enseñe la invitación al evento trendier

Mensaje en Twitter y mensajes a acompañantes de otros encuentros que nos hayan dejado sus datos

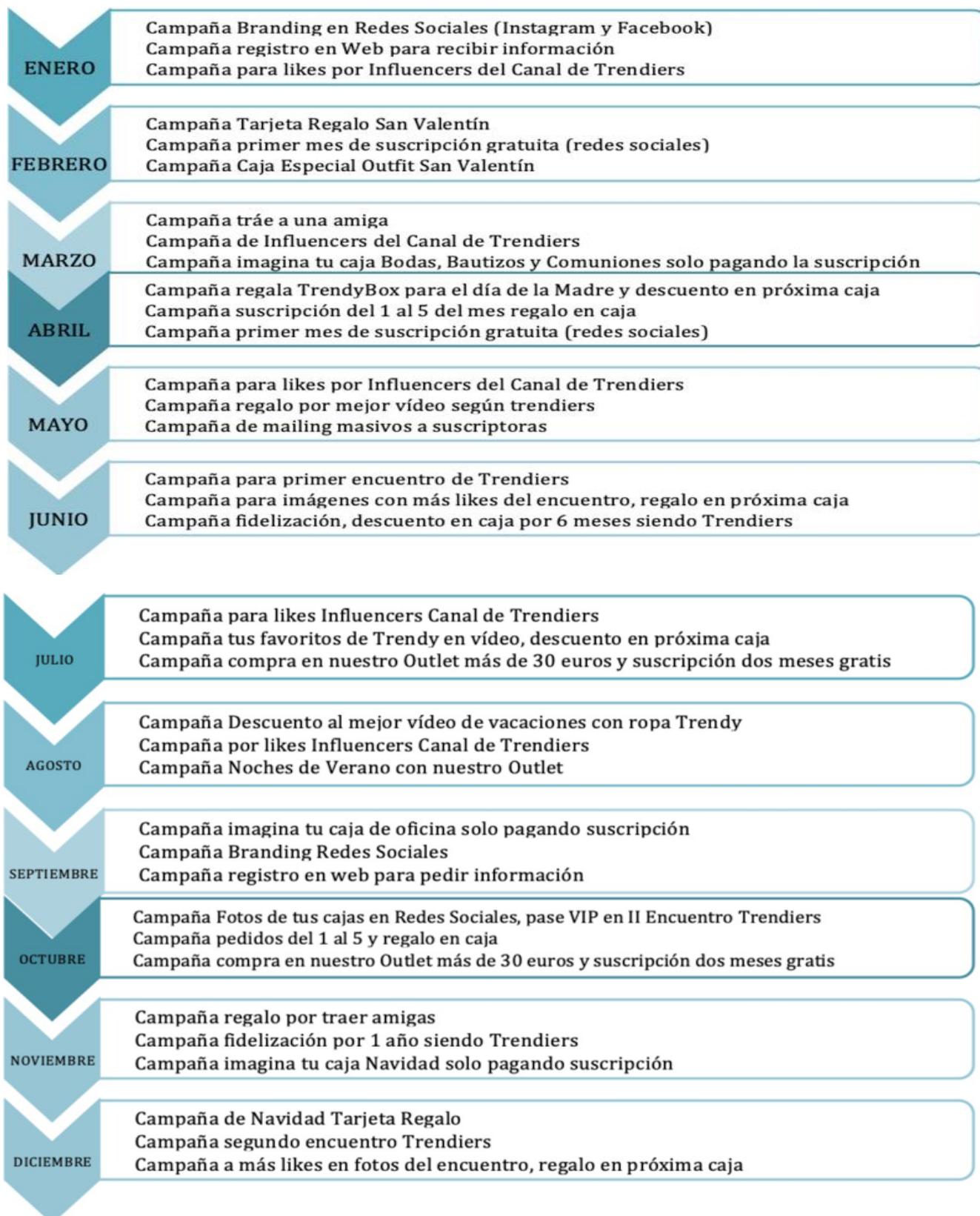
- Más likes en fotos del encuentro trendier regalo de una caja

Anuncio página web y blog sobre el encuentro de años para trendiers.

Envío de mailing masivo alertando a nuestros trendiers y todo aquel que esté en nuestra base de datos

Post Facebook e Instagram con una caja sorpresa que se abra y enseñe la invitación al evento trendier y mensaje en Twitter





5.7.- Campañas publicitarias TrendyBox

A continuación, se reflejan las inversiones para cada mes, desglosadas en los diferentes apartados que consideramos más importantes a nivel online. Como se puede observar, al principio empezamos apostando fuerte por las campañas de *branding*, dado que, como somos nuevos en el mercado, tenemos que tratar de llegar al máximo número de clientes posibles. A partir de ahí, el objetivo es seguir dándonos a conocer y, al mismo tiempo, fidelizar a los clientes que vamos captando. Para ello, aparte de seguir invirtiendo para aparecer en las primeras páginas de los motores de búsqueda, así como pagar para ganar visibilidad en otras páginas –a través de banners-, también realizamos sorteos para involucrar de forma directa a nuestros clientes y establecer con ellos un vínculo que nos permita potenciar el factor emocional de la compra. Por otro lado, se puede apreciar que en ningún momento renunciamos a las *influencers*, pues entendemos que son una pieza angular en el sector de la moda. Sin embargo, dada la particularidad de nuestro modelo de negocio, en el que el contenido de las cajas es desconocido hasta el momento de abrirlas, somos conscientes de que la capacidad promotora de la compra de las *influencers* se ve relativamente reducida, razón por la cual hemos decidido no invertir más de 13.000 € el primer año, lo que nos ha permitido destinar más capital a la gestión de redes sociales, por ejemplo.

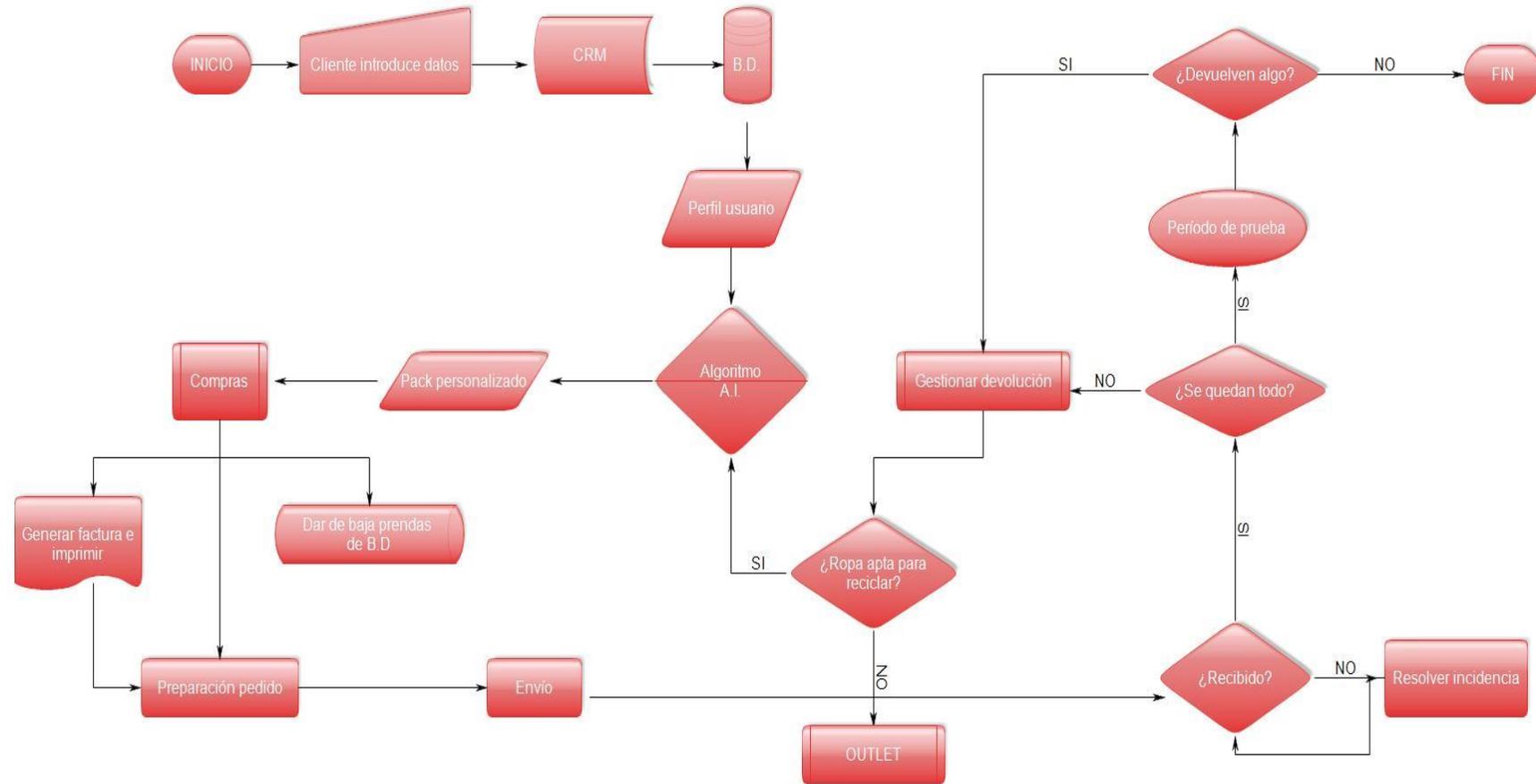
Por último, cabe reseñar que, dado que el último algoritmo de Google le ha restado importancia al SEO -a diferencia de lo que ocurría en el pasado-, la idea es acotar la inversión en posicionamiento orgánico e invertir más en SEM. De todos modos, esta lógica se ve reforzada por el hecho de que el SEM, al tratarse de contenido patrocinado, ofrece un impacto inmediato, mientras que el SEO cobra importancia más en el largo plazo. Como consecuencia, entendemos que lo mejor para irrumpir de modo notorio en el mercado es pagar por ganar visibilidad lo antes posible. No obstante, aunque reducimos la inversión en SEO, somos conscientes de que, junto al SEM, sigue siendo una parte significativa para lograr una buena sinergia y, de este modo, maximizar nuestras posibilidades para conseguir la mayor afluencia posible de internautas hacia nuestra página.

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
SEO	500	500	500	200	200	200	200	200	200	200	200	200
SEM	2.500	2.500	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Sorteos/regalos	500	250	250	1.000	250	1.000	1.000	500	500	500	200	1.000
Influencers	2.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
RR.SS.	1.000	1.000	500	500	250	250	250	250	250	250	250	250
Banners	1.000	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500
Correo masivo	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
Blogs y página web	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
TOTAL	7.710	5.760	3.760	4.210	3.210	3.960	3.960	3.460	3.460	3.460	3.160	3.960
	50.070 €											

5.8.- Tabla de Coste de Campañas Publicitarias

5.2.- PLAN DE OPERACIONES Y TECNOLÓGICO

5.2.1.- PROCESO DE VENTAS



5.9.- Proceso de Ventas

Cuando un cliente es conquistado por nuestro estilo sólo tiene que registrarse en nuestra web para introducir sus datos y convertirse en trendier y su información va directa a nuestro CRM de la entidad mediante el cual podremos crear nuestra base de datos de clientes que siempre es esencial en cualquier tipo de empresa para una organización mucho más eficiente.

Una vez que tenemos esa base de datos disponemos de los diferentes perfiles de usuarios de trendiers para así enviarlo a nuestro algoritmo de inteligencia artificial del que se puede extraer: localización, talla/cuerpo, preferencias y los tipos de suscripción (que varían en función de la selección realizada por el cliente: 3 meses, 4 meses o 6 meses).

De ahí, vemos exactamente el tipo de perfil que tiene dicho cliente concreto para realizar la preparación de un pack que sea lo más personalizado posible para ajustarnos a sus preferencias, gustos y necesidades, pero sobre todo para que cuando reciba su Trendybox sea perfecta para ella.

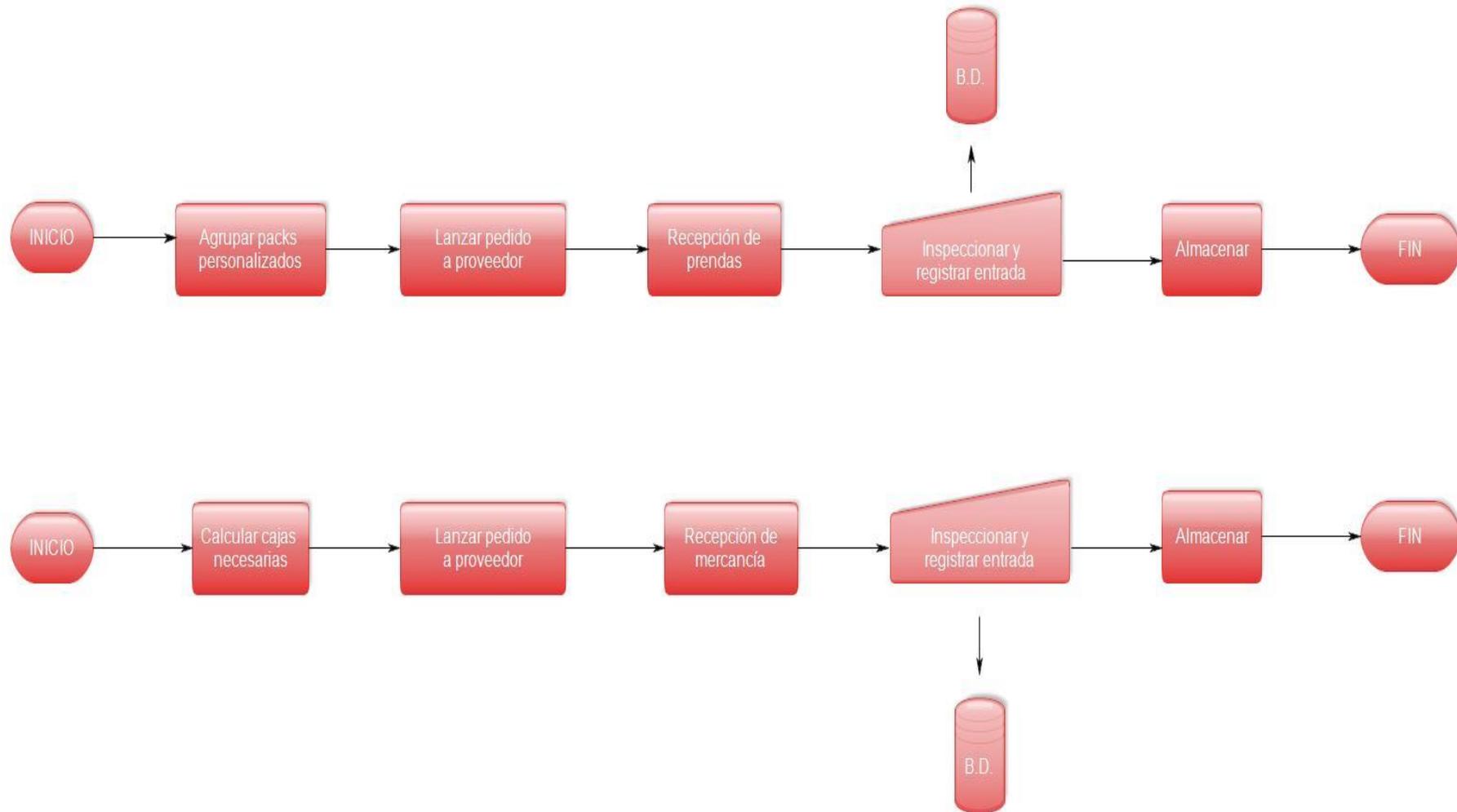
Una vez preparado tenemos que preparar los pedidos (que previamente habrá que tenido que realizarse el proceso de compras a los proveedores que veremos a continuación en el que podemos incluso dar de baja a determinados productos de la base de datos en caso de no ser indicados para los trendiers a quienes correspondan).

Para preparar el pedido necesitamos la preparación de la prenda, introducir en las mismas las prendas y la factura para que cliente disponga de la misma. Una vez preparado, realizamos el envío de la misma al cliente y, por último, el cliente una vez que lo recibe puede o quedarse con la misma o no. Si se queda con la TrendyBox totalmente ahí terminaría directamente el proceso, pero en caso en que se quede con algunas prendas y devuelva otras sería entonces una aceptación parcial del pedido de manera que el precio de las prendas sería superior de manera individual de las prendas. Y, además, podría suceder que tras recibir el pedido no sea de su agrado y el cliente devuelva el pedido que entonces entraría en el proceso de outlet que explicaremos a continuación. En caso en que el cliente no reciba correctamente su TrendyBox habrá que resolver la incidencia de la forma más beneficiosa para el mismo.

Por último, es importante resaltar que tanto el pago como la recepción serán siempre a principios de mes, o sea, del 1 al 5 de cada mes e intentaremos enfocar las campañas publicitarias para incitar a los clientes para que realicen sus pedidos en esas fechas concretamente.



5.2.2.- PROCESO DE COMPRAS A PROVEEDORES



5.10.- Proceso de Compras a Proveedores

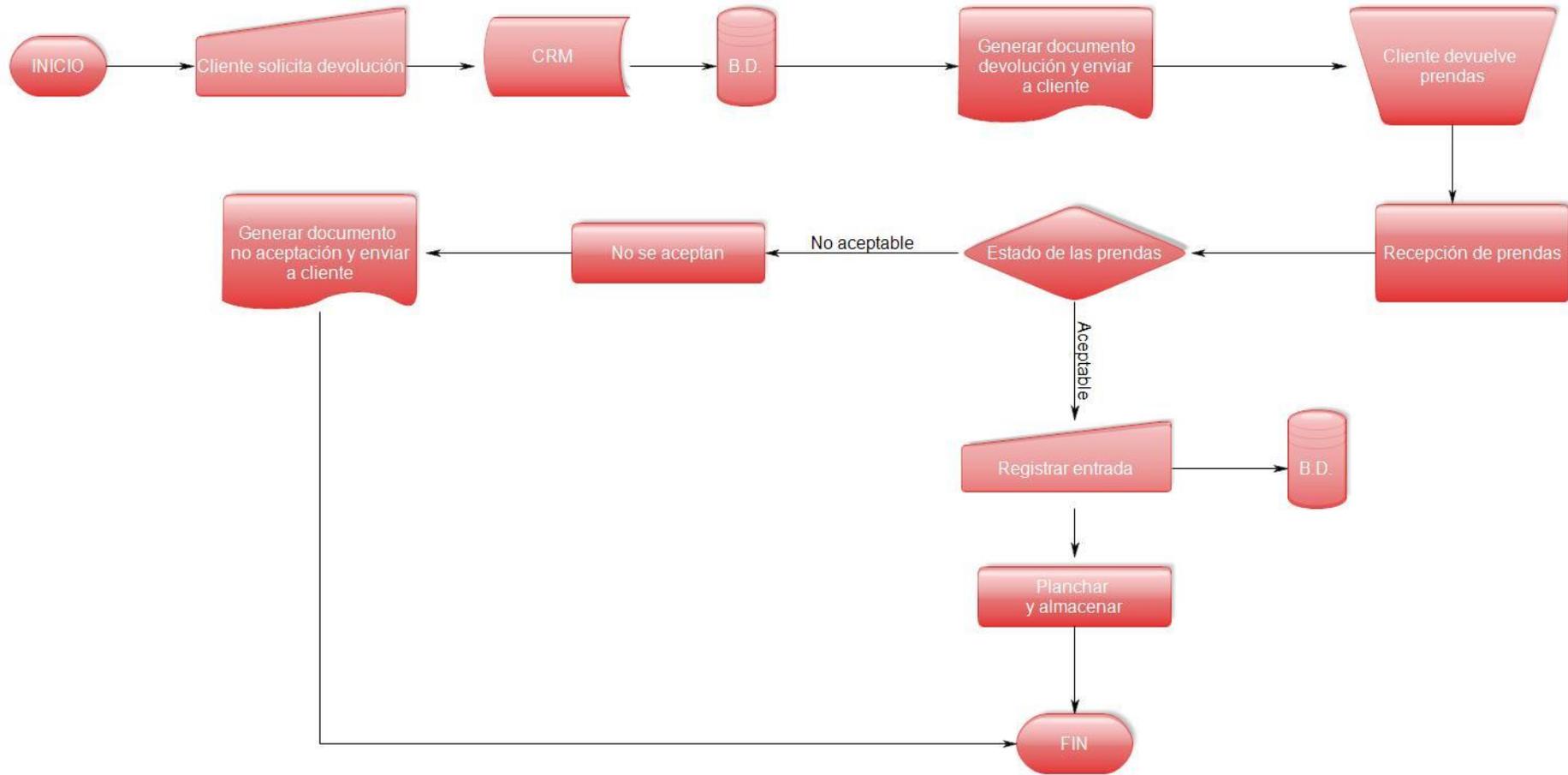
Este proceso comienza cuando nuestros clientes proceden a realizar un pedido, por lo que TrendyBox lanza dicho pedido a los proveedores de ropa como Celop y Shein, en dicho pedido se detalla entre otros aspectos, las tallas necesarias, los modelos preferidos, los colores favoritos y los complementos, con todo esto se elabora una partida de mercancía, posteriormente se procede a la recepción en los almacenes de TrendyBox de los pedidos solicitados, se lleva a cabo una distribución por perfiles y/o pedidos. Recordamos la importante de confirmar e inspeccionar la correcta recepción de las prendas y que no dispone de ningún tipo de error o tara para luego registrar su entrada y poder realizar la separación por los pedidos de nuestros trendiers.

Paralelamente tenemos un proceso de pedido de cajas de Trendybox que sigue la misma estructura: una vez recibidos los pedidos de los clientes debemos calcular el número de cajas que son necesarias para satisfacer la demanda existente en el momento y lanzamos el pedido al proveedor de las mismas y una vez recibidas hay que inspeccionar y registrar su entrada y una vez que esté todo correcto entonces podemos preparar cada caja con su montaje y contenido. Pero además es imprescindible agrupar las cajas por zonas geográficas y proceder al envío de una manera grupal y más eficiente, que de manera individual repitiendo procesos.

Estas cajas mencionadas son generadas a partir del número de pedidos que soliciten los clientes, nuestra organización cuantifica el número de cajas, solicita, recibe y monta las cajas que formarán el packaging. Cuando se montan las cajas y se introducen las prendas en las cajas, se embala adecuadamente para que llegue en perfectas condiciones al cliente, también se introduce una factura justificativa. Estas cajas definitivas completamente confeccionadas para que el cliente la reciba, se fraccionan y ordenan por destinos geográficamente como mencionamos anteriormente, los transportistas de MRW recogen los pedidos por zona y se procede al envío a domicilio de los clientes finalmente.



5.2.3.- PROCESO DE DEVOLUCIONES



5.11.- Proceso de Devoluciones

En el caso en que nuestra TrendyBox no sea acorde a las preferencias del cliente o a sus medidas o por cualquier otro motivo el cliente decida devolver el pedido porque no satisface sus necesidades o gustos personales, tenemos diseñado un proceso concreto para ese momento.

En primer lugar, disponemos del Warming devolución web de manera que el cliente accede a un formulario en un apartado de su Registro y de sus Pedidos donde debe indicar las prendas a devolver y los motivos por los que desea devolverlos.

En ese momento, nuestra web le genera una etiqueta de devolución que tendrá que pegar en el paquete por parte del cliente y realizar la devolución mediante la empresa Correos. Una vez que el cliente realiza el envío, nos llega a nuestras oficinas y realizamos una recepción y análisis del estado en que se devuelven las prendas.

En ese momento es cuando más cuidadosos tenemos que ser ya que tenemos que analizar cómo están las prendas que nos llegan de nuestros trendiers ya que según el estado de las mismas tendrá un tratamiento u otro.

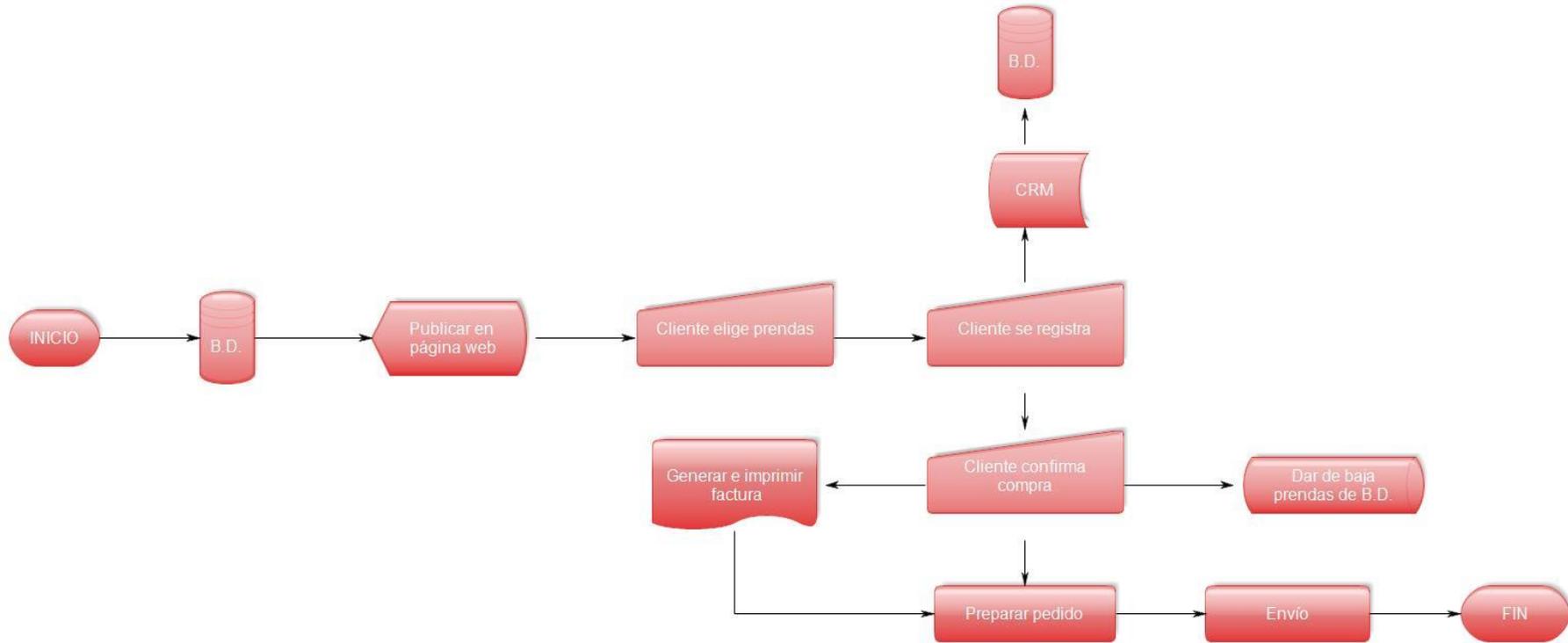
En el caso en que las prendas estuvieren en buen estado, realizaríamos una puesta a punto muy sencilla ya que con un simple planchado sería suficiente para volver al proceso de TrendyBox de ventas. Pero, en caso en que las prendas recibidas no se encuentren en el estado adecuado nos encontraríamos dos situaciones claras: la primera de ellas es que si estamos ante cosas muy evidentes realizaremos la devolución al cliente ya que no podemos permitir que se envíen prendas rotas, por ejemplo.

En segundo lugar, puede suceder que no esté muy bien la prenda, pero con una puesta a punto un poco más especial podríamos incluirla en nuestro Outlet que explicaremos a continuación.

Dichas puestas a puntos será también una función de nuestro personal de almacén ya que al final son ellos los encargados de la preparación de los pedidos.



5..2.- PROCESO DE OUTLET TRENDYBOX



5.12. Proceso de Outlet

Como mencionamos anteriormente, en caso de que las prendas devueltas estén en mal estado, realizaremos una puesta a punto más especial y la incluiremos en nuestro Outlet para poder así generar beneficios con estas prendas.

El proceso en este momento será la recepción de la ropa que el cliente ha devuelto y la puesta a punto por parte del personal de almacén. Una vez lista, incluiremos dichas prendas en nuestra base de datos de nuevo y realizaremos la publicación de las prendas al apartado de la página web expresamente dedicada al outlet de TrendyBox.

Aquellos clientes que accedan a nuestra web, podrán realizar el registro de su perfil y pedido que llegará a nuestro CRM de la entidad y a nuestra base de datos. Una vez esto realizado, el cliente confirma la compra (que en este caso ya sería compra de productos concretos) y nuestra plataforma le genera la factura de la compra que nos ha realizado.

Una vez confirmado el pago, realizaremos la preparación del pedido, que esta vez no será sorpresa y una vez preparadas las cajas, realizaremos una agrupación de destino para abaratar costes de envío y se realizarán los envíos a los clientes finales como una tienda online tradicional.



5.3.- PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

Ahora vamos a pasar a valorar Trendy Box, empresa que, en cinco años, consigue alcanzar un valor patrimonial de 1.603.980€. Para ello, vamos a convertir toda la información anteriormente detallada en cifras, las cuales nos ayudarán a entender cómo alcanzamos una cifra de negocio tan llamativa en un período de tiempo razonable.

Para la elaboración de este plan financiero, se pretende analizar la viabilidad, solvencia y liquidez de las líneas de negocio que componen TrendyBox. Los datos reflejados están calculados sobre un horizonte temporal de cinco años.

5.3.1.- INVERSIÓN NECESARIA:

Para el inicio de la actividad realizaremos inversiones en dos planchas de vapor vertical valoradas en 1.000€, para reacondicionar las prendas destinadas a la venta en nuestra segunda línea de negocio y al outlet. Por otra parte, realizaremos inversiones para nuestro valor diferencial como es la licencia de software, el cual incluye un sistema ERP Navision para gestionar todas las áreas de nuestra actividad y también un algoritmo personalizado, el cual se encarga de elaborar y desarrollar el perfil de los distintos clientes, y así mejorar mes a mes la experiencia del consumidor, todo ello valorado por 103.500€ en el primer año, y las últimas inversiones se destinan para la página web por un importe de 15.500€ sin olvidar que contamos con el canal Trendier.

La inversión el primer año podemos ver que es considerable, debido también a los gastos en la plataforma web que Trendy Box utilizará para vender a los clientes. Sobre esto también debemos señalar el esfuerzo que realizamos al principio.

Como podemos comprobar, el resto de años hasta 2022 se seguirá invirtiendo para el mantenimiento de los activos de Trendy Box, de ahí el valor de 30.000€.

Inversión					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos	120.000	30.000	30.000	30.000	30.000
Planchas	1.000				
Licencia de software	103.500	15.000	15.000	15.000	15.000
Página web	15.500	15.000	15.000	15.000	15.000

5.13.- Tabla de Inversión

5.3.2.- FINANCIACIÓN NECESARIA:

TrendyBox necesita una inversión total de 178.000€ procedentes del total de Activos Fijos (120.000€), del fondo de maniobra (53.000€) y de los gastos de constitución que incluye los de notaría (5.000€). Dicha cuantía total necesaria será abastecida gracias a los cuatro socios que aportarán en un principio 66.230 €, siendo aportados por cada uno de los socios fundadores

16.557,50€, constituyendo así una sociedad limitada, como indicamos en el plan jurídico-mercantil. Distintos bancos con los que trabajamos, aportarán un total de 43.535€. Además, podemos contar una línea de financiación del fondo ENISA al constituir una pyme con personalidad jurídica propia independiente de sus socios partícipes, los cuales son jóvenes menores de 40 años en España con proyectos de emprendimiento innovador o con claras ventajas competitivas y con necesidades de cofinanciación por importe de 43.535€.

- Banco Santander: total de la deuda 44.000€
- Con el Banco BBVA se lleva a cabo un renting para herramientas de movilidad en el almacén
- Banco Bankinter, se gestionarán los seguros sociales por importe de 30.000€

Como podemos observar en el gráfico de abajo, la amortización va aumentando a medida que aumenta la deuda, por tanto, existe una amortización de varios préstamos entre los que se incluyen los de los tres bancos anteriormente señalados.

Este montante nos ayudará a iniciar la actividad de Trendy Box, cubriendo las inversiones anteriormente citadas.

Financiación					
Naturaleza de la deuda	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Accionistas comunes	66.000	36.000	130.000	207.000	209.000
Deuda	111.770	111.770	111.770	97.789	84.707
Amortización	32.000	40.000	48.000	56.000	64.000
Intereses	3.411	7.540	8.909	10.071	10.794

5.14.- Financiación

5.3.3.- PREVISIÓN DE INGRESOS Y GASTOS:

TrendyBox: Por un lado, obtenemos una facturación fija gracias a las suscripciones de nuestras usuarias. Trendy Box consigue atraer el primer año a 3.500 clientes, de los cuales obtendremos mensualmente 6€ por persona. Estas usuarias disfrutarán de un mes gratuito y somos conscientes que no todas accederán a la plataforma desde el primer mes del año.

Ingresos					
Años	2019	2020	2021	2022	2023
Suscripciones	46.888	39.277	57.636	72.981	75.853
Azucena	72.188	135.016	198.122	250.872	260.744
Peonía	58.333	109.104	160.099	202.725	210.702
Amapola	21.875	40.914	60.037	76.022	79.013
Lirio	70.000	130.925	192.119	243.270	252.843
Outlet	12.578	23.525	34.521	43.713	45.433

5.15.- Previsión de Ingresos

Al contar con 4 tipos de envíos a lo largo del año, distinguimos entre:

- Las usuarias Azucenas que son nuestras clientas estrellas ya conforman el 55% de nuestras clientas, las cuales abonan 150€ y obtienen 5 prendas al trimestre.
- Las usuarias Peonía conforman el 25% de nuestras clientas y abonarán 200€ y obtienen 10 prendas.
- Las usuarias Amapola pagan un total de 250€ y adquieren 15 prendas, suponen el 5% ya que su volumen de compra es mayor en una sola ocasión.
- Las usuarias Lirio suponen el 10% de nuestras clientas, y desean solo adquirir sus Trendy Box de manera eventual, estas pagan 200€ por 5 prendas.

Por otro lado, tenemos el Outlet, donde se reacondicionarán las prendas devueltas por las usuarias y se venden de manera online como una tienda común que pagan una media de 15€ por prenda para así obtener beneficios también de los posibles errores que pueda obtener la inteligencia artificial de la que nos servimos para otorgar nuestro servicio.

Gastos					
	2019	2020	2021	2022	2023
Aprovisionamientos (CV)	273.607,50	232.566,38	123.123,38	68.401,88	6.840,19
Cajas	1.432,50	1.217,63	644,63	358,13	35,81
Ropa	253.075,00	215.113,75	113.883,75	63.268,75	6.326,88
Envíos	19.100,00	16.235,00	8.595,00	4.775,00	477,50
Costes Fijos	225.000,00	250.000,00	275.000,00	300.000,00	325.000,00
Sueldos y Salarios	72.000,00	80.000,00	88.000,00	96.000,00	104.000,00
Servidores de red	68.000,00	75.555,56	83.111,11	90.666,67	98.222,22
Alquiler nave	20.000,00	22.222,22	24.444,44	26.666,67	28.888,89
Publicidad	65.000,00	72.222,22	79.444,44	86.666,67	93.888,89

5.16.- Previsión de Gastos

Los Costes Variables en el primer ejercicio económico ascienden a 273.607,50€, los cuales quedan recogidos de la siguiente manera: comprende el coste de las cajas Trendy (1.432,50€), la ropa que incluye (253.075,00€) con su correspondiente elaboración de pedidos y por supuesto el envío a domicilio (19.100,00€). Todos estos costes van aumentando en proporción al volumen de ventas a lo largo de los cinco ejercicios, los cuales se producen en función de la demanda de nuestros trendiers. En el primer ejercicio se llevan a cabo un total de 2.050 envíos, según los pedidos azucena (481), peonia (292), amapola (88), lirio (350) y el outlet (839).

Los Costes Fijos (225.000€) en el primer ejercicio económico incluyen los sueldos y salarios de los socios y el mozo de almacén (72.000€), los servidores de red (68.000€), el alquiler de la nave (20.000€) así como la publicidad invertida (65.000€). A medida que empezamos a vender, los costes se estabilizan como podemos ver en la tabla.

El alquiler de la nave hace la función de almacén ya que se gestionará la recepción de suministros,

preparación y empaquetamiento de los Packs Trendy, y por supuesto, los envíos a clientes. Dicho almacén se encuentra situado en la ronda norte de la Macarena de 728m2.

5.3.4.- CUENTA DE RESULTADOS:

Cuenta de Resultados	Datos en: 1.000,00 €				
Periodo	2019	2020	2021	2022	2023
Ingresos	281,86	478,76	702,53	889,58	924,59
Aprovisionamientos (CV)	79,84	149,33	219,13	277,47	288,39
Margen Bruto (o de contribución)	202,02	329,43	483,40	612,11	636,19
Costes Fijos	225,00	250,00	275,00	300,00	325,00
Margen de Explotación (EBITDA)	(22,98)	79,43	208,40	312,11	311,19
Amortización	12,00	15,00	18,00	21,00	24,00
BAII (EBIT)	(34,98)	64,43	190,40	291,11	287,19
Intereses	1,36	3,08	3,77	4,40	4,76
BAI (EBT)	(36,34)	61,35	186,63	286,71	282,44
Impuestos	(9,09)	15,34	46,66	71,68	70,61
Beneficio Neto (Earnings)	(27,26)	46,01	139,97	215,03	211,83
Dividendos preferentes					
Resultado a cuenta	(27,26)	46,01	139,97	215,03	211,83

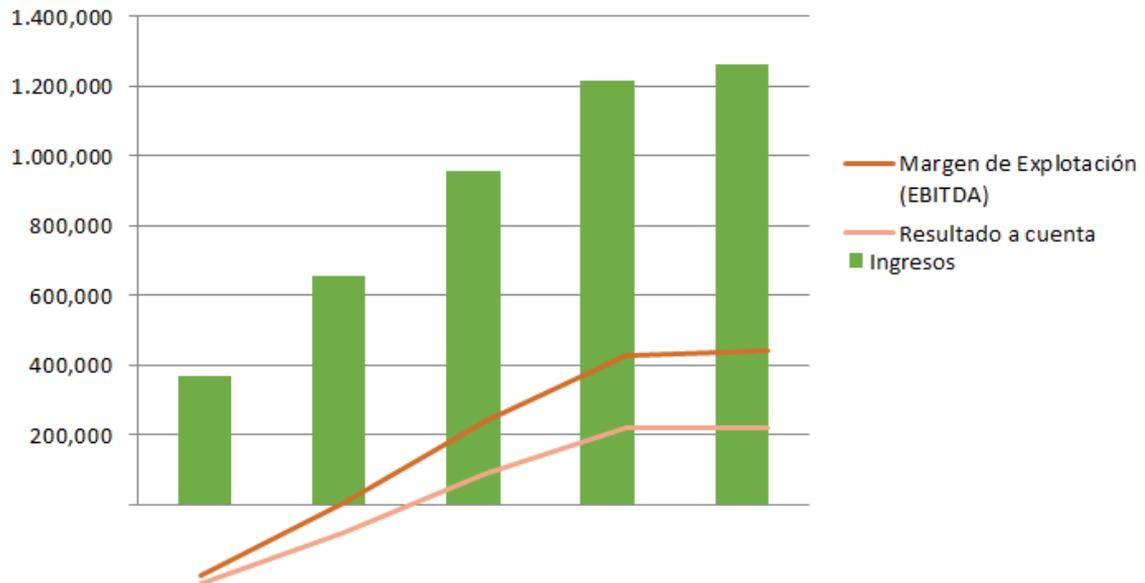
5.17.- Cuenta de Resultados

Como podemos observar los ingresos experimentan un incremento del 85% el primer año debido al esfuerzo en marketing que realizamos. Este coste irá disminuyendo a medida que fidelizamos a nuestros trendiers, al igual que se moderarán nuestras ventas una vez que hayamos alcanzado nuestra cuota de mercado.

Los cálculos realizados, son suponiendo que no todos los clientes entran en enero, si no que han sido periodificados. Además de ello, para el cálculo de ingresos también se ha tenido en cuenta la promoción de un mes gratis en la suscripción del servicio. Es por ello que se produce tanto incremento en los ingresos.

Debido a que trabajaremos a demanda que nuestros clientes y para autofinanciarse con los cobros anticipados y la demora de pagos de nuestros aprovisionamientos, en nuestros almacenes la rotación será muy elevada, por lo que las prendas están en almacén una media de 30 días y gestionamos los cobros los días 5 de cada mes. Efectuaremos el pago a proveedores cada 60 días y a nuestros empleados cada 30 días, lo que corresponde a nuestro mozo de almacén.

Pasemos a ver cómo, aunque el resultado no es tan bueno en función de los ingresos, el margen de explotación anteriormente citado crece exponencialmente.



5.18.- Tabla de Margen de Comparación con Ingresos y Resultados a Cuenta

5.3.5.- BALANCE:

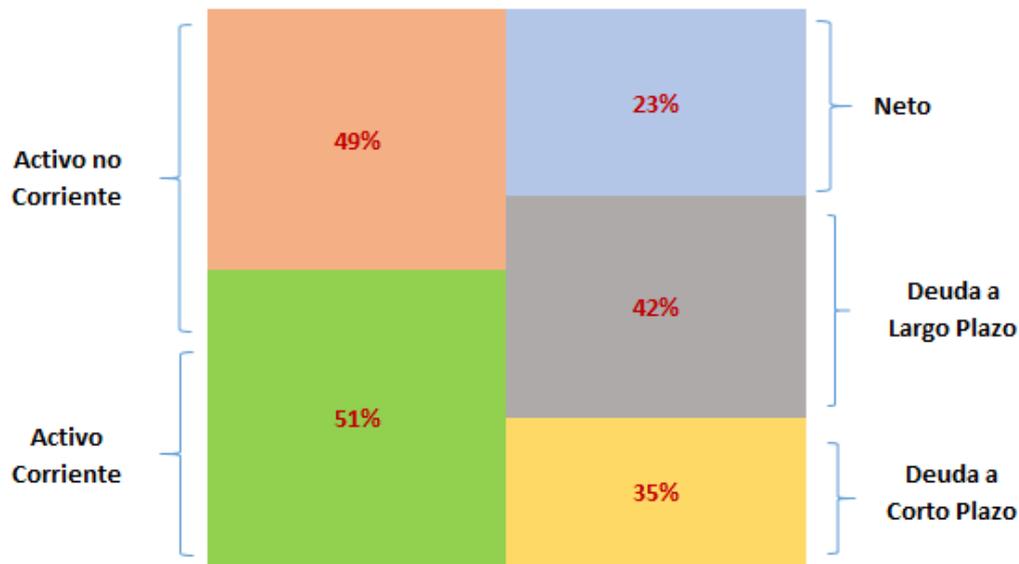
El balance refleja una imagen estática de la empresa a lo largo de los 5 años. Como se puede observar, Trendy Box tiene liquidez suficiente para hacer frente a los compromisos de pago a corto plazo. Los activos corrientes son en su mayoría líquidos, lo que confirma que Trendy Box podría pagar la deuda con brevedad.

Los accionistas recuperan la inversión desde el año 2, lo que muestra una empresa rentable. Por otra parte, la deuda va aumentando debido a que el valor de la empresa se incrementa gracias al apalancamiento financiero que se está produciendo.

Aunque el primer año el resultado a cuenta es negativo, suponiendo una tercera parte del capital social aportado por nosotros como socios fundadores, se producirá desde el segundo año produciendo unos beneficios cada vez mayores.

Nuestra organización tiene un apalancamiento del 85% y alcanza el punto de equilibrio entre el segundo y tercer ejercicio.

De una forma más visual, podemos ver en el siguiente balance con las principales partidas que porcentaje ocupa cada una.



5.19.- Tabla de Porcentajes de Balance de Situación en último ejercicio

5.3.6.- RENTABILIDAD ECONÓMICA (ROA) Y FINANCIERA (ROE):

El riesgo asumido al pedir deuda tiene sus frutos, como podemos ver en el ROE. El retorno de esta inversión está siendo muy positivo para la empresa. La deuda nos permite apalancarnos, lo que proporciona mucha rentabilidad a nuestro negocio.

De igual forma ocurre con la inversión de activos. Al invertir en un local, publicidad y servidores nos estamos asegurando no tener subidas en alquileres o cortes de internet, lo que nos beneficia al no dejar a nuestros clientes en un parón informático o incremento de sus pedidos trendy. Por otro lado, aumentar el activo fijo de la empresa es de utilidad a la hora de pedir préstamos, dado que los bancos suelen exigir avales que sirvan de garantía para concederlos.

Rentabilidad					
ROE	-70,0%	93,9%	237,8%	322,3%	305,9%
ROA	-16,9%	22,1%	54,9%	73,5%	69,5%
Margen de Beneficio	-9,7%	9,6%	19,9%	24,2%	22,9%
Rotación Activos Totales	1,75	2,30	2,76	3,04	3,03
Multiplicador de PN	4,14	4,25	4,33	4,39	4,40

5.20.- Rentabilidad Económica y Financiera

5.3.7.- ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO:

Nuestra política es mantener un ratio de efectivo del 40% durante los cinco años, de modo que, con esta liquidez, contemos con cierta holgura para reaccionar ante eventuales cambios en la demanda.

5.3.8.- RENTABILIDAD DE LOS INVERSORES:

A continuación, se detalla la rentabilidad que consiguen nuestros inversores, en caso de querer entrar en nuestra empresa en un 80% de participación.

Como podemos ver en la siguiente tabla, los inversores deberán aportar a la empresa 66.230€ y en los años posteriores obtienen un montante total de 582.560,00€ desglosado de la siguiente manera: 36.000,00€ en el segundo ejercicio 130.090,00€, en el tercer año, 207.170,00€ en el cuarto año y 209.300,00€ en el quinto y último. Alcanzando un TIR del 12,5%.

Estado de Flujo de Efectivo					
Periodo	2019	2020	2021	2022	2023
1.Flujo de Efectivo de las Operaciones					
Beneficio Neto	(27,26)	46,01	139,97	215,03	211,83
Amortización	12,00	15,00	18,00	21,00	24,00
F.C.O.	(15,26)	61,01	157,97	236,03	235,83
Incr. Existencias	(6,56)	(5,71)	(5,74)	(4,80)	(0,90)
Incr. Clientes	(27,03)	(18,88)	(21,46)	(17,94)	(3,36)
Incr. Proveedores	13,12	11,42	11,47	9,59	1,79
Incr. Acreedores	18,49	2,05	2,05	2,05	2,05
Efectivo de las operaciones	(17,23)	49,90	144,31	224,95	235,42
2.Flujo de Efectivo de las actvs de Inversión	(120,00)	(30,00)	(30,00)	(30,00)	(30,00)
3.Flujo de Efectivo de las actividades de Financiación					
Accionistas comunes	66,23	(36,00)	(130,09)	(207,17)	(209,30)
Accionistas preferentes					
Bancos	90,93	23,36	23,04	18,35	5,89
Efectivo de la financiación	157,15	(12,64)	(107,05)	(188,82)	(203,41)
Flujo de Efectivo	19,92	7,26	7,25	6,13	2,01
Efectivo al principio		19,92	27,18	34,44	40,56
Flujo de Efectivo	19,92	7,26	7,25	6,13	2,01
Efectivo al final	19,92	27,18	34,44	40,56	42,57

5.21.- Tabla EFE.

5.4.- PLAN DE RECURSOS HUMANOS

5.4.1.- ESTRATEGIA:

TrendyBox es una entidad, cuya forma jurídica de constitución será la de sociedad limitada, donde sus socios son administradores mancomunados del grupo empresarial. Estamos ante una empresa que aún no ha comenzado a funcionar como tal pero que tiene la intencionalidad de ser completamente online para ahorrar en costes de almacenamiento y de infraestructuras, pero, a pesar de ello, precisa de personal cualificado en cada una de las áreas para que funcione todo como es debido.

El sector de la moda, que es al que pertenece la empresa, está marcado por un aspecto fundamental y es la gran competencia que se tiene en un sector tan maduro. Desde el equipo directivo de TrendyBox se considera que una buena estrategia de diferenciación, además de la calidad de los productos, es la calidad del servicio y esta se consigue tanto con la adaptación total de la persona que lleve cada área al puesto que ocupa dentro de la organización, así como la importancia de los valores que la empresa intenta transmitir a su personal y al exterior. Por ello, el personal puede ser una ventaja competitiva que puede llevar a la empresa a conseguir los objetivos marcados a corto y largo plazo.

En este Plan de Recursos Humanos, hemos partido de cero, ya que la empresa está aún sin constituir y no cuenta con nada anterior que nos pueda servir de investigación o desarrollo del plan. No podemos olvidar que las funciones básicas del área de recursos humanos de una entidad es la selección, formación, contratación y despido de las diferentes categorías de empleados en la empresa. Además, la elección de una política salarial que sea atractiva para el personal también es responsabilidad de dicho departamento.



Por tanto, tiene como finalidad analizar, seleccionar, evaluar y controlar los recursos humanos de la empresa para lo que se debe elaborar un organigrama, así como definir las funciones, responsabilidades y perfil de cada puesto de trabajo, pero también las políticas de reclutamiento, selección, contratación, formación y motivación del personal. Por ello, el objetivo principal del plan de recursos humanos no es otro que la consecución de que dichos recursos humanos sean una ventaja competitiva sostenible a largo plazo que contribuya al logro de los objetivos generales de la entidad.

5.4.2.- EQUIPO DIRECTIVO:

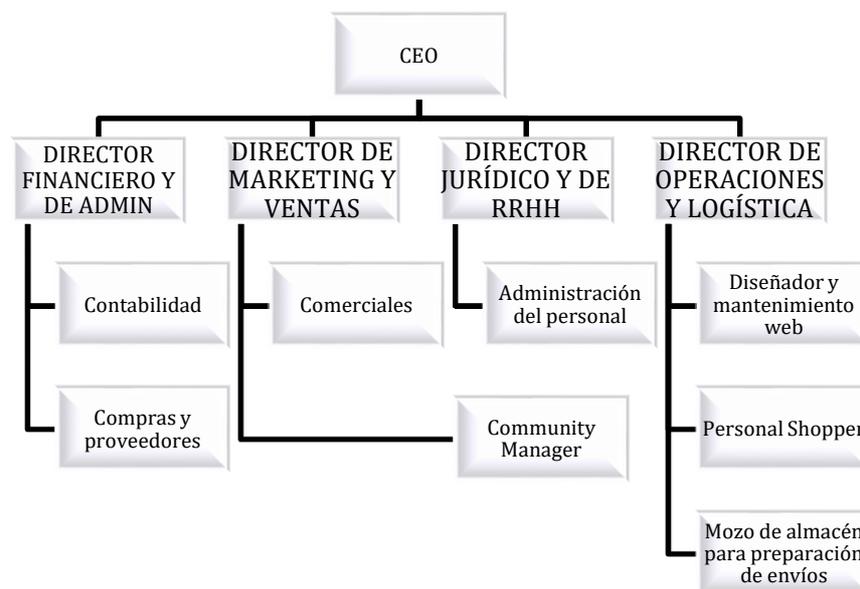
Los miembros del equipo directivo de TrendyBox son personas de muy diferente perfil académico-profesional, lo cual contribuye a una gran amplitud de conocimientos abarcando todos los ámbitos necesarios para nuestra organización. Pero todos ellos confluyen en la realización de un MBA que aporta amplitud y experiencia empresarial. Nuestros socios disponen de los siguientes perfiles profesionales:

CARMEN CABRERA ROLDÁN	DIRECTORA FINANCIERA Y DE ADMINISTRACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> - Grado en Administración y Dirección de Empresas - MBA Full Time en EOI 	
NIZAR CHAHBOUN	DIRECTOR DE OPERACIONES Y LOGÍSTICA
<ul style="list-style-type: none"> - Grado en Ingeniería industrial - MBA Full Time en EOI 	
MIRIAM CUEVAS PONS	DIRECTORA DE MARKETING Y VENTAS
<ul style="list-style-type: none"> - Grado en Administración y Dirección de Empresas - MBA Full Time en EOI 	
ESTEFANÍA HARANA SUANO	DIRECTORA JURÍDICA Y DE RECURSOS HUMANOS
<ul style="list-style-type: none"> - Grado en Derecho - Master en Abogacía y Asesoría Fiscal - MBA Full Time en EOI 	

5.4.3.- ORGANIGRAMA:

Para empezar, es necesario definir la estructura organizativa de la empresa ya que la diferenciación de funciones y responsabilidades es básica para el buen funcionamiento de cualquier tipo de entidad. Para ello acudimos a la representación mediante organigrama que es una representación gráfica de la estructura organizativa para poner en evidencia la articulación de las distintas funciones dentro de la organización, los puestos de trabajo y las unidades que se quieren constitución, así como su posicionamiento dentro de la estructura organizativa y, por último, las relaciones formales, las líneas de comunicación y las conexiones existentes entre los distintos puestos y unidades.

En este caso, nos hemos centrado en un organigrama con estructura vertical que nos permite conocer cuál es el puesto más elevado dentro de la empresa y de ahí se derivan el resto de puestos en orden decreciente en función de la responsabilidad. Es importante resaltar que aquellos que queden en la misma altura dentro del organigrama disponen el mismo puesto jerárquicamente hablando, así como misma responsabilidad y ocupan el mismo escalón. Veamos la estructura de TrendyBox:



5.22.- Organigrama empresarial

Además, es importante resaltar que algunas funciones y responsabilidades van a ser subcontratadas (outsourcings) como son las siguientes:

- Limpieza oficina
- Formación
- Asesoría
- Transportes
- Marketing de influencers



En relación al organigrama establecido previamente, podemos ver varias áreas concretas en las que debemos desgranar las funciones y responsabilidades dentro de las mismas:

5.4.4.- FUNCIONES:

CEO – DIRECTOR GENERAL:

- Diseño e implementación del Business Plan
- Nexo y Coordinador de los diferentes departamentos, así como organizarlos y supervisarlos
- Definir y potenciar la imagen corporativa
- Gestión de marca y cultura de empresa
- Apoyo al departamento financiero
- Dirigir, motivar e incentivar al personal
- Controlar la ejecución de las diferentes estrategias a seguir
- Controlar el cumplimiento del Business Plan

DEPARTAMENTO FINANCIERO:

- Análisis económico-financiero
- Plan financiero
- Presupuesto económico y control de costes
- Presupuesto de tesorería
- Gestionar la liquidez
- Gestionar la financiación bancaria
- Presupuesto de inversiones
- Apoyo plan estratégico
- Asesoramiento para toma de decisiones

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS:

- Organización y planificación del personal
- Reclutamiento y selección
- Planes de carrera y promoción profesional
- Formación (outsourcing)
- Evaluación del desempeño y control del personal
- Clima y satisfacción laboral
- Administración del personal
- Relaciones Laborales
- Prevención de Riesgos Laborales

DEPARTAMENTO LEGAL:

- Apoyo y asesoramiento para la toma de decisiones del CEO
- Subrogación del CEO en caso de ausencia
- Presidir las reuniones de Consejo de Administración
- Asumir la defensa y representación de la empresa
- Realizar la identificación de todas las regulaciones o normativas que afecten a la empresa, tanto nacionales, como sectoriales o sus propios Códigos Éticos
- Identificar los posibles riesgos de comisión de delitos
- Integración de los procesos y procedimientos de la entidad con las regulaciones pertinentes
- Responsable de capacitar, divulgar y comunicar todo lo referente al cumplimiento normativo aplicable a la empresa
- Encargado de la implementación de los controles que sean necesarios para la identificación de riesgos e incidencias respecto al cumplimiento legal
- Proporcionar apoyo formativo e informativo a toda la plantilla regularmente

DEPARTAMENTO DE MARKETING:

- Diseñar, implementar y supervisar el Plan de Marketing
- Definir las estrategias de Marketing para la oferta
- Planificar, elaborar y gestionar el presupuesto del departamento, bajo unos estándares de eficiencia y optimización de recursos
- Analizar las acciones de los miembros del departamento, así como controlar y evaluar los resultados de las mismas
- Dirigir, liderar y motivar al equipo de trabajo
- Gestionar la relación con los clientes

DEPARTAMENTO DE OPERACIONES:

- Establecer la estrategia de desarrollo de los productos en los mercados, tanto si son tradicionales como otros a los que la empresa aspire a ingresar.
- Gestionar los recursos internos de los procesos
- Garantizar la viabilidad y sostenibilidad de los procesos internos
- Conocer la fuerza de ventas, la capacidad de la empresa para cumplir con los contratos y acuerdos suscritos, la conveniencia de las fechas de entrega, grado de dificultad de las tareas y la calidad de las mismas
- Integrar todos los procesos internos de negocio, sin exceptuar ninguno
- Cooperar con el director de RRHH para garantizar un clima laboral adecuado que contribuya a la consecución de los objetivos corporativos

Acabamos de hacer unas explicaciones de las funciones relativas a las distintas áreas en las que podemos dividir las funciones básicas dentro de la entidad, pero, además, es importante tener una adecuada gestión previsional de los recursos humanos, es decir, es importante planificar la plantilla de la mejor manera posible adaptándonos también a las necesidades y evolución del mercado teniendo el coste como una de sus principales premisas.

Por ello, es importante realizar un análisis y diseño del puesto de trabajo ya que es un método mediante el cual podemos determinar las actividades que se realizan dentro del mismo, los requerimientos que debe satisfacer y las condiciones que predominan en su lugar de trabajo. Con ello, podemos optimizar las actividades de los empleados hacia un objetivo común, siempre alineado con la estrategia de la empresa, determinando el perfil que se necesita para desempeñar las diferentes funciones además de conocer a tiempo las necesidades y requisitos de cada puesto.

Así, se va a confeccionar una ficha de cada puesto de trabajo intentando analizar aspectos básicos del puesto de trabajo y determinan la información a obtener y relacionados con las actividades que se llevan a cabo por los titulares del puesto, las percepciones de los mismos, las normas, los planes, la motivación, la capacidad y el potencial.



FICHA PUESTO DE TRABAJO		FECHA
1.- DENOMINACIÓN DEL PUESTO		
Título del puesto		
Departamento		
2.- OBJETIVO DEL PUESTO		
3.- FUNCIONES DEL PUESTO		
4.- RELACIONES JERÁRQUICAS		
Responsable inmediato		
Puestos que reportan	Nombre del puesto	
	Número de ocupantes	
5.- EQUIPOS Y MATERIALES NECESARIOS PARA DESEMPEÑAR SU ACTIVIDAD		
6.- PERFIL DEL PUESTO		
Requerimientos	Indispensables	
	Deseables	
Competencias necesarias para el puesto de trabajo		
Educación		
Idioma		
Informática		
Conocimientos		
Experiencia		
Habilidades personales		
Otros		
7.- OBSERVACIONES		
FIRMA		FECHA

5.22.- Ficha de Puestos de Trabajo

5.4.4.- SELECCIÓN DE PERSONAL:

Mediante los procesos de selección conseguimos elegir a la persona adecuada al puesto en concreto. Gracias a ello, conseguimos mayor productividad y rentabilidad, así como el éxito en el proceso de selección tanto para la empresa como para el trabajador que se inserta. Es importante saltar que existen tres factores claves de los que dependerá el proceso de selección:

1. La posición de la empresa
 - Características del puesto de trabajo
 - Características del trabajador
2. La situación del mercado de trabajo
3. Situación de las personas a contratar
 - Buscan mejores beneficios
 - Buscan mejores cargos
 - Buscan mejores condiciones laborales
 - Desempleados
 - Buscan nuevas oportunidades



Para realizar un buen proceso de selección lo dividiremos en varios pasos:

1. Reclutamiento:

En esta fase, buscaremos varios candidatos para cubrir el puesto de manera que estén cualificados en función del puesto a desempeñar dentro de la organización. Para ello, primero tendremos que investigar el mercado de trabajo y la búsqueda de listados con perfiles afines a lo que buscamos. A partir de esa investigación, empezamos la ejecución de los hallazgos encontrados.

Para ello podemos utilizar varios métodos, si bien el networking podría ser una fuente también deberíamos acudir a las fuentes de reclutamiento externo para seleccionar a la persona más preparada. Debido a que TrendyBox no tiene mucho presupuesto para este tipo de acciones, vamos a basarnos en páginas o redes sociales que pueden ser potentes y a bajo coste. Es el caso de Infojobs que es una bolsa de empleo privada online especializada en el mercado español favoreciendo la búsqueda mediante los filtrados. También en redes sociales como LinkedIn que hoy día es la red social de búsqueda de empleo por excelencia y debido a que la información volcada en la misma es básicamente el perfil profesional de los candidatos podemos buscar directamente lo que necesitamos. Además, hoy en día este es el mayor método de búsqueda de empleo en nuestro país. También podemos acudir a plataformas de prácticas para jóvenes talentos como es el caso de la fundación SEPI o la plataforma Ícaro.

2. Preselección

Estamos ante un primer filtro de candidatos. Para ello, estudiaremos sus Curriculum de manera que debemos aceptar sólo aquellos que sean concretos, claros y documentados. Deben disponer

de fotografía tamaño carnet y se pondrá especial hincapié en la formación académica y en la experiencia profesional. Una vez estudiado todos los CVs recibidos seleccionamos aquellos que cumplan los requisitos mínimos o básicos del Análisis de Diseño de Puestos de Trabajo para el puesto ofertado. De ahí, determinamos los candidatos que entran en el proceso de selección.

3. Selección

Debido a que lo que buscamos mediante estos procesos es la adecuación entre empresa, puesto y organización, tenemos que conocer en profundidad a los candidatos para poder seleccionar a los que mejor se adapten a lo que buscamos.

Por ello, consideramos que debemos tener dos fases dentro del proceso de selección. Una primera entrevista con el que sería su responsable de departamento de recursos humanos comprobando una serie de habilidades sociales y psicológicas que precisen y una vez que esta entrevista la hemos pasado satisfactoriamente, una entrevista con el responsable del departamento puesto que trabajará bajo su supervisión. Además, en esta segunda fase, sería interesante que en esa entrevista esté presente el director general.

Pero en ambos casos, hablamos de una entrevista. Mediante ella, el objetivo del entrevistador es obtener la máxima información posible del candidato, haciéndole preguntas que le confirmarán la adecuación al puesto. Para poder recoger esa información es importante establecer un clima y un ambiente oportuno y adecuado.

Además, también es importante informar al candidato de las peculiaridades del puesto, de la empresa y de su funcionamiento, así como responder a cuántas preguntas quiera realizar el candidato consiguiendo que este colabore en el proceso y se establezca una motivación desde el primer contacto.

Todas las entrevistas serán de tensión normal, desarrollándose en un ambiente relajado donde el entrevistador y entrevistado intercambiarán información y, además, siempre de manera individual. Pero según el perfil del entrevistador podrá elegir entre una estructura directa, abierta o mixta.

Pero hay que tener en cuenta que la entrevista siempre va a ser diferente en función del puesto y será una tarea del entrevistador la preparación de la entrevista y realizarla en función de las necesidades.

Toda entrevista está formada por tres fases claramente diferenciadas:

- Apertura: primer contacto y son decisivos pues las primeras impresiones son importantes para la decisión final. Es importante ayudar a relajar al candidato con una conversación relajada y sin importancia. Presentación de la empresa, así como explicación básica del puesto a desempeñar.
- Núcleo: en esta fase pedimos al entrevistado que nos cuente su perfil profesional, sus intereses, las habilidades sociales, puntos fuertes y débiles, motivaciones...

- Cierre: Dudas y preguntas tanto del entrevistado como del entrevistador. Agradecimiento, despedida e informar de cómo va a continuar el proceso a partir de ese punto informándole de notificaciones y plazos.

4. Incorporación y acogida:

Es importante que la persona que se va a incorporar se encuentre lo más cómodo posible desde el primer momento ya que conseguimos que tenga una mayor adaptación al puesto, a la empresa, a los compañeros y a los responsables. Además, al establecer estas políticas otorgamos esa imagen que buscamos de una empresa que valora el factor humano y que busca la participación de todo el personal en los objetivos de la entidad. Por ello, realizaremos las siguientes gestiones para acoger al nuevo compañero:

- Recepción por parte del responsable de RRHH
- Presentación de su responsable directo y del CEO
- Visita a las instalaciones
- Presentación ante los compañeros
- Información sobre la empresa
 - Manual de Acogida:
En este documento se otorga una información de interés sobre la empresa y sus valores:
 - Historia, cultura, situación actual, posicionamiento, objetivo
 - Producto, expectativas, productividad
 - Retribuciones, política social y laboral, promoción
 - Jerarquía, compañeros, clima laboral y costumbres
- Se informará también sobre cuál es la actividad real de la empresa y cuáles son las funciones básicas que se esperan de él
- Se informará de las condiciones de trabajo básicas.

5.4.5.- POLITICA RETRIBUTIVA

La retribución es todo aquello que reciben las personas a cambio de realizar sus labores profesionales en una entidad. Como podemos imaginar, existen varios tipos de retribuciones desde lo que sería el sueldo hasta todo aquello que viene acompañándole como pueden ser incentivos (monetarios o no). Pero, además, otra parte importante de la retribución es la motivación y satisfacción del trabajador al realizar sus funciones que sin duda es el elemento estrella en este aspecto.

Para elaborar la política retributiva de una entidad hay que tener siempre en cuenta al personal, las horas que se trabajan, los conocimientos y experiencias de cada trabajador, pero sobre todo el grado de desempeño que vamos teniendo dentro de nuestras cualidades y limitaciones. Es importante la evaluación exhaustiva de todos estos aspectos para poder confeccionar la política retributiva de manera que consigamos una mayor satisfacción de los trabajadores porque en caso contrario podría llevarnos a una reducción del desempeño, quejas, absentismo y búsqueda de empleo en la competencia lo que nos llevaría un gran coste para la entidad.

En Trendybox todos nuestros trabajadores van a recibir su salario en función a las normas laborales y concretamente, por nuestra actividad, nos sujetamos al Convenio Colectivo del Comercio en General de Sevilla por ser la provincia donde constituiríamos el domicilio social de la entidad. En nuestro caso, los trabajadores tendrían una retribución fija, que se realiza mensualmente sabiendo el trabajador de esta manera cuál será su trabajo y su retribución desde el primer momento de la incorporación.

El salario base estará establecido por las tablas salariales que aparecen en dicho convenio (ANEXO I) estipulándose las retribuciones en función de la categoría profesional de cada trabajador. Además, dispondrán según el art.27 de dicho convenio de 4 pagas extraordinarias cada trabajador. Y, por otro lado, debemos mencionar otros complementos como son el plus de asistencia que, según el art. 29, se abonarán 60 euros mensuales a todos los trabajadores a jornada completa. Dicho plus se abonará proporcionalmente a los trabajadores que hagan jornada parcial, siempre que asistan al trabajo con arreglo a los horarios establecidos.

La cuantía del plus se reducirá en función de la siguiente escala: si hay una falta de asistencia se reducirá en un 25%, si hay dos se reduce un 50%, si hay tres se reduciría en un 75% y, por último, para cuatro y más faltas de asistencia la reducción de dicho plus será de un 100% de su cuantía.

El convenio establece también, a partir de los siguientes artículos diversos pluses que formarán parte de la retribución de los trabajadores dependiendo de cada caso en particular como son el plus de transporte, de kilometraje o de dietas. Pero, además, se establecen dentro del Convenio gratificaciones especiales para motivar a los trabajadores como por ejemplo la gratificación especial de conocimiento de idiomas establecida en el art. 38 del Convenio.

Sin embargo, nos gustaría resaltar que, en el caso del departamento de Marketing, los comerciales y Community Manager su retribución será diferente. No va a ir en función del tiempo trabajado sino por comisiones. Tienen una parte del salario fija y otra que se fijará en función de los obtenidos por la empresa de su trabajo, es decir una parte fija y otra variable en función de su valía profesional haciendo así un estudio de los objetivos cumplidos por el trabajador.

Es importante, además, tener en cuenta que, para una empresa como TrendyBox queremos tener siempre presente el principio de equidad interna y externa ya que queremos que nuestros trabajadores se sientan valorados y en igualdad de condiciones dentro de su profesión concreta y de su perfil profesional.



Por último, queremos resaltar que no solo debemos retribuir a nuestros trabajadores de manera monetaria, sino que consideramos que en muchas ocasiones hay retribuciones no monetarias que provocan incluso mayor motivación y satisfacción para con nuestro equipo. De esta manera potenciaremos el horario flexible para poder contribuir a la conciliación de la vida profesional y familiar de nuestra plantilla.

Además, realizaremos con cierta periodicidad un reconocimiento de méritos profesionales para provocar una motivación de los trabajadores en el buen hacer de su labor, pero además incentivaremos la innovación y la creatividad, pero, sobre todo, queremos que se sientan miembros importantes de nuestra empresa de manera que provocaremos que el trabajo en equipo lleve a que se sientan parte de las decisiones de la compañía pudiendo incluso participar de las mismas en determinadas ocasiones.

5.4.6.- EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Es importante en cualquier tipo de entidad a pesar de ser de reciente creación la evaluación de los méritos de sus empleados, es decir, su rendimiento profesional para con la empresa y esta es la función principal de la evaluación del desempeño, medir tanto su esfuerzo por mejorar como su productividad. Pero la evaluación de desempeño no se hace únicamente para fijar una política de retribución superior para un trabajador concreto, sino que va mucho más allá ya que con ella podemos detectar necesidades formativas y corregir aquellos puntos débiles del trabajador y potenciar sus puntos fuertes.

La evaluación del desempeño podemos hacerla en función de tres grupos diferenciados:

→ Directivos:

Debe ser evaluado por su jefe inmediato superior ya que es el responsable directo del mismo, pero también por sus subordinados. Como indicadores cuantitativos podemos establecer la desviación del presupuesto asignado, desviación del número de compras o las quejas de los clientes al mes.

→ Administrativos:

Deben ser evaluados por su jefe inmediatamente superior y podemos establecer indicadores cuantitativos como, por ejemplo: número de llamadas por hora, número de facturas en jornada laboral, etc.

→ Atención al Público:

Deben ser evaluados por su jefe inmediatamente superior pero también por los clientes externos. Para ello podemos establecer indicadores cuantitativos como el nº de albaranes por su jornada laboral, el número de ventas al mes, etc. Para ello podemos utilizar las encuestas de satisfacción de los clientes.

→ Comerciales:

Deben ser evaluados por su jefe inmediatamente superior y también por los clientes por su relación directa con sus objetivos profesionales. También utilizaremos esas encuestas de satisfacción de los clientes para así además poder medir el número de clientes por mes conseguidos.

Para finalizar, nos gustaría resaltar que este tipo de procedimientos se realizan por una razón básica y es el poder ayudar y apoyar a nuestro equipo y además poder así marcar una serie de objetivos y funciones claras para que sus capacidades y su desarrollo profesional sea potencialmente más alto que en caso de no realizarse.

5.5.- PLAN JURÍDICO-MERCANTIL

5.5.1.- FORMA JURÍDICA:

TrendyBox se va a constituir como una Sociedad Limitada compuesta por cuatro socios, los cuales serán miembros del Consejo de Administración de la sociedad.

Por ello, el nombre real de la entidad será el de "TrendyBox SL" debido a que según el art.6.1 del Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital (en adelante, LSC) es obligatorio reflejar en la denominación social las siglas del tipo de entidad que constituimos. Además, con carácter previo a elegir la denominación de nuestra empresa hemos investigado para conocer si existe previamente otra entidad con mismo nombre ya que en España es imposible que el Registro Mercantil le permita a dos sociedades disponer de la misma denominación por prescripción legal (art. 7 LSC).



Debemos resaltar en este punto, que la responsabilidad de los socios para este tipo de sociedades es una responsabilidad limitada por el capital invertido en la entidad y, en ningún caso, responderá con todo su patrimonio. Es importante tener en cuenta que a la hora de constituir nuestra sociedad tenemos mayor facilidad de acceso al crédito bancario por el simple hecho de ser sociedad, pero tenemos que tener cuidado porque si para obtener la financiación necesaria el banco nos pide garantías personales, la responsabilidad limitada de la que se disfruta con la constitución de una sociedad limitada en vez de una anónima se está evaporando en gran medida.

Para ello, el capital social inicial será 66-230 euros totalmente desembolsado, sin existir un límite máximo siendo esa cuantía mínima la que se aportará por los socios de "TrendyBox SL" en partes iguales. Dicho capital puede estar formado tanto aportaciones monetarias como en especie, pero en el segundo caso será necesaria una valoración que haya sido aceptada por todos los demás socios fundadores de la entidad. Este capital social estará dividido en participaciones sociales, cuya transmisión tiene ciertas limitaciones legales contando siempre los demás socios con el derecho de preferencia frente a terceros a la hora de la adquisición de nuevas participaciones que se ponga a la venta por otro socio y otras muchas especialidades recogidas por la ley.

Además, en nuestro caso, nuestro negocio es totalmente online pero aun así debemos establecer un domicilio social que será Sevilla ya que es en el lugar donde se va a encontrar el centro de su efectiva administración y dirección (art.9.1. LSC). Además, es importante tener claro cuál va a ser el objeto social de nuestra entidad para poder realizar todos los trámites que veremos a continuación.

5.5.2.- TRÁMITES DE CONSTITUCIÓN

Para la constitución de “TrendyBox SL” tendremos que conocer cuáles son los trámites obligatorios a realizar para la efectiva creación de la misma y, para ello, debemos realizar los siguientes hitos:

- Registro de la denominación social:

Para ello debemos solicitar el certificado negativo de denominación social en el Registro Mercantil. Es un documento donde se acredita que el nombre de TrendyBox no coincide con el de ninguna otra sociedad existente con anterioridad. Dicho certificado, una vez concedido, tendrá una validez de tres meses hasta su registro en notario por lo que tendremos que realizar todos los trámites de inscripción antes de que finalice dicho plazo porque si no tendríamos que volver a solicitar dicho certificado negativo.

- Apertura de cuenta bancaria a nombre de TrendyBox SL

En dicha cuenta se encontrará ingresado el capital social inicial (3.006,05 euros) debiendo obtener del banco un certificado indicando que se ha depositado dicha cantidad para luego presentarlo ante los trámites notariales ya que es necesaria su aportación para la escritura pública de constitución de la sociedad.

- Redacción de Estatutos Sociales

Los socios deberán redactar las normas que regirán la empresa y que se incorporarán posteriormente a la escritura pública de constitución. Este documento es realmente importante ya que va a regular las relaciones de los socios dentro de la entidad y todos los aspectos relevantes de la misma.

- Escritura pública de Constitución

Firma de dicha escritura pública por parte de todos los socios ante notario para lo que hay que aportar una serie de documentos: estatutos sociales, certificación negativa del registro mercantil central, certificación bancaria de la aportación del capital social y DNI original de cada uno de los socios fundadores

- Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados (ITPAJD)

Es un tributo que grava la constitución de la sociedad y que hay que liquidar en un plazo de 30 días desde el otorgamiento de la escritura pública ante Hacienda debiendo cumplimentar el modelo 600 con copia simple de la escritura pública, cuyo importe asciende al 1% del capital social.

- Obtención del Número de Identificación Fiscal (NIF)

Solicitarlo en Hacienda aportando el Modelo 036, DNI del firmante y fotocopia de escritura de constitución. Así, se asignará un NIF provisional con validez de 6 meses.

- Alta en el Impuesto de Actividades Económicas (IAE)

Tributo local que grava la actividad de empresas, profesionales y artistas. Pero en el caso de que la cifra de negocios sea menor de 100000 euros al año está exento del pago y solo será necesario a presentar el modelo 036 indicando los epígrafes a los que nos acogemos.

- Declaración censal

Con ella declaramos el comienzo, modificación o cese de la actividad cumplimentando el modelo 036.

- Inscripción en Registro Mercantil

Es obligatoria la inscripción en el Registro Mercantil de la provincia en la que se ha delimitado el domicilio social de la entidad, que en el caso de TrendyBox será en Sevilla Capital. Para ello disponemos de un plazo legal de dos meses.

- Obtención del NIF Definitivo

Como último hito, deberemos cambiar el NIF provisional por el definitivo una vez que ya se haya inscrito efectivamente la constitución de la sociedad.

Estos trámites son obligatorios para toda clase de sociedad limitada con indiferencia de disponer de establecimiento. En nuestro caso, al ser una plataforma totalmente online no tendremos que realizar muchos más trámites y no serán necesarias licencias de apertura ante el Ayuntamiento de Sevilla ni nada parecido, por lo que se reducen bastante la burocracia en este sentido, teniendo únicamente que dar de alta el almacén donde tendremos la mercancía.



5.5.3.- RÉGIMEN FISCAL

a) Impuesto sobre Sociedades

Dentro de los aspectos fiscales es importante resaltar el hecho de que al ser una Sociedad Limitada tendremos obligación de presentar el Impuesto de Sociedades y el Impuesto sobre el Valor Añadido. En primer lugar, el Impuesto sobre Sociedades (en adelante: IS) es un impuesto personal y directo que grava la obtención de renta por parte de sociedades y entidades con personalidad jurídica que sean residentes en territorio español, en contraposición al Impuesto de la Renta de las Personas Físicas (en adelante: IRPF) que grava las rentas obtenidas por personas físicas y no jurídicas. Para saber el tipo impositivo de aplicación del IS de Trendybox debemos considerar varias opciones que nos permite la ley:



- Tipo General del 25 % vigente desde el 1 de enero de 2.016
- Tipo Reducido del 15% para emprendedores durante los dos primeros años de la constitución de una sociedad quedando excluidas las sociedades patrimoniales. Pero para poder aplicar este tipo reducido se establece un requisito necesario y es que se considere que la sociedad inicia una actividad económica nueva aplicándose este tipo sobre el primer período

impositivo que en la base imponible resulte positiva y en el siguiente, por tanto, hablamos del periodo donde tengamos que pagar el IS efectivamente.

- Tipo reducido del 20% para cooperativas.

Según lo anteriormente estudiado, consideramos que los dos primeros años que nuestra entidad esté obligada a abonar el IS, podremos beneficiarnos del tipo reducido del 15% y ya posteriormente será de aplicación el 25% establecido como tipo general.

Es importante destacar una serie de ventajas que tenemos a la hora de constituirnos como SL. A partir de cierto nivel de beneficios (40.000 € en adelante), los impuestos a pagar son menores para las sociedades que los de un autónomo ya que el tipo del IS como hemos dicho previamente será el 25% (siempre fijo) mientras que los tipos que se aplican para el IRPF son progresivos en función del rendimiento, por lo que si los beneficios son mayores también serán mayores los tipos impositivos de aplicación. Además, dentro de la sociedad los que sean autónomos dentro de la misma tenemos la posibilidad de finarnos un sueldo y desgravarlo como gasto.

b) Impuesto sobre el Valor Añadido

El impuesto sobre el Valor Añadido (en adelante: IVA), es un impuesto indirecto que grava, como su propio nombre indica, el valor añadido por cada miembro de la cadena de producción de un producto o servicio. Por ello, este impuesto recae sobre el consumidor final ya que cada empresa de la cadena de producción va trasladando su IVA al siguiente eslabón hasta que llegamos al consumidor final como tal.

Por ello, debemos tener en cuenta que las empresas y autónomos únicamente actúan como meros intermediarios entre la AEAT (Agencia Estatal de Administración Tributaria) y el consumidor final ya que estos deberán pagar a la AEAT la diferencia entre el IVA que hayan repercutido y cobrado a sus clientes y el que hayan soportado por sus compras a sus proveedores. Las operaciones que están sujetas al IVA son las entregas de bienes, las prestaciones de servicios, las importaciones de bienes y las adquisiciones intracomunitarias de bienes. Por ello, TrendyBox al ser una prestación de servicios, pero también entrega de bienes estamos sujetos al pago de dicho impuesto. Pero ahora debemos analizar qué tipo impositivo es de aplicación según nuestra actividad. Para ello, veamos este cuadro donde se analizan los diferentes tipos impositivos de IVA aplicables en nuestro país:



5.24.- Tipos de IVA en España

En el caso de TrendyBox, estamos ante el tipo general del 21% ya que no podemos acogernos a los tipos reducidos ni a los exentos debido a que nuestra actividad no se encuentra encuadrada en los mismos. Tendremos la obligación de presentar los modelos 303 hasta el día 20 de los meses de abril, julio y octubre y hasta el 30 de enero siendo los pagos fraccionados, completándose todo ello con el resumen anual que se presenta en el mes de enero (modelo 390). En el caso en que el IVA soportado fuera mayor al repercutido, en la declaración del cuarto trimestre podríamos incluso solicitar a Hacienda la devolución o compensación de la diferencia a nuestro favor. Por último, destacar que al acogernos al tipo general de IVA tenemos la obligación de la llevanza de una serie de libros de IVA como son: libro registro de facturas expedidas, de facturas recibidas, de bienes de inversión y de operaciones intracomunitarias; pudiendo ser mediante ficheros informáticos u asientos en hojas independientes que luego se encuadernen para darle forma al libro.

5.5.4.- RÉGIMEN DE SEGURIDAD SOCIAL

Una vez constituida la sociedad los socios de TrendyBox tendrán que realizar la afiliación a la Seguridad Social, al menos aquellos que vayan a prestar su trabajo en la misma o posean un determinado porcentaje de capital social. Dicha afiliación se realizará por el Régimen Especial de Trabajadores Autónomos (RETA) que es obligatorio para los trabajadores por cuenta propia pero también para los socios trabajadores de comunidades y sociedades civiles y mercantiles como es nuestro caso.

Dicha afiliación se realizará en la Tesorería General de la Seguridad Social donde se deberá presentar el documento de afiliación, original y copia de la escritura de constitución de la sociedad debidamente inscrita previamente en el Registro, comunicación de la declaración central de la AEAT y el CIF de la sociedad. El plazo establecido legalmente para realizar dicho trámite es de 60 días naturales anteriores al inicio de la actividad.

Como en TrendyBox pretendemos a futuro contratar trabajadores, precisamos solicitar la inscripción de la sociedad en la seguridad social y el número de patronal antes de que dicho trabajador comience su actividad, realizándose así una asignación de un Código de Cotización para la sociedad. Pero a su vez también será necesario que en el momento en que se realice la inscripción de la sociedad en la Seguridad Social debe reflejarse la entidad que va a asumir la cobertura de los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, así como la cobertura de la prestación económica por incapacidad temporal derivada de contingencias comunes. Por último, resaltar que todos los trabajadores de TrendyBox estarán dentro del régimen general de seguridad social debiendo ser dados de alta con anterioridad a su efectivo inicio de la actividad dentro de nuestra organización.



5.5.5.- RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

La responsabilidad Social Corporativa es, en la actualidad, un elemento diferenciador y una ventaja competitiva clave para las empresas de cara a mejorar la imagen de compromiso que tienen con la sociedad en la que vivimos. Los objetivos de las entidades, gracias a la incorporación de este concepto en la mentalidad de las empresas, ha pasado de ser puramente económico a tener un verdadero fin social donde se puedan desarrollar acciones que pongan en relieve que responden a preocupaciones y problemas existentes en nuestra comunidad. Algunos aspectos como la preocupación por la sostenibilidad, los derechos humanos y el medioambiente se hacen imprescindibles para adoptar políticas de responsabilidad social para conseguir incluso mejorar la competitividad. Para ello toda empresa debe seguir una serie de actuaciones fundamentales:

- Promover la RSC como elemento impulsor de una organización sostenible.
- Integrar la RSC en la educación, formación e investigación.
- Buen gobierno y transparencia para aumentar la confianza.
- Gestión responsable de los recursos humanos y fomento del empleo.
- Inversión socialmente responsable e I+D+I
- Mejorar la relación de las empresas con los proveedores.
- Fomentar un consumo responsable por parte de todos.
- Fomentar el respeto al medio ambiente.
- Fomentar la cooperación al desarrollo en todos los sectores.
- Favorecer las acciones de coordinación y de participación.

Dentro de todos estos aspectos, TrendyBox va a centrarse en 5 puntos dentro de los mismos. En primer lugar, nos basaremos en la gestión responsable de los recursos humanos y fomento del empleo. Vamos a apostar por el talento de los jóvenes de nuestra tierra y le ofreceremos programas muy interesantes mediante el que consigan sus objetivos profesionales y se sientan realmente valorados por su lugar de trabajo, comenzando con un período de prácticas únicamente de 6 meses con el salario mínimo interprofesional del momento y si es satisfactorio directamente pasaremos a contratación indefinida y con su aumento de salario correspondiente.

En segundo lugar, pretendemos darle transparencia al gobierno de la entidad y aumentar la confianza de trabajadores y público en general, por ello, vamos a realizar reuniones periódicas para informar del estado de la sociedad, hacer que los trabajadores participen en las lluvias de ideas para nuevos negocios, hacer que todos se sientan parte de la familia y que se vea desde el exterior como tal siendo un referente laboral importante.

En tercer lugar, pretendemos acercar a nuestro equipo a la mejor formación posible aportándoles cursos y formación especializada en aquellas materias que lo precisen. Pero sobre todo queremos destacar nuestro interés por el estudio de idiomas por parte de nuestro equipo por lo que dentro de la jornada laboral dispondrán de clases personalizadas para mejorar su nivel de idiomas extranjeros para así fomentar la profundización y mejorar el currículum de nuestro equipo con formación dentro de su jornada laboral provocando así que se sientan más valorados profesionalmente hablando porque esta formación es un bonus dentro de su salario.

En cuarto lugar, queremos fomentar el cuidado del medioambiente mediante nuestras publicaciones en redes sociales y las influencers que contratemos. Procuraremos que la mayoría de las imágenes de nuestras publicaciones sean en lugares al aire libre donde potenciaremos su imagen e incentivaremos a nuestras trendiers que cuidemos el entorno que nos rodea.

Y, por último, participaremos y haremos participar a nuestro equipo al completo en un sinnúmero de campañas solidarias, carreras solidarias, recogida de alimentos y ropas, para comprometernos a ayudar a los más necesitados.

Como vemos tenemos claro por dónde comenzaremos dentro de la RSC, pero posteriormente si todas estas acciones se llevan a cabo de forma satisfactoria, procuraremos aumentar nuestra aportación a la sociedad. Pero es importante tener en cuenta que para que todas las acciones se lleven a cabo de la manera más eficiente posible es necesario que se implique todo el equipo humano de TrendyBox de manera que ejercerá un punto añadido en su motivación ya que se sentirán partícipes de las buenas acciones que se lleven a cabo por la organización.



5.5.6.- LEYES APLICABLES

- Ley 3/2014, de 27 de marzo, por la que se modifica el texto refundido de la Ley General para la Defensa de Consumidores y Usuarios y otras leyes complementarias, aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2007, de 16 de noviembre.
- Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital.
- Real Decreto de 22 de agosto de 1885 por el que se publica el Código de Comercio.
- Real Decreto 1784/1996, de 19 de julio, por el que se aprueba el Reglamento del Registro Mercantil.
- Ley 3/2009, de 3 de abril, sobre modificaciones estructurales de las sociedades mercantiles.
- Ley 34/1988, de 11 de noviembre, General de Publicidad.
- Ley 3/1991, de 10 de enero, de Competencia Desleal.
- Ley 15/2007, de 3 de julio, de Defensa de la Competencia.
- Real Decreto 261/2008, de 22 de febrero, por el que se aprueba el Reglamento de Defensa de la Competencia.
- Ley 7/1998, de 13 de abril, sobre condiciones generales de la contratación.
- Ley 7/1996, de 15 de enero, de Ordenación del Comercio Minorista.
- Ley 34/2002, de 11 de julio, de servicios de la sociedad de la información y de comercio electrónico.
- Ley 58/2003, de 17 de diciembre, General Tributaria.
- Ley 27/2014, de 27 de noviembre, del Impuesto sobre Sociedades.
- Real Decreto 634/2015, de 10 de julio, por el que se aprueba el Reglamento del Impuesto sobre Sociedades.
- Real Decreto Legislativo 1175/1990, de 28 de septiembre, por el que se aprueban las tarifas y la instrucción del Impuesto sobre Actividades Económicas.
- Ley 37/1992, de 28 de diciembre, del Impuesto sobre el Valor Añadido.
- Ley 20/2007, de 11 de julio, del Estatuto del trabajo Autónomo
- Real Decreto Legislativo 2/2015, de 23 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores.
- Real Decreto Legislativo 8/2015, de 30 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley General de la Seguridad Social.
- Ley 36/2011, de 10 de octubre, reguladora de la jurisdicción social.



→ ANEXO I: ESTATUTOS SOCIALES DE TRENDYBOX

TÍTULO I.- DENOMINACIÓN, DURACIÓN, DOMICILIO Y OBJETO

Artículo 1º.-Denominación

La Sociedad se denominará “TrendyBox S.L.”, y se regirá por su contrato constitutivo, por los presentes estatutos y en lo en ellos no dispuesto, por la Ley de Sociedades de Capital.

Artículo 2º.-Duración

La Sociedad tendrá una duración de carácter indefinido, dándose comienzo al inicio de sus operaciones el día siguiente al del otorgamiento de su escritura constitutiva, sin perjuicio de las consecuencias legales previstas para los actos y contratos celebrados en nombre de la Sociedad en momentos anteriores al de su inscripción en el Registro Mercantil. Los ejercicios sociales se computarán por años naturales.

Artículo 3º.-Domicilio

El domicilio de la Sociedad se halla situado en Calle Leonardo Da Vinci Nº12, 41092 Isla de la Cartuja (Sevilla).

Artículo 4º.-Objeto social

El objeto social de la Sociedad será personal shopper virtual.

TÍTULO II.- CAPITAL SOCIAL Y PARTICIPACIONES

Artículo 5º.-Capital social

El capital social será de 66.230 euros. Dicho capital se halla totalmente suscrito y desembolsado mediante aportaciones dinerarias realizadas por los socios fundadores a título de propiedad.

Artículo 6º.-Prohibiciones sobre las participaciones

Las participaciones no podrán ser incorporadas a títulos valores, ni representadas mediante anotaciones en cuenta, ni denominarse acciones.

Artículo 7º.-Título de propiedad sobre las participaciones

No podrán emitirse resguardos provisionales acreditativos de la propiedad sobre una o varias participaciones sociales, siendo el único título de propiedad la escritura constitutiva de la Sociedad o, en su caso, los documentos públicos en los que se acrediten las subsiguientes adquisiciones de dichas participaciones.

Artículo 8º.-Libro Registro de Socios

La sociedad llevará un Libro Registro de Socios cuya custodia y llevanza corresponde al órgano de administración, en el que se harán constar la titularidad originaria y las sucesivas transmisiones, voluntarias o forzosas, de las participaciones sociales, y la constitución de derechos reales y otros

gravámenes que sobre ellas pueda realizarse, indicando en cada anotación la identidad y el domicilio del titular de la participación o del derecho de gravamen constituido sobre ella.

Sólo podrá rectificarse su contenido si los interesados no se oponen a ello en el plazo de un mes desde la notificación fehaciente del propósito de proceder a la misma.

Cualquier socio tendrá derecho a examinar el contenido del Libro, y tendrán derecho a obtener certificación de las participaciones, derechos o gravámenes registrados a su nombre tanto los socios como los titulares de los derechos reales o gravámenes que se hayan hecho constar en él.

Los datos personales de los socios podrán modificarse a su instancia, sin que surta efectos entre tanto frente a la sociedad.

Artículo 9º.-Reglas generales sobre transmisiones de las participaciones y constitución de cargas o gravámenes sobre las mismas

Toda transmisión de las participaciones sociales o constitución de cargas o gravámenes sobre las mismas deberá constar en documento público, y deberán ser comunicadas por escrito a la Sociedad.

Artículo 10º.- Transmisiones

A) Voluntarias por actos ínter vivos.

Será libre toda transmisión voluntaria de participaciones sociales realizada por actos ínter vivos, a título oneroso o gratuito, entre socios, así como las realizadas a favor del cónyuge, ascendientes o descendientes del socio, o en favor de sociedades pertenecientes al mismo grupo de la transmitente, en los términos establecidos en el Artículo 42 del Código de Comercio. Las demás transmisiones por actos ínter vivos se sujetarán a lo dispuesto en la ley.

B) Mortis causa.

Será libre toda transmisión mortis causa de participaciones sociales, sea por vía de herencia o legado en favor de otro socio, en favor de cónyuge, ascendiente o descendiente del socio.

Fuera de estos casos, en las demás transmisiones mortis causa de participaciones sociales los socios sobrevivientes, y en su defecto la Sociedad, gozarán de un derecho de adquisición preferente de las participaciones sociales del socio fallecido, apreciadas en el valor razonable que tuvieren el día del fallecimiento del socio y cuyo precio se pagará al contado; tal derecho deberá ejercitarse en el plazo máximo de tres meses a contar desde la comunicación a la Sociedad de la adquisición hereditaria.

A falta de acuerdo sobre el valor razonable de las participaciones sociales o sobre la persona o personas que hayan de valorarlas y el procedimiento a seguir para su valoración, las participaciones serán valoradas en los términos previstos en los artículos 100 y siguientes de la Ley de Sociedades de Responsabilidad Limitada.

Transcurrido el indicado plazo, sin que se hubiere ejercitado fehacientemente ese derecho, quedará consolidada la adquisición hereditaria.

C) Normas comunes.

1. La adquisición, por cualquier título, de participaciones sociales, deberá ser comunicada por escrito al órgano de administración de la Sociedad, indicando el nombre o denominación social, nacionalidad y domicilio del adquirente.
2. El régimen de la transmisión de las participaciones sociales será el vigente en la fecha en que el socio hubiere comunicado a la sociedad el propósito de transmitir o, en su caso, en la fecha del fallecimiento del socio o en la de adjudicación judicial o administrativa.
3. Las transmisiones de participaciones sociales que no se ajusten a lo previsto en estos estatutos, no producirán efecto alguno frente a la sociedad.

Artículo 11º.-Copropiedad, usufructo, prenda y embargo de las participaciones sociales

La copropiedad, usufructo, prenda y embargo de las participaciones sociales se registrará por las disposiciones legales previstas al efecto.

TÍTULO III.-ÓRGANOS SOCIALES

Artículo 12º.- Junta general

A) Convocatoria.

Las juntas generales se convocarán mediante anuncio individual y escrito que será remitido por correo certificado con acuse de recibo dirigido al domicilio que a tal efecto conste en el Libro Registro de Socios. Los socios que residan en el extranjero deberán designar un domicilio del territorio nacional para notificaciones.

B) Adopción de acuerdos.

Los acuerdos sociales se adoptarán por mayoría de los votos válidamente emitidos, siempre que representen al menos un tercio de los votos correspondientes a las participaciones sociales en que se divide el capital social, no computándose los votos en blanco. No obstante, y por excepción a lo dispuesto en el apartado anterior, se requerirá el voto favorable:

a) De más de la mitad de los votos correspondientes a las participaciones en que se divide el capital social, para los acuerdos referentes al aumento o reducción de capital social, o, cualquier otra modificación de los estatutos sociales para los que no se requiera la mayoría cualificada que se indica en el apartado siguiente.

b) De al menos dos tercios de los votos correspondientes a las participaciones en que se divide el capital social, para los acuerdos referentes a la transformación, fusión o escisión de la sociedad, a la supresión del derecho de preferencia en los aumentos de capital, a la exclusión de socios, a la autorización a los administradores para que puedan dedicarse, por cuenta propia o ajena, al mismo, análogo o complementario género de actividad que constituya el objeto social.

Lo anterior se entiende sin perjuicio de la aplicación preferente de las disposiciones legales imperativas que, para determinados acuerdos, exijan el consentimiento de todos los socios o impongan requisitos específicos.

Artículo 13°. Órgano de administración: modo de organizarse

1. La administración de la sociedad podrá confiarse a un órgano unipersonal (administrador único), a varios administradores solidarios, a varios administradores mancomunados o a un consejo de administración con un número mínimo de 3 administradores y un número máximo de 5 administradores.
2. Corresponde a la junta general, por mayoría cualificada y sin que implique modificación estatutaria, la facultad de optar por cualquiera de los modos de organizar la administración de la Sociedad.
4. Los administradores ejercerán su cargo por tiempo indefinido, salvo que la Junta general, con posterioridad a la constitución, determine su nombramiento por plazo determinado.
5. El cargo de administrador no es retribuido.

Artículo 14°. Poder de representación

En cuanto a las diferentes formas del órgano de administración, se establece lo siguiente:

1. En caso de que exista un Administrador único, el poder de representación corresponderá al mismo.
2. En caso de que existan varios Administradores solidarios, el poder de representación corresponderá a cada uno de ellos.
3. En caso de que existan varios Administradores conjuntos, el poder de representación corresponderá y se ejercerá mancomunadamente por dos cualesquiera de ellos.
4. Cuando se trate de un Consejo de Administración, éste actuará colegiadamente.

Artículo 15°. Régimen del Consejo de Administración

1. Composición

El Consejo de Administración elegirá de su seno un Presidente y un Secretario y, en su caso, uno o varios Vicepresidentes o Vicesecretarios, siempre que tales nombramientos no hubieren sido realizados por la Junta General o los fundadores al tiempo de designar a los Consejeros.

2. Convocatoria

La convocatoria del Consejo corresponde a su Presidente, o a quien haga sus veces, quien ejercerá dicha facultad siempre que lo considere conveniente y, en todo caso, cuando lo soliciten al menos dos Consejeros, en cuyo caso deberá convocarlo para ser celebrado dentro de los quince días siguientes a su petición.

La convocatoria se efectuará mediante escrito dirigido personalmente a cada Consejero y remitido al domicilio a tal fin designado por cada uno de ellos o, a falta de determinación especial, al registral,

con cinco días de antelación a la fecha de la reunión; en dicho escrito se indicará el día, hora y lugar de reunión. Salvo acuerdo unánime, el lugar de la reunión se fijará en el municipio correspondiente al domicilio de la sociedad. El Consejo quedará válidamente constituido, sin necesidad de previa convocatoria, siempre que estén presentes la totalidad de sus miembros y todos ellos acepten por unanimidad la celebración del mismo.

3. Representación

Todo Consejero podrá hacerse representar por otro. La representación se conferirá por escrito y con carácter especial para cada reunión, mediante carta dirigida al Presidente.

4. Constitución

El Consejo quedará válidamente constituido cuando concurran a la reunión, presentes o representados, más de la mitad de sus componentes.

5. Forma de deliberar y tomar acuerdos

Todos los Consejeros tendrán derecho a manifestarse sobre cada uno de los asuntos a tratar, sin perjuicio de que corresponde al Presidente el otorgamiento de la palabra y la duración de las intervenciones.

Necesariamente se someterán a votación las propuestas de acuerdos presentadas por, al menos, dos Consejeros. Cada miembro del Consejo puede emitir un voto. Los acuerdos se adoptarán por mayoría absoluta de los Consejeros concurrentes a la sesión, salvo disposición legal específica. El voto del Presidente será dirimente.

6. Acta

Las discusiones y acuerdos del Consejo se llevarán a un libro de actas que serán firmadas por el Presidente y el Secretario del Consejo. Las actas serán aprobadas por el propio órgano, al final de la reunión o en la siguiente; también podrán ser aprobadas por el Presidente y el Secretario, dentro del plazo de siete días desde la celebración de la reunión del Consejo, siempre que así lo hubieren autorizado por unanimidad los Consejeros concurrentes a la misma.

7. Delegación de facultades

El Consejo de Administración podrá designar de su seno una Comisión Ejecutiva o uno o varios Consejeros Delegados, determinando en todo caso, bien la enumeración particularizada de las facultades que se delegan, bien la expresión de que se delegan todas las facultades legal y estatutariamente delegables.

La delegación podrá ser temporal o permanente. La delegación permanente y la designación de su titular requerirá el voto favorable de al menos dos terceras partes de los componentes del Consejo y no producirá efecto alguno hasta su inscripción en el Registro Mercantil.

8. Autorregulación

En lo no previsto, y en cuanto ni se oponga a las disposiciones imperativas, el Consejo podrá regular su propio funcionamiento.

TÍTULO IV.- EJERCICIO SOCIAL Y CUENTAS ANUALES

Artículo 16º.-Ejercicio social

Los ejercicios sociales comienzan el 1 de enero y finalizan el 31 de diciembre de cada año natural.

Por excepción, el primer ejercicio social comprende desde el principio de las operaciones de la Sociedad hasta el 31 de diciembre de ese mismo año.

Artículo 17º.-Cuentas Anuales

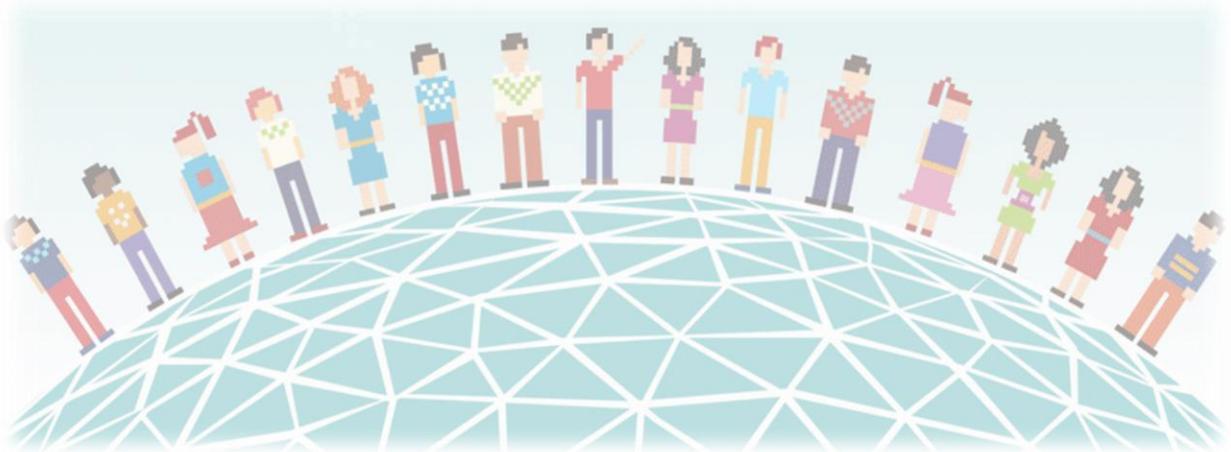
Las cuentas y el informe de gestión, así como, en su caso, su revisión por auditores de cuentas, deberán ajustarse a las normas legales y reglamentarias vigentes en cada momento.

La distribución de dividendos a los socios se realizará en proporción a su participación en el capital. Los socios tienen derecho a examinar la contabilidad en los términos previstos en la Ley.

TÍTULO V.- DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN DE LA SOCIEDAD

Artículo 18º.-Disolución y liquidación

1. La disolución y liquidación de la sociedad, en lo no previsto por estos Estatutos, quedará sujeta a las especiales disposiciones contenidas en la Ley.
2. Quienes fueren Administradores al tiempo de la disolución quedarán convertidos en liquidadores salvo que, al acordar la disolución, los designe la Junta General.





#BEATRENDIER